

Universidad del Salvador

**Facultad de Ciencias de la Educación
y de la Comunicación Social**

Carrera: Publicidad

Trabajo Final de Licenciatura

**Tema: La importancia de la comunicación eficaz en
la implementación de proyectos corporativos.**

Alumno: Messina, Néstor Oscar

Director de la Carrera: Lic. Eduardo Sánchez Bayona

Fecha: 4 de Octubre de 2004.

Introducción general al Trabajo Final de Licenciatura

“Sin importar el tipo de trabajo que realicemos, la comunicación es una actividad siempre presente por ser el medio a través del cual las personas se relacionan entre sí. La comunicación es tan indispensable para una organización como la corriente sanguínea para el hombre. Del mismo modo que la gente puede sufrir arteriosclerosis (endurecimiento de las arterias que deteriora su eficiencia al restringir el flujo de la sangre y de los nutrientes que transporta), también una empresa puede afrontar problemas semejantes con sus arterias que llevan información. El resultado es el mismo: una innecesaria reducción de la eficiencia. Y así como en las enfermedades, prevenir el problema puede ser más fácil que tratar de encontrar un tratamiento.

La comunicación es la transferencia de información y la comprensión entre dos personas. Es una manera de conocer las ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores de los demás. Es un puente de significado entre los hombres que les permite compartir lo que sienten y conocen. Al utilizar este puente, una persona puede superar los malos entendidos que a veces separan a la gente.

Un punto importante de la comunicación es que en ella siempre intervienen dos individuos por lo menos: un emisor y un receptor. Una persona sola no puede comunicarse. Sólo uno o más receptores pueden completar el acto de la comunicación. Este hecho es evidente cuando imaginamos a una persona perdida en una isla, que pide ayuda cuando no hay nadie lo bastante cerca para oírla. La relación no es tan evidente para los gerentes que envían

correos electrónicos a los empleados. Tienden a pensar que, con el solo hecho de enviarlos, ya han logrado la comunicación; pero la transmisión del mensaje no es más que el inicio del proceso”¹.

En la implementación de un proyecto corporativo intervienen muchas personas, y por más que un gerente o líder de proyecto envíe más de cien correos electrónicos la comunicación se da en el momento en que sus destinatarios los reciben, los leen y los comprenden. La comunicación es lo que el receptor entiende y no lo que el emisor dice.

El estudio de caso que presento a continuación, está basado en el desarrollo de un proyecto para la implementación de un nuevo proceso de venta de líneas telefónicas. El mismo se llevó a cabo en la Empresa Telecom Argentina S.A., para el segmento masivo que comprende a los Clientes Residenciales, Profesionales y Comercios. La primera fase de este proyecto, la cual será analizada en este trabajo, se implementó en el mes de Abril de 2003 (a pesar de estar planificada inicialmente para el mes de Julio de 2002) luego de casi tres años de detectada la necesidad de cambio del proceso y no cumplió con la totalidad de los objetivos fijados.

¹DAVIES, Keith y NEWSTROM, John, “El comportamiento humano en el trabajo”, Mc Graw Hill, México, 1991, p.82.

Metodología utilizada

Paso 1: Identificación del problema

Paso 2: Análisis de causas

Paso 3: Propuestas de mejora

Paso 4: Conclusiones

El objetivo de este trabajo es destacar la importancia que tiene la comunicación eficaz en los ambientes empresariales como un medio para la obtención de mejores resultados en la gestión.

Mediante la observación, el análisis y la interpretación de las situaciones presentadas durante el desarrollo de este proyecto corporativo como caso testigo, se pretende demostrar que la mala comunicación es uno de los principales factores que inciden directamente en el no cumplimiento de los objetivos establecidos.

Una vez determinadas las causas que originan la mala comunicación, se propondrán las acciones de mejora tendientes a evitar la recurrencia de las mismas.

Índice temático

Para facilitar el abordaje al tema seleccionado se ha estructurado el presente trabajo en cuatro partes con sus correspondientes secciones y subtemas según detalle:

PRIMERA PARTE: IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1. Planteo de la necesidad de cambio en el Proceso de Venta de Nuevas Instalaciones (NI)

Situación inicial: Ventas en las Oficinas Comerciales de TELECOM

Nuevo esquema: Ventas solamente a través del canal telefónico

Ventajas y desventajas de este nuevo esquema

Conformación de los equipos de análisis, diseño y planificación

2. Características del proyecto de implementación del Nuevo Proceso de Ventas (NPV)

Conclusiones de las reuniones de análisis, diseño y planificación

Enfoque para la solución del problema comercial

Orientación al Cliente en las empresas de servicios

Aspectos específicos de la reingeniería del proceso

- Cambios Conceptuales
- Premisas
- Alcance de la Fase Uno
- Objetivos
- Validaciones comerciales con criterio "pasa" o "no pasa"
- Fecha propuesta para la implementación de la Fase Uno
- Puntos a desarrollarse en la Fase Dos

- Fecha propuesta para la implementación de la Fase Dos

3. Problema: la implementación del proyecto no se logró en tiempo y forma ni alcanzó los objetivos establecidos

- Atrasos en la implementación
- Problemas luego de la implementación
- Impactos en la satisfacción del Cliente

SEGUNDA PARTE: ANÁLISIS DE CAUSAS

4. Problemas de comunicación surgidos durante la etapa de análisis, diseño y planificación

- Reuniones de análisis y diseño preliminar
- Reuniones de análisis, diseño definitivo y planificación

5. Problemas de comunicación surgidos durante la etapa de desarrollo e implementación del proyecto

- Comunicación descendente
- Pruebas de los sistemas informáticos
- Capacitaciones

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

6. Problemas de comunicación surgidos luego de la implementación del proyecto

- Incidentes
- Comunicación ascendente
- Comunicación horizontal

TERCERA PARTE: PROPUESTAS DE MEJORA

7. Propuestas de mejora para implementar en el circuito de comunicación durante el desarrollo de la Fase Dos

- Mejoras para la comunicación durante la etapa de análisis, diseño y

planificación

Mejoras para la comunicación en la etapa de desarrollo e
implementación del proyecto

Mejoras para la comunicación luego de la implementación del
proyecto

CUARTA PARTE: CONCLUSIONES

8. Importancia de la comunicación

Reflexiones personales



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR