



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

***DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN
PROGRAMA INTEGRAL DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL PARA EL RESTAURANTE
“JATSIRI”***

T E S I S A
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA
EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PRESENTA

ITZI JANIN OCAMPO HERRERA

DIRECTORA DE TESIS:
MTRA. XOCHITL SEN SANTOS



MÉXICO D.F. 2012



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Después de un largo camino recorrido ha llegado el momento de hacer partícipes a todas aquellas valiosas personas que me han guiado y acompañado en todo momento para poder llegar a este punto tan importante.

A mis padres, por ser el mejor ejemplo y brindarme todas las herramientas para convertirme en la persona que soy; a mis hermanas, porque a pesar de ser menores han sido un gran ejemplo de las grandes cosas que podemos lograr cuando hacemos lo que amamos:

***Papá** siempre has sido y serás un gran ejemplo de dedicación y esfuerzo, de cómo a pesar de todos los obstáculos podemos ser exitosos y lograr todo lo que nos proponemos, te amo.*

***Mamá** nadie mejor que tu para entender todos los sentimientos que llevo dentro, gracias por tus motivaciones día a día, por estar siempre en las buenas y en las malas, por ser un gran ejemplo a seguir, por enseñarme a ser mujer, esposa y madre; gracias por ser mi mejor amiga. Con todo mi cariño, esto es por y para ustedes, te amo.*

***Erandi y Fátima** ustedes me han enseñado como es más divertido dedicarnos a hacer lo que realmente amamos, gracias por alegrarme siempre con sus bellas sonrisas y ojos, gracias mi futura Lic. En Gastronomía y mi bailarina. Las amo hermanitas.*

A los dos hombres de mi vida, a mi nueva familia. Llegaron a mi vida a llenarme de felicidad y amor, los dos me han enseñado los más puros sentimientos que cualquier persona pueda sentir; ustedes han sido un motivador muy grande para culminar este ciclo de mi vida:

***Alejandro** que puedo decirte que no te haya dicho ya, gracias por enseñarme a luchar y ser perseverante a pesar de todo; esto también va dedicado a ti, como no hacerlo si me has dado un hijo tan hermoso. Gracias por ser mi cómplice y amor incondicional. Te amo amor de mi vida.*

***Emilianito** mi pequeño gran amor, esto va especialmente dedicado a ti mi pequeño niño, porque a pesar de ser tan pequeño, desde que supe que llegarías a mi vida te convertiste en el principal motivador para cada momento de mi vida. Eres lo mejor que pudo pasarme, y espero que algún día, cuando aprendas a leer, entiendas que esto es por ti. Te amo.*

Por su puesto, a mi gran directora de tesis **Mtra. Xochitl Sen**, gracias infinitas por confiar en mí, pero sobre todo por enseñarme a confiar en mí misma, de otra forma no lo hubiera conseguido. Gracias por ayudarme y guiarme en este proceso, gracias por tus comentarios y jalones de orejas. Por siempre agradecida.

La **UNAM** por brindarme los conocimientos necesarios para llegar a donde soy, por todo lo que dio y me sigue dando.

¡GRACIAS A TODOS POR TODO!

ITZI JANIN

INTRODUCCIÓN	6
Capítulo 1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	10
<i>El proceso comunicativo</i>	10
1.1 COMUNICACIÓN INTERNA	14
1.1.1 Clasificación de la comunicación interna	16
1.1.2 Medios de comunicación interna	17
1.2 COMUNICACIÓN EXTERNA	19
1.2.1 Relaciones Públicas.....	21
1.2.2 Publicidad	23
1.3 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	24
1.4 IDENTIDAD ORGANIZACIONAL	31
1.4.1 Identidad conceptual.....	34
1.4.2 Identidad Visual.....	35
Capítulo 2. RESTAURANTE <i>JATSIRI</i>	38
2.1 MiPyMES en México.....	38
2.1.1 Clasificación MiPyMES.....	42
2.1.2 MiPyMES Familiares.....	43
2.2 Restaurante <i>Jatsiri</i>	44
2.2.1 Entorno	48
2.2.2 Productos y Servicios	50
2.2.3 Descripción Física.....	52
2.2.4 Cultura Organizacional	53

Capítulo 3. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	56
3.1 DIAGNÓSTICO	56
3.2 ESTRATEGIAS	66
CONCLUSIÓN.....	81
ANEXO 1	85
FUENTES CONSULTADAS.....	98

INTRODUCCIÓN

*Los emprendedores promedian
fracasos antes de alcanzar el éxito.
Lo que diferencia a los que tienen éxito
es su extraordinaria persistencia*
Lisa Amos

Actualmente la comunicación en las organizaciones forma parte fundamental de su proceso de desarrollo; cada vez más empresas invierten en un departamento de comunicación que ayude a resolver conflictos o bien a potencializar actividades que generen mayor productividad.

El objetivo principal de cualquier empresa es vender y uno de los elementos más importantes para lograrlo es la imagen que el cliente tenga de la misma y el servicio o atención al cliente. Es entonces cuando el papel de la comunicación en la organización es fundamental.

La comunicación cumple muchas funciones al interior y exterior de las organizaciones; uno de los objetivos de la comunicación organizacional es potenciar y enfocarse en el público interno para así poder satisfacer las exigencias del público externo. Es fundamental generar buenas relaciones y propiciar un ambiente cordial al interior para poder transmitirlo al exterior.

A pesar de que hay un mayor número de empresas interesadas en la implementación de estrategias de comunicación existe un sector empresarial que ha sido descuidado por los especialistas en Comunicación Organizacional, este sector es el de los microempresarios.

La problemática laboral por la que atraviesa México actualmente ha provocado diferentes movimientos sociales que afectan positiva y negativamente

al país. La lucha de los mexicanos por alcanzar un mejor nivel de vida ha provocado la creación de microempresas, muchas de ellas familiares que se han convertido en un importante motor de la economía mexicana.

Las microempresas surgidas de esta necesidad son manejadas por personas sin la experiencia necesaria para promover el crecimiento de las mismas. Al ser elementos fundamentales en la economía mexicana, el gobierno ha procurado crear programas que ayuden a profesionalizar a los microempresarios.

Estos apoyos son enfocados al área administrativa de la empresa, pero se ha dejado de lado el enfoque comunicativo, mismo que es fundamental para cualquier empresa que busca expandirse y crecer.

La creación de estas microempresas ha generado empleos que benefician a muchas familias. Cabe destacar que las microempresas mexicanas son en su mayoría de carácter familiar lo cual destaca la importancia del estudio de las mismas.

De esta premisa surge el interés por el análisis del Restaurante Jatsiri, una microempresa familiar, que muestra lo que las personas emprendedoras están haciendo para salir adelante y convertirse en empresarios. Sin duda no basta sólo con tener una buena idea, hace falta constancia y dedicación para convertir esa idea en éxito.

El Restaurante Jatsiri surge de la necesidad de una familia por salir adelante; es una empresa que se creó el 13 de febrero del 2006. Los dueños son Jesús Ocampo Jacobo y Teresa Herrera Guerrero. La historia de esta empresa se repite en muchas de las contadas por los millones de emprendedores de México y es así que se realiza el análisis de ésta para detectar fallas y ayudar a formalizar los elementos que le ayudarán a crecer.

En esta búsqueda de éxito, es importante rescatar un elemento que al encontrarse inherente en el individuo, se deja de lado y no se le da importancia que merece ya que es fundamental y necesario en todos los ámbitos en los que nos desenvolvemos. Sin ella simplemente no habría interacción entre las personas y el ambiente del que se rodean: La Comunicación.

Cabe destacar que la investigación del Restaurante Jatsiri, que se encuentra ubicado en Ecatepec Estado de México, se realizó en un periodo de 3 meses, de junio a septiembre del 2011. El plan de comunicación propuesto se programó para empezar en el mes de septiembre y terminar en el mes de enero del 2012, en el que se realizará la evaluación.

Así el primer capítulo de este trabajo hace referencia a la importancia de la comunicación en su nivel organizacional, se realiza una descripción de cómo es que ésta debe darse al interior y exterior de toda organización.

Encontraremos que la comunicación organizacional será aquella que se da en toda empresa, entre ella y todos sus públicos ya sean internos o externos. Esta comunicación buscará un equilibrio entre todos los elementos que conforman las organizaciones para propiciar así una imagen positiva y deseable para alcanzar el éxito buscado.

Se realiza una descripción de la comunicación en su nivel interno y se presenta la clasificación de la comunicación interna, misma que determinará las relaciones entre el personal y los dueños de la organización; el nivel externo analiza la comunicación que se da entre la organización y todos los públicos que no figuran en el organigrama empresarial.

El capítulo dos destaca la importancia de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en México y hace una descripción detallada de lo que es el Restaurante

Jatsiri: historia, actividades, productos y servicios para así pasar al capítulo tres, donde se realiza un análisis y diagnóstico de la situación actual de la empresa.

Se propondrán así diferentes estrategias que busquen la solución de la problemática detectada luego del análisis y diagnóstico de la organización. En el capítulo tres se describen las estrategias a implementar que servirán para dar solución a conflictos existentes y problemáticas a las que no se había puesto interés.

Sin duda, el propósito fundamental de este trabajo es destacar la importancia que tiene la comunicación organizacional en las microempresas familiares. Se podrá observar que la comunicación no es sólo funcional en empresas grandes y exitosas; ahora más que nunca los comunicólogos organizacionales pueden enfocar sus esfuerzos en las microempresas y lograr así, construir los cimientos que guiarán el camino al éxito y lo más importante, al crecimiento.

Capítulo 1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El proceso comunicativo

A lo largo de la historia se ha tomado la comunicación como un elemento cotidiano inherente al ser humano; se ha dado poca o nula importancia al hecho de que el acto comunicativo, como señala Homs Quiroga, “es el lubricante que permite que funcione sin tropiezos la maquinaria social o un equipo humano en determinada organización”.

De esta manera, el propósito fundamental de la comunicación al interior de una empresa es propiciar relaciones cordiales que permitan un buen funcionamiento de la misma, consiguiendo así generar una imagen positiva en sus públicos externos.

Se ha entendido la comunicación como un proceso dinámico compuesto de diferentes elementos y en donde se realiza un intercambio de información. El elemento fundamental en el proceso de comunicación es el *feedback*, gracias a éste es que podemos llamarle comunicación a este intercambio de ideas. Además, el *feedback* nos permite corroborar que la información fue recibida exitosamente o no.

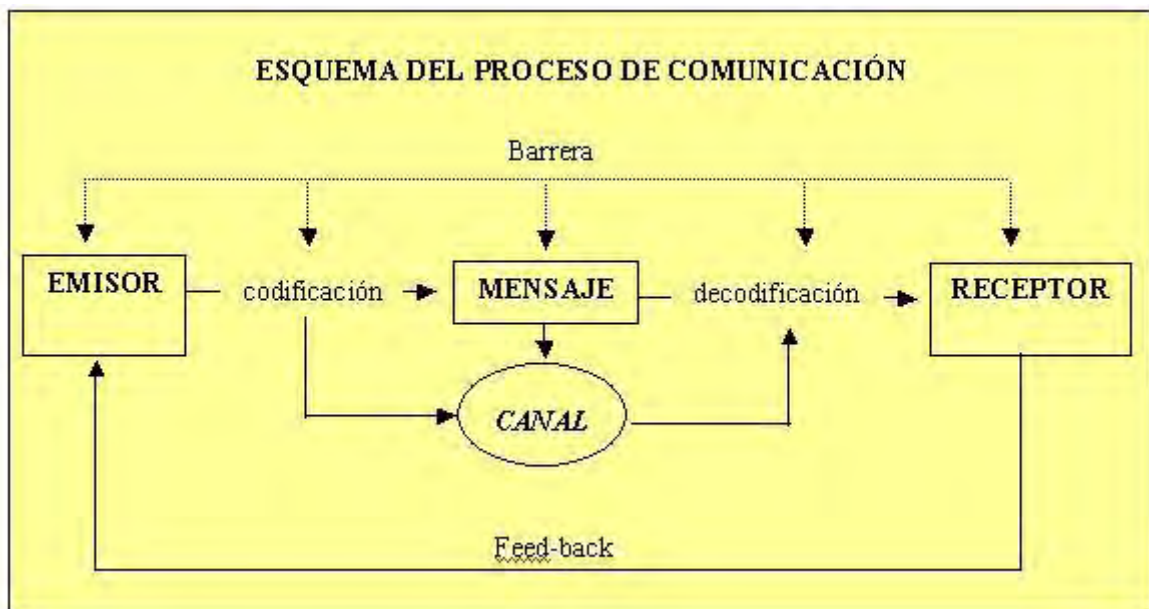
Este proceso comunicativo está integrado además, por otros elementos que contribuyen al intercambio de información. De esta manera Berlo, en su libro “El proceso de la comunicación Humana”, describe los 6 elementos del proceso de comunicación:

1. La fuente de comunicación – EMISOR
2. Codificador – Emisor que da forma al mensaje
3. Mensaje – lo que se va a informar

4. Canal – medio por el que se transmitirá el mensaje
5. Decodificador – Quien interpretará el mensaje
6. Destinatario – Quien recibirá el mensaje

De esta forma, la comunicación implica un proceso de interrelación entre dos o más individuos a través del cual se transmite un tipo de información, como se mencionaba anteriormente. Se considera entonces que la información parte de un emisor, en donde ésta asume un código preestablecido, lo cual significa que el emisor codifica la información, con el propósito de que el receptor pueda decodificar la información recibida.

Entonces el emisor obtendrá el feedback y sabrá si su mensaje tuvo el éxito esperado, es decir si el receptor captó el mensaje tal y como el emisor pensó que sería recibido.



FUENTE: <http://www.oadl.es> Consultada viernes 22 de julio 2011

Uno de los propósitos fundamentales del proceso comunicativo es lograr persuadir al receptor, lograr convencerlo de que las ideas que está recibiendo podrán beneficiarlo en determinado momento. Es de esta manera que el uso de la comunicación resulta fundamental al interior de las organizaciones.

Actualmente la comunicación organizacional se ha convertido en un elemento importante para todas las empresas, cada vez resulta fundamental tener bien cubierto este aspecto ya que de esto dependerá la prosperidad de la empresa. La importancia de la comunicación ha propiciado que más autores brinden definiciones y características de la comunicación organizacional.

Así Carlos Ramos Padilla, en “Comunicación, un punto de vista organizacional”, la define como ordenación de sistemas de comunicación, manejo de conocimientos bajo normas racionales y, muy particularmente, a la obtención y logro de los objetivos previstos”.

Para Katz Kahn “la comunicación organizacional es el intercambio de información y la transmisión de significado, lo cual producirá la naturaleza, la identidad y el carácter de un sistema social u organización”.¹

“La comunicación Organizacional es una actividad que tiene como objeto la creación y mantenimiento de una imagen positiva a través del trabajo planificado y sistematizado de difusión de información”², esta creación de imagen se dará principalmente al interior de la empresa, por lo que se debe prestar especial atención a todo lo concerniente a la comunicación interna.

¹ Citado en: Ramos Padilla Carlos, *Comunicación, un punto de vista organizacional*, Trillas, México, 1998, p. 15

² Homs Quiroga, Ricardo, *La comunicación en la empresa*, Editorial Iberoamérica, México, 1998, p. 65

En síntesis, la comunicación organizacional es el intercambio de mensajes que se da en cualquier organización en todos sus niveles y entre sus públicos, los internos y externos, en ella intervienen diferentes aspectos como cultura, identidad e imagen; la comunicación organizacional será el elemento que propicie el crecimiento y éxito de la empresa o bien su fracaso y extinción, si no se maneja de la manera adecuada o no se le da la importancia que merece.

Es tan compleja que su estudio merece ser visto de distintas perspectivas, por ende la comunicación en la organización distinguirá diferentes elementos que participarán en el proceso de comunicación, mismos que se revisarán más adelante.

Horacio Andrade Rodríguez distingue la comunicación organizacional de tres distintas maneras, éstas se resumen a continuación:

Comunicación organizacional como fenómeno: Ya que ésta se da de manera natural en cualquier tipo de relación humana. “No es posible imaginar una organización sin comunicación”.³

Comunicación organizacional como disciplina: El objetivo principal será estudiar las diferentes formas en que se da el proceso de comunicación en la organización.

Comunicación organizacional como conjunto de técnicas: Mismas que podrán facilitar el proceso de comunicación, influyendo en todos los elementos de la organización, y así conseguir que la comunicación logre sus objetivos.

La comunicación organizacional, como lo podemos ver, es una integración de las tres variantes descritas por Andrade Rodríguez; sin embargo, dentro de este proceso al interior de las organizaciones, se encuentran diferentes

³ Andrade Rodríguez, Horacio, “Definición y alcance de la comunicación organizacional”, en Carlos Fernández Collado *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México, 2006, p 11.

clasificaciones de la comunicación lo que propicia segmentar a la empresa y poder llevar a cabo una investigación más profunda y encaminada para cada área de la misma.

La comunicación organizacional se dividirá entonces en:

- EXTERNA

- INTERNA
 - * Formal
 - * Informal
 - * Horizontal
 - * Vertical
 - Ascendente
 - Descendente

1.1 COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es aquella que se dirige a los públicos internos de la organización, es decir aquellos que figuran en el organigrama de la misma: empleados, accionistas, directivos, etc.

Esta comunicación va mucho más allá del simple cometido de enviar y recibir información, sus propósitos principales se verán enfocados en la construcción de una imagen al exterior de la empresa.

Uno de los propósitos fundamentales de la comunicación interna, es que los empleados y todo el público interno conozcan los objetivos, misión, visión y valores de la empresa, logrando así comenzar a generar un sentido de pertenencia que le permita al empleado sentirse orgulloso del lugar para el que está trabajando.

Homs Quiroga hace énfasis en los objetivos que lleva consigo la comunicación interna y que nos permiten entender de una manera más clara el porqué de la importancia de la comunicación en la empresa.

La comunicación interna según Homs Quiroga busca:

- *Integración*: Se pretende que los empleados logren integrarse con los objetivos de la organización, es decir que pueda sentirse parte de los logros y fracasos de la empresa; de esta forma el empleado colaborará de manera activa en la obtención de las metas de la organización. Esto implicará hacerle saber cuáles son los objetivos y metas de la empresa.
- *Orgullo de pertenencia*: Es lo más conocido como “ponerse la camiseta”, se intenta lograr que el empleado sienta orgullo al pertenecer a la empresa, la única forma de alcanzar este objetivo es hacer que el empleado, como dice Homs, encuentre algo deseable y apreciado socialmente en la imagen de su compañía”.
- *Clima de comprensión*: Sin duda uno de los elementos más importantes en las empresas es el trato hacia los empleados. Y es en este aspecto en el que se enfoca este objetivo; es necesario generar un clima de comprensión entre los altos mandos de la empresa y sus empleados, el trato humano es en donde se debe poner énfasis para que este objetivo se cumpla.
- *Participación en actividades de la empresa*: Lograr que los empleados participen en las diferentes actividades de la empresa ya sean laborales o sociales.
- *Inducción*: Ayudar al personal de nuevo ingreso a conocer la empresa para que logre integrarse a ella.

- *Motivación*: Para que el empleado logre incrementar su productividad, es necesario que esté motivado y esto se puede conseguir si se cuenta con un buen programa de comunicación interna.
- *Imagen*: Procurar que la imagen interna sea positiva, recordemos que todo lo que se realice al interior de la empresa será reflejado al exterior y generará una imagen en el público externo de la empresa.

1.1.1 Clasificación de la comunicación interna

Para que todos estos objetivos se puedan cumplir, la comunicación interna se clasifica de la siguiente manera:

- FORMAL: El mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa.
- INFORMAL: Es la comunicación en donde el mensaje circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa; es decir la comunicación que se da cotidianamente entre los integrantes de la organización.
- VERTICAL: Esta comunicación se realiza entre empleados de diferente nivel jerárquico de la empresa, ésta además se puede dar de forma:
 - ASCENDENTE: Se lleva a cabo desde abajo hacia arriba en la jerarquía, es decir, de los empleados a los directivos, su principal objetivo es reportar las novedades o resultados relacionados con los trabajos desarrollados.

- **DESCENDENTE:** Se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía, es decir de los directivos a los empleados, su principal objetivo es dar instrucciones sobre las tareas que deben desarrollarse en el trabajo.
- **HORIZONTAL:** Es aquella comunicación que se lleva a cabo entre empleados del mismo nivel jerárquico; aquí se pueden encontrar reuniones entre departamentos que contribuirán a mejoras en la realización de las tareas, o bien pláticas informales entre los empleados.

1.1.2 Medios de comunicación interna

Como se ha mencionado, la efectividad de la comunicación al interior de la empresa dependerá de diferentes elementos, y los medios de comunicación forman parte de los aspectos que contribuirán a garantizar que la comunicación cumpla su función.

Para determinar cuáles son los medios necesarios, es importante conocer los objetivos y propósitos que se pretenden alcanzar en la organización. La cantidad de medios utilizados al interior de las empresas son distintos y variados, entre los más utilizados se encuentran:

- *Publicaciones Internas:* son aquellas destinadas a los empleados para darles a conocer información de la empresa, puede ser difundida información formal o informal, esto dependerá del medio que se utilice.
- *REVISTA:* Su objetivo principal es tener abierto un canal de comunicación que cumpla con su función informativa y además logre garantizar la posibilidad de decir algo de que cuando se requiera decir

algo muy importante, exista el medio adecuado para canalizarla a los receptores indicados.

- *Periódico Mural:* A diferencia de la publicación interna trata de dar a conocer la información de manera inmediata y oportuna. En éste se da un cambio constante de información; en él generalmente se colocan informes sobre eventos que se realizaron o se desarrollarán próximamente.

Como lo define Gabriela Toro en su artículo “La Comunicación Interna en la Empresa”, los medios de comunicación interna se caracterizan por:

- Lo que está escrito puede releerse y comprender mejor.
- Se puede guardar para consultar en cualquier momento.
- Sólo se informa cada cierto tiempo, de acuerdo con la periodicidad de la publicación.
- No toda la información que quiera dar la Dirección es publicable.
- La información ha de ser única y la misma para todos.
- Permite fotografías, gráficos y un diseño más atractivo para el lector.
- Se debe captar bien su atención.

1.2 COMUNICACIÓN EXTERNA

Esta comunicación es en donde se pone especial atención a los mensajes que serán dirigidos a todos los públicos externos de la organización. Estos pueden ser clientes, proveedores, distribuidores, bancos o entidades financieras.

Así como hemos visto la clasificación de la comunicación interna, podemos encontrar aspectos que van a caracterizar a la comunicación externa. Si bien es fundamental una efectiva comunicación al interior de la empresa, resulta importante que la externa se realice de manera adecuada también; la interrelación que hay entre una y otra es mínima, por lo que al analizar la comunicación interna, será necesario analizar la externa.

Existe una clasificación de comunicación externa propuesta por Annie Bartoli en su libro “Comunicación y Organización”, se distingue entonces:

- *Comunicación externa operativa*: Hace referencia a aquella comunicación existente entre miembros de la organización y el público externo, como clientes, proveedores. Se entiende ésta como la comunicación que se da diariamente como parte de las actividades profesionales.

Los integrantes de la organización generarán sus mensajes siempre en nombre de la empresa, de esta manera la información que reciban por parte del público externo, servirá a la organización como parte del feedback que le permitirá saber cuál es la opinión y la imagen que se tiene al exterior de la empresa.

- *Comunicación externa estratégica*: Su propósito es la creación de redes con diferentes instancias ajenas a la organización, mismas que resultarán clave para determinados asuntos de la organización. Se trata de generar contactos que en determinado momento servirán a la empresa; hablaremos

entonces de vínculos institucionales que permitirán alcanzar acciones, como el reconocimiento de la competencia.

- *Comunicación externa de notoriedad*: Será aquella información que brinda la organización en conjunto como Institución. Se usa para dar a conocer los productos o servicios de la organización. Aquí encontramos a la publicidad, los patrocinios, donaciones, etc.

Como se ha mencionado anteriormente, uno de los aspectos fundamentales en la comunicación organizacional, es la forma en que los integrantes de la organización se encargan de transmitir las buenas o malas prácticas de comunicación al interior de la misma; si los empleados se sienten cómodos trabajando en la organización, la imagen que se generará en el imaginario del público externo, será positiva.

La promoción por parte de los empleados es importante para la organización. Para poder llevar esta actividad a la práctica, deben ser considerados diferentes elementos concernientes a los empleados de la organización, uno de los más importantes es generar el sentido de pertenencia en los empleados, por esta razón:

El empleado debe tener conocimiento de lo que está realizando.

El empleado debe estar convencido.

El empleado debe estar completamente motivado como para poder hacer promoción a la empresa para la que trabaja.

Es en este punto donde se marca una mayor interrelación entre la comunicación interna y externa, para que el empleado pueda ser promotor activo de la organización, y poner en práctica la comunicación externa, debe estar

motivado y además poseer los conocimientos necesarios, aquí la comunicación interna cumple un importante papel ya que debe encargarse de brindar al empleado la información necesaria para que éste pueda transmitirla.

Para que la comunicación externa cumpla su cometido debe haberse trabajado primero en la comunicación interna. Gómez y Patiño ilustra esta situación de forma metafórica: “se da mucha importancia a la ropa externa, a la que se ve, a la que la gente puede valorar, olvidando en ocasiones que el éxito de que una ropa externa sienta bien reside en la calidad y el diseño de la ropa interior”.⁴

Existen diferentes disciplinas que se encargan de realizar la comunicación externa, aunque todas van enfocadas a lograr objetivos similares sus características están bien definidas en cada una de ellas.

1.2.1 Relaciones Públicas

Son las encargadas de gestionar la comunicación entre una organización y un mapa de públicos clave para construir, administrar y mantener su imagen positiva. Es una disciplina que se enfoca en la comunicación interna, sin embargo actualmente se ha relacionado de manera más amplia con la comunicación externa.

Existen muchas definiciones para Relaciones Públicas, sin embargo, la más completa y detallada es la que establece Rex Harlow, fundador de la Sociedad de Relaciones Públicas de América, quien enfatiza en esta definición:

“Las relaciones públicas son una función directiva independiente, que permite establecer y mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos;

⁴ Citado en: Puyal, E. "La comunicación interna y externa en la empresa", 2001, www.5campus.com.

*implica la resolución de problemas; ayuda a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la opinión pública; define y destaca la responsabilidad de los directivos que deben servir al interés público; ayuda a la dirección a mantenerse al día y a utilizar los cambios de forma eficaz, sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar las tendencias; utiliza la investigación y las técnicas de comunicación éticas como principales herramientas”.*⁵

Como podemos notar, el propósito fundamental de las relaciones públicas será siempre alcanzar el éxito de la empresa analizando y observando su entorno, y crear las estrategias necesarias para lograr un posicionamiento positivo de la misma.

Las relaciones públicas buscarán siempre la comprensión entre la organización y sus públicos. Los elementos característicos de las relaciones públicas en la comunicación externa, descritos por la *Fundación PRSA*, son los siguientes:

- Relaciones con los medios de comunicación
- Publicity
- Relaciones con la comunidad
- Asuntos públicos
- Asuntos gubernamentales
- Resolución de conflictos potenciales
- Relaciones financieras
- Relaciones multiculturales
- Acontecimientos especiales

Estos son los aspectos en los que las relaciones públicas ponen especial énfasis para lograr que sus objetivos sean alcanzados, recordemos siempre que le

⁵ Wilcox, Dennis, et. Al. *Relaciones Públicas, estrategias y tácticas*, Pearson Educación, Madrid, p. 7

propósito fundamental de la comunicación organizacional, y todos los elementos que la componen, será siempre generar una imagen positiva entre sus públicos.

1.2.2 Publicidad

La publicidad es una disciplina encargada de persuadir y convencer a las personas de adquirir determinado producto o servicio; el propósito de la publicidad, será la creación de estrategias que logren posicionar el producto entre sus públicos objetivos.

Las empresas usarán la publicidad para conseguir que sus públicos meta, se convenzan de elegir sus productos o servicios; el propósito fundamental es que el público compre lo que la empresa ofrece.

En la publicidad es usual dividir a los públicos para determinar a quiénes irán dirigidos los mensajes, cuál será el contenido y el canal mediante el cual será transmitida la información, para así alcanzar los objetivos de la publicidad y la organización.

De esta manera la publicidad divide a los públicos en:

- *Público Real*: En esta clasificación todas aquellas personas que ya compran el producto o servicio ofrecido por la empresa, lo que se busca con este público en particular es fidelidad.
- *Público Potencial*: Son todos los posibles compradores, las estrategias dirigidas a este público van enfocadas a conseguir que se interesen por el producto para conocerlo y después convertirlos en *público real*.

De aquí en adelante, la publicidad será la encargada de analizar a los públicos de la empresa para determinar cuál será la mejor manera de llegar a ellos. Los

diferentes estudios de mercado que realicen los especialistas en publicidad determinarán cuál es la estrategia necesaria para convertir al público potencial, en público real.

Así como hemos visto y mencionado en repetidas ocasiones, la comunicación organizacional y todas las disciplinas que de ella se desprenden, serán determinantes para cualquier tipo de organización o empresa, ya que el propósito principal de ellas es que todos los elementos que las integran estén en armonía para lograr el éxito al interior y al exterior de la organización.

1.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es comúnmente entendida como las normas y reglas formalizadas o aceptadas, que definen el comportamiento de los integrantes de la organización, además determinará las pautas de comunicación de la empresa. Sin duda, la Cultura Organizacional va más allá de la definición que la limita a ser aquella que se basa en las normas y reglas de una organización.

Uno de los objetivos principales de la cultura organizacional es lograr que los públicos (empleados) estén informados acerca de todo lo que es y hace la organización. Aquí el papel del comunicador será fundamental ya que debe:

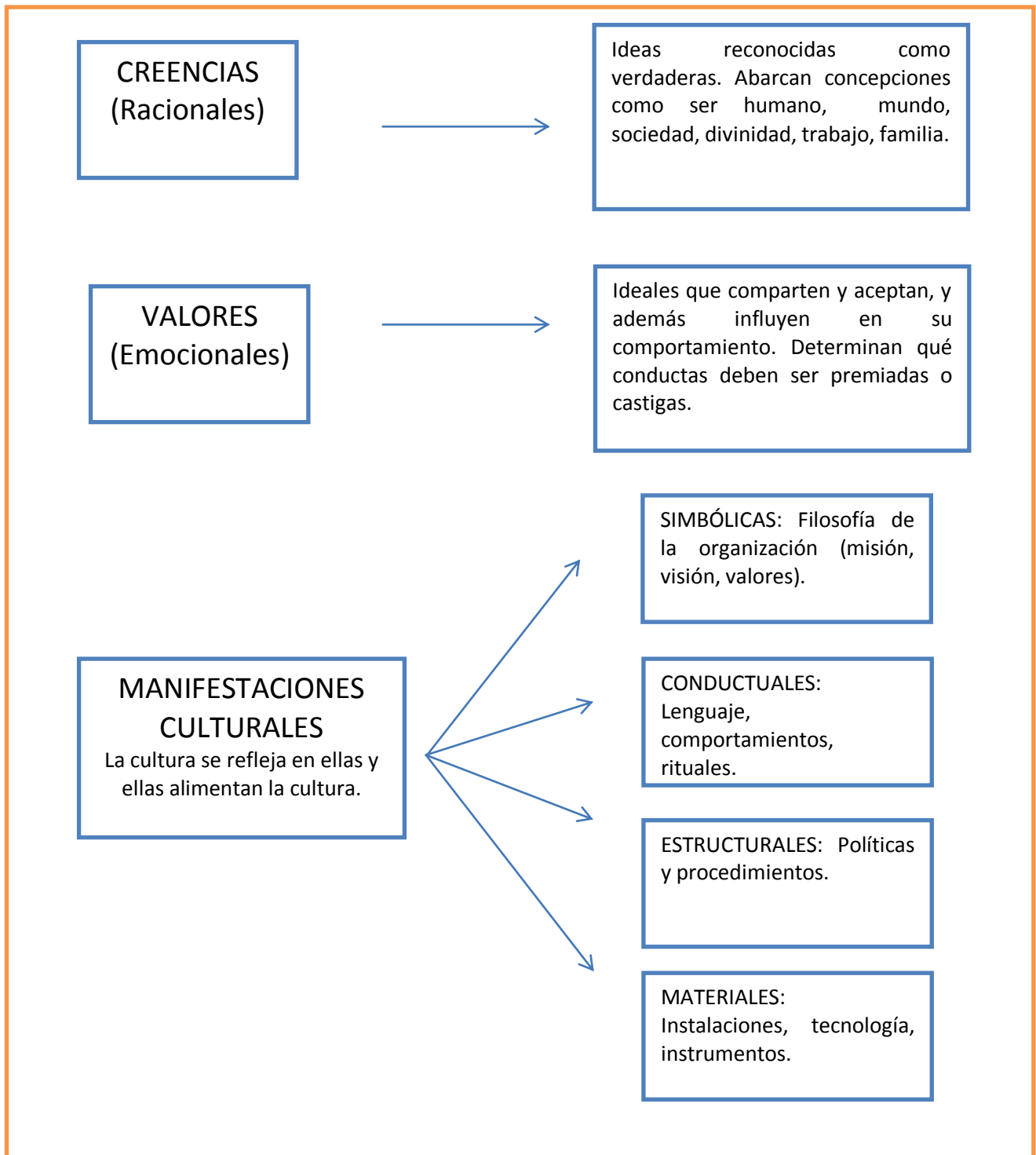
- Aprovechar los medios a su alcance para facilitar el flujo informativo, haciendo “hablar” a la organización.
- Fomentar que la información circule a través de los canales interpersonales efectivamente.

Si el personal de la organización conoce y acepta todos los elementos que diferencian y caracterizan a su empresa será sencillo que surja en ellos el sentido de orgullo y pertenencia al trabajar para una empresa con la que se sienten identificados.

Sin duda todos los elementos que conforman a la organización serán determinantes en la creación de su cultura; esta cultura se da de manera inconsciente y todos los empleados contribuirán diariamente al fortalecimiento de ésta.

La Cultura Organizacional contribuye además, al proceso de adaptación de todos los empleados que van integrándose a la empresa, pero además influirá completamente en la forma en que interactúan los públicos internos con los externos.

Horacio Andrade Rodríguez, en “La comunicación en las organizaciones”, maneja como elementos indispensables de la cultura *las creencias, los valores y las manifestaciones culturales*.

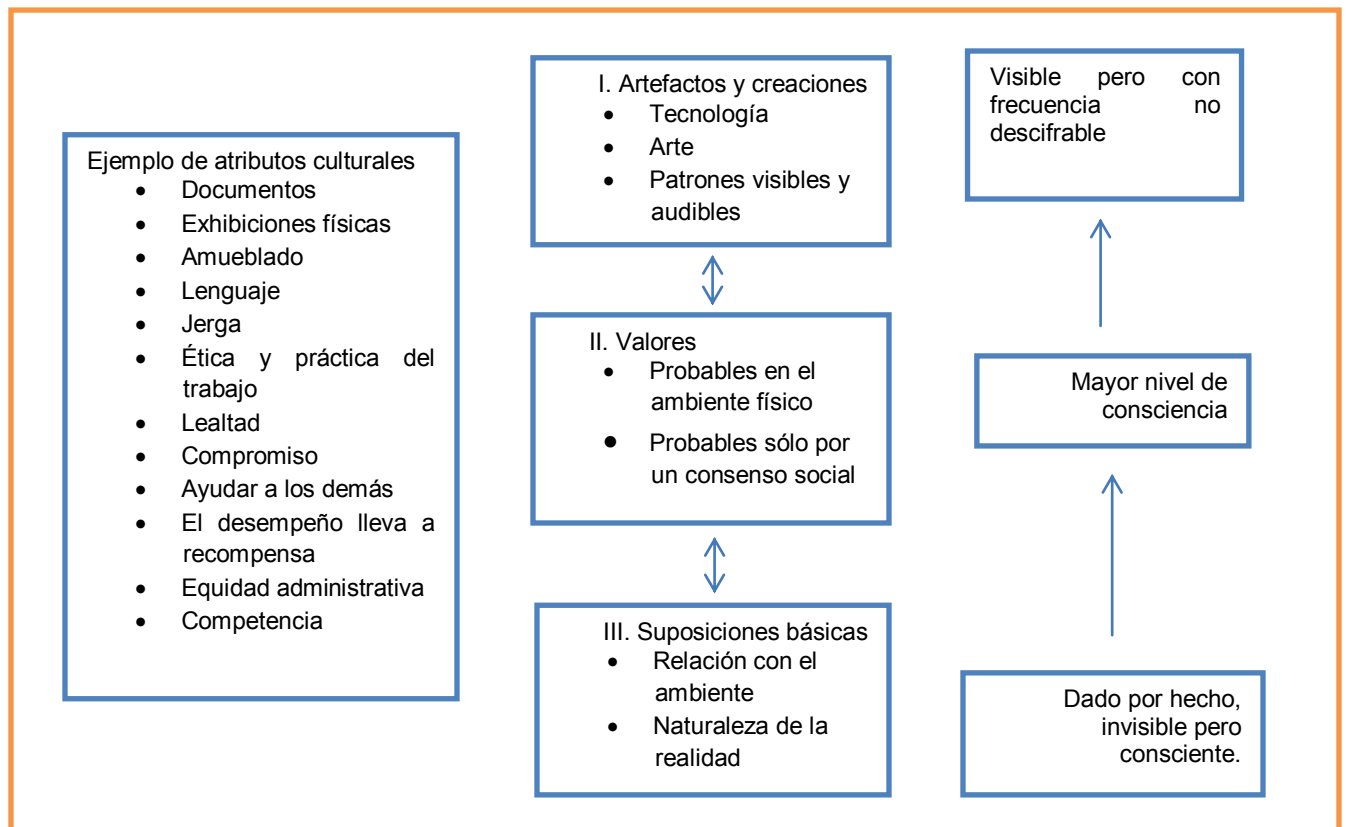


Esquema realizado por la autora de este trabajo basado en: Andrade Rodríguez, Horacio, "Cultura organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación" en Carlos Fernández Collado, op. cit. p. 91

Como menciona Gibson, “la cultura es una parte de la vida de una organización que influye en el comportamiento, actitudes y eficacia en general de los empleados”. Sin duda existen muchas y muy variadas definiciones de lo que es la cultura organizacional; sin embargo, en lo que concierne a este trabajo, se definirá la Cultura Organizacional como:

Elemento inherente a cada organización que permitirá a ésta generar una imagen de sí misma entre sus diferentes públicos, internos y externos; está determinada por los comportamientos, normas y reglas (conscientes e inconscientes de la organización), por las relaciones y por elementos de carácter físico, como muebles, edificio, herramientas, etc. Su objetivo principal es brindar a la organización una personalidad que le permitirá distinguirse de otras organizaciones.

En este sentido, Gibson presenta el Modelo Organizacional de 3 capas de Schein, quien identifica tres niveles en el análisis de la Cultura Organizacional:



Esquema realizado por la autora de este trabajo basado en: Gibson James, et. Al. *Organizaciones*, McGraw Hill, 12° ed. México, 2007, p. 41

Cada una de estas capas sirve para la investigación de la Cultura Organizacional y se definen de la siguiente manera:

Capa 1. Incluye artefactos y creaciones que son visibles pero a menudo no interpretables.

Capa 2. Se refiere a los valores o cosas que son importantes para las personas. Los valores son conscientes, deseos afectivos o necesidades.

Capa 3. Suposiciones básicas que guían el comportamiento de la gente.

Los niveles descritos por Schein son los que mejor describen los elementos que formarán parte de la cultura organizacional, sin embargo dejan de lado aspectos importantes que son relevantes al momento de realizar un diagnóstico de la cultura corporativa al interior de la organización.

El estudio de la Cultura Organizacional distinguirá dos enfoques, mismos que son descritos por Horacio Andrade en “La comunicación en las organizaciones”:

- *Enfoque Holístico (totalizador):* Define que todo en la organización es cultura, los utensilios, muebles, herramientas, la forma en que está organizada, estructura, creencias, valores, religión, arte, comportamientos, etc.
- *Diferenciador:* Serán los valores y creencias que comparten los miembros de la organización, los demás elementos serán manifestaciones de la cultura.

Horacio Andrade Rodríguez menciona elementos que son difícilmente identificables sin una investigación profunda de la Cultura Organizacional de cualquier empresa. Andrade los denomina *Recursos Simbólicos* “son todos

aquellos elementos susceptibles de evocar en las personas, significados que le den sentido y contexto a la realidad en la que trabajan, al reforzar los valores que la organización ha establecido para orientar la decisión y la acción de sus integrantes”⁶.

Entre estos Recursos simbólicos se encuentran:

- *Historia y mitología organizacionales*
 - Se refiere a los acontecimientos comprobables que se han dado desde que nace la organización.
 - Los Mitos son las interpretaciones simbólicas del origen y desarrollo de la organización; son todas las historias que se cuentan acerca de la creación de la empresa.

Gibson define los mitos como “relatos acerca de la organización que han sido transmitidos a lo largo del tiempo y que transmiten una historia de los valores, subyacentes en la organización”⁷.

- *Conjunto de elementos culturales que la organización ha definido*
 - Misión, visión, valores, creencias.
 - Palabras, frases, slogans y otros medios que influirán en nivel emotivo.
- *Ceremonias*
 - Incluyen diferentes clases de rituales para celebrar fechas y eventos significativos (cumpleaños, inauguraciones, logros importantes, bienvenidas).

James L. Gibson se refiere a ellos como “eventos o actividades recurrentes que reflejan aspectos importantes de la cultura subyacente”.

⁶ Andrade Rodríguez, Horacio,, “Cultura organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación”, en Carlos Fernández Collado, op. cit. p. 94

⁷ Gibson James, et. Al. *Organizaciones*, McGraw Hill, 12° ed. México, 2007, p. 41

- *Identificadores*

- Se refiere a todos los elementos que distinguirán a las empresas entre sí, incluyen los colores, logotipo, tipografía, uniformes y decoración.

Es importante destacar que la Cultura Organizacional contribuirá a dar personalidad a la empresa; los elementos enunciados anteriormente se describirán de manera más detallada en el apartado 4, donde se aborda la Identidad Organizacional, misma que permitirá que los públicos externos creen una imagen de la empresa.

Evidentemente, la organización que cuente con una cultura positiva podrá obtener un desempeño eficaz por parte de los empleados; además, el público externo percibirá esta cultura positiva; ésta se refiere a aquella en la que todos los integrantes de la organización se sienten satisfechos con lo que observan al interior de la organización, por lo que han logrado tener un sentimiento de pertenencia arraigado que les permitirá transmitirlo a públicos externos.

Hay elementos básicos que permitirán que la cultura organizacional sea positiva, entre estas características se encuentra: el trabajo en equipo, enfoque en los clientes, trato justo a los empleados e iniciativa y capacidad de innovación.

Es importante resaltar que debe existir una dualidad entre los elementos de la Cultura Organizacional y la realidad de la empresa; por ejemplo una empresa en la que se dice que el “cliente es primero” pero la realidad es que los clientes son tratados con la punta de pie. Aquí vemos una incongruencia entre lo que se dice y lo que se hace, estos aspectos de la cultura están enviando mensajes contradictorios.

Así la Cultura Organizacional será fundamental en el éxito o fracaso de cualquier tipo de organización, ya que engloba los elementos más importantes que

permiten que una empresa funcione: sus empleados y colaboradores, son ellos mismos los que formarán consciente e inconscientemente la Cultura Organizacional de su empresa y, por otro lado, sus dueños o creadores quienes dictarán las pautas para que se origine esta Cultura Organizacional.

Además de ésta, la Identidad Organizacional contribuirá a la creación de la personalidad tan necesaria para la empresa, misma que le permitirá que sus públicos, particularmente los externos, la diferencien de otras y se creen una imagen de lo que es y hace, propiciando así la sobrevivencia y posteriormente éxito de la organización.

1.4 IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

Todos los individuos y organizaciones del tipo que éstas sean, poseen una identidad propia que las hace diferentes; la identidad será el conjunto de atributos que nos distinguen y nos hacen únicos. Estos atributos están presentes en cualquier organización y pueden variar en cada una de ellas pero los principales serán: nombre, símbolos, logotipo.

La empresa, como integrante de una sociedad, debe identificarse a sí misma y así darse a conocer en ella, de esta manera, la sociedad la identificará y la distinguirá de las demás empresas que pertenezcan al mismo sector. Uno de los propósitos de la identidad Organizacional de cualquier empresa será lograr que ésta sea duradera.

La identidad organizacional permitirá a toda organización ser reconocida e identificada por sus públicos; gracias a ésta, todos los públicos de la organización se generarán una imagen de la empresa. Ángel Luis Cervera, en su libro “Comunicación Total”, resalta la comunicación para lograr dar armonía entre identidad e imagen:

“La comunicación es el factor que actúa de forma determinante en las relaciones comerciales, políticas y sociales, incidiendo sobre el estado de opinión de las personas creando imágenes que propiciarán el comportamiento del individuo hacia otras gentes, empresas, instituciones o actividades. Las empresas deben ejercer un control sobre sus mensajes e incidir sobre su aspecto y contenido, para crear y mantener una imagen acorde a sus objetivos corporativos”.⁸

Es por esta razón que uno de los primeros pasos a seguir por una organización es tener perfectamente clara y definida su Identidad; todas tienen una identidad pero la mayoría de ellas no está consciente de qué atributos conformarán su identidad.

Antonio Cordón, Director de Comunicación de Ericsson, dice que “la identidad corporativa de una compañía es la fachada efectiva de una realidad formada por personas, productos, señas y actividades de todo tipo, que puede suscitar, desde admiración hasta odio y que sirve para agrupar los sentimientos de los empleados, como estimular la imaginación del público en general”⁹.

En síntesis, la Identidad Organizacional junto con la Cultura Organizacional formarán la personalidad de la empresa.

Como se mencionó en el capítulo anterior, hay una relación muy estrecha entre la Identidad y Cultura Organizacional, y a ellas se suma un concepto que cerrará un triángulo que dotará a la empresa de la personalidad necesaria para ser distinguida de otras: *Cultura, Identidad, Imagen*.

Joan Costa, en “La comunicación en acción”, aborda estos tres elementos a los que él denomina vectores y dice:

⁸ Luis Cervera Ángel, *Comunicación Total*, 2 ed. ESIC, Madrid, 2005, p. 87

⁹ Ibid.

“Toda empresa, lo sepa o no, lo quiera o no, tiene una determinada *identidad* desde el punto de vista del mercado y la sociedad. Del mismo modo, tiene una determinada *cultura*, ya sea porque ésta se generó espontáneamente con el trabajo en común o porque ha sido conscientemente formalizada e implantada por la propia empresa. Igualmente, toda empresa actúa y se comunica con su entorno, tanto de manera estratégica y consciente como involuntariamente. Y finalmente, quiéralo o no, sépalo o no, toda empresa proyecta dentro de sí misma y hacia su entorno una determinada *imagen*”¹⁰.

Así, estos elementos pueden estar formalizados o no, pero siempre están presentes de forma inconsciente; sin embargo, para poder realizar un buen manejo de ello a favor del éxito de la organización, es necesario formalizarlos y crear las estrategias necesarias que permitan el reconocimiento y aceptación de todos los que integran la organización.

Los fundadores de la empresa tienen objetivos muy claros de permanencia y son estos objetivos los que serán transmitidos; esta transmisión se puede dar de manera inconsciente y espontánea o bien mediante una estrategia previamente planificada en la que se involucren a todos los integrantes de la organización.

Todos estos objetivos que serán transmitidos formarán parte de la Identidad Organizacional, y la manera más sencilla de formalizarla será realizando una observación y descripción de todo lo que la empresa es, hace y dice; sin embargo se debe ir un poco más allá de la mera observación para lograr la formalización de la identidad.

La Identidad Organizacional se dividirá en dos sectores que propiciarán su formalización al interior de la organización: *Identidad Visual e Identidad Conceptual*.

¹⁰ Costa Joan, *La comunicación en acción*, Paidós, España, 2001 , p. 146.

1.4.1 Identidad conceptual

Engloba todos aquellos aspectos escritos que describirán a la empresa; el aspecto conceptual de la Identidad definirá, quién es y qué hace, a dónde quiere llegar, y los valores de la empresa.

La identidad conceptual es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser, es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual y la distingue y diferencia de las demás.¹¹ Esta identidad incluye la *Filosofía* que a su vez se compone de Misión, Visión, Valores.

Filosofía Corporativa.

Podemos definir a la filosofía corporativa como la concepción global de la organización establecida para alcanzar los objetivos de la compañía. Es, en cierto modo, los principios básicos de la organización: las creencias, valores y pautas de conducta que debería poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas. Por ello podemos decir, que la filosofía corporativa representa lo que la empresa es y quiere llegar a ser.

La filosofía corporativa debería responder a tres preguntas: quién soy y qué hago, cómo lo hago, y a dónde quiero llegar. En función de estos tres cuestionamientos, podemos establecer que la filosofía corporativa estaría compuesta por tres aspectos básicos:

- a) La misión corporativa
- b) Los valores corporativos
- c) La visión corporativa

¹¹ Capriotti Paul, *Planificación estratégica de la imagen*, Ariel, España, 1999, p. 29

Misión corporativa.

La misión de la organización es definir el negocio de la organización. Establece qué es y qué hace la compañía en la actualidad. Esta definición se determinará en función de la satisfacción de necesidades de los públicos, y no por medio de los productos o servicios que hacemos; es decir se definirán los beneficios que la organización otorga a sus clientes.

Valores Corporativos.

Los valores corporativos representan el cómo hace la organización sus negocios. Es decir, cuáles son los valores y principios profesionales, o sea, los existentes en la empresa al diseñar y ofrecer sus productos y servicios. Además incluye los valores y principios de relación, es decir, aquellos que rigen las interacciones entre las personas que integran la compañía, y las que se encuentran al exterior de ella.

Visión corporativa

La visión señala a dónde quiere llegar. Es la perspectiva de futuro de la compañía, el objetivo final de la entidad, que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella. La visión no debe ser algo utópico, la visión debe ser un estímulo y una dirección a seguir por el personal de la organización.

1.4.2 Identidad Visual

Es un sistema de signos que tienen por objeto distinguir –facilitar el reconocimiento y la recordación- a una empresa u organización de las demás.¹²

¹² Costa, Joan, *Identidad Corporativa*, Trillas. México, 2007, p. 15

Se refiere a todos los aspectos gráficos y observables a simple vista de la empresa. Será la manifestación física de la organización. Los elementos que la conforman son: tipografía, logotipo, Imagotipo, gama cromática, etc.

En primer lugar, el elemento más importante y más sencillo para comenzar a formalizar la Identidad, será nombrando a la organización; se le debe dotar de un *nombre*. Nombrar a la organización será darle un sentido a la organización y estaremos asociando una palabra a una estructura física.

Sin embargo, es necesario darle una forma determinada a este nombre, ya que la escritura corriente del nombre no basta; es así como surge el *Logotipo* y Joan Costa lo define como una palabra diseñada. El nombre de la empresa en cualquiera de sus expresiones, anagrama, siglas, etc., dotada de una característica formal fuertemente identificativa.¹³

Es la firma de su compañía que se puede aplicar en toda clase de material impreso o visual. Además del logotipo surge un elemento que logrará mayor permanencia en la gente, generará una mayor identificación y reconocimiento por parte de los públicos, éste es el *Imagotipo*.

El Imagotipo es una imagen asociada al nombre y al logotipo de una empresa. Sirve para reforzar la identificación de la misma, persiguiendo la fácil memorización y diferenciación por parte de los posibles clientes. Puede ser de diversas formas, como anagramas, mascotas o figuras de objetos. Éste puede acompañar al logotipo, en ocasiones puede ser más importante que el logotipo.

La gama cromática formará un papel fundamental, la inclusión del color en el logotipo e Imagotipo logrará una recepción aún más rápida ya que las sensaciones que generan los colores en la mente humana determinarán muchas veces la preferencia o desagrado por una situación en particular.

¹³ Costa Joan, *La comunicación en acción*, Paidós, España, 2001, p. 152

Es por esta razón que se debe ser muy cuidadoso al momento de seleccionar los símbolos, colores e imágenes que representarán a la organización porque serán éstos los que influirán en primera instancia en la decisión de la gente por acercarse o no a la empresa.

Como hemos visto, tanto los elementos visuales y fácilmente identificables, como los conceptuales que no se captan a primera vista serán determinantes en el proceso de identificación y diferenciación de la empresa; el buen uso de estos elementos propiciará generar una buena imagen al exterior, buscando así lealtad de sus clientes y aceptación de los que aún no lo son.

Capítulo 2. RESTAURANTE *JATSIRI*

2.1 MiPyMES en México

Se denomina empresa a cualquier ente social que genere riquezas; además, como menciona Joaquín Rodríguez en “Administración de Pequeñas y Medianas Empresas”, permite realizar diferentes funciones en la sociedad en la que se encuentra inmersa¹⁴:

- Responder a demandas de consumidores
- Crear nuevos productos o servicios
- Generar empleos
- Contribuir al crecimiento
- Reforzar la productividad

La pequeña y mediana empresa, es una empresa con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o regiones ¹⁵. Las pymes son agentes con lógicas, culturas, intereses específicos. Se caracterizan por su espíritu emprendedor; a esta clasificación se ha agregado la microempresa, misma que actualmente genera millones de empleos en el país.

La organización “México emprende”, la describe de la siguiente manera: “Se considera microempresa a la que tiene entre 0 y 10 trabajadores. Esto es así, independientemente de que el negocio se dedique a la industria, al comercio o los

¹⁴ Rodríguez Valencia, Joaquín, *Administración de Pequeñas y Medianas empresas*, 5a ed. Thomson, México, 2007, p.48

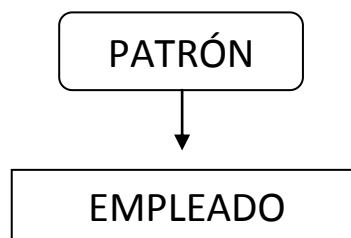
¹⁵ Álvarez Mariano, et.al *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas*. 2009

servicios.” Es así como podemos ver a diario miles de pequeños establecimientos que están contribuyendo ampliamente a mejorar la economía de nuestro país.

Por otro lado, Ibarra establece la siguiente clasificación de las microempresas: Una microempresa es aquella que empleará de 1 a 15 personas y sus ventas anuales son en promedio de 1, 500,000.00 de pesos¹⁶; además, es una organización:

- Con propietarios y administración independiente
- Con una estructura organizacional muy sencilla

En muchos casos el organigrama de estas empresas se define así:



Actualmente las MiPymes, Micro, Pequeñas y Medianas Empresas conforman la columna vertebral de la economía mexicana al generar mayor aportación al Producto Interno Bruto (52%); además, son las encargadas de generar miles de empleos en el país.

La Secretaría de Economía en su Reglamento de Operación del Fondo PyME presenta las siguientes estadísticas: “conforme a la información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, las MYPYMES constituyen el 99.8% de las unidades económicas del país, generan el 34.7% de la producción total, contribuyen con el 73% de los empleos y tienen una particular importancia para la economía nacional, no solo por su aportación a la producción y al empleo, sino también por su flexibilidad a los cambios, la capacidad de contribuir al proceso de

¹⁶ Ibarra David, *La organización Emprendedora*, Limusa, México, 2005, p. 28

innovación y a mejorar la competitividad de la industria y por ser un medio para impulsar el desarrollo económico.”¹⁷

Las microempresas en México se han caracterizado por surgir luego de mucho tiempo de crisis económica, y se generan dentro del comercio informal para convertirse en parte de las estadísticas positivas del país; actualmente, la palabra *emprendedor* es utilizada para denominar a muchas microempresas, y es que es precisamente ésta la forma en que se gestan las empresas en el país, gracias a personas emprendedoras que deciden convertirse en empresarios.

“México Emprende” establece de manera clara y puntual las ventajas y desventajas de las microempresas¹⁸:

Ventajas:

Las microempresas son un motor de crecimiento económico y de empleo fundamental para el país ya que, de acuerdo a resultados del último censo económico del INEGI:

§ De cada 100 empresas mexicanas, 96 son microempresas.

§ Contribuyen con el 40.6% del empleo.

§ Aportan el 15% del PIB.

Desventajas:

La competitividad y productividad de las microempresas, sobre todo de las de tipo tradicional está siendo amenazada por la incorporación de modernos conceptos de negocio, que evidencian:

§ Limitada profesionalización.

§ Crecimiento desordenado.

§ Rezago tecnológico.

§ Altos consumos de energía.

§ Imagen comercial descuidada e insalubre.

¹⁷ http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/2012/pdfs/RO_FPYME_2012_DOE_23122011.pdf

¹⁸ http://www.mexicoemprende.org.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=49&Itemid=74.
Consultada viernes 5 de agosto 2011.

§ Administración informal ("de cajón").

§ Limitados accesos al financiamiento.

Así es como vemos que la mayoría de estas organizaciones surgen y se manejan de manera tradicional, es decir sin los conocimientos adecuados que permiten administrarla adecuadamente y llevarla al crecimiento.

El supuesto es que estas organizaciones se profesionalicen y logren crecer, David Ibarra en, "La organización emprendedora", comenta:

"Lo primero que se plantearía sería tratar de incrementar la forma en que se desempeñan en la actualidad para que puedan incrementar su flujo de efectivo, lo cual nos trae como consecuencia los recursos necesarios para pasar a una segunda etapa, en la cual será posible no sólo optimizar los procesos, sino cambiarlos"¹⁹ y así lograr que la organización deje de ser manejada de forma tradicional y logre crecer.

Desafortunadamente, uno de los problemas más grandes a los que se enfrentan es el miedo al cambio, resistencia a hacer las cosas de diferente manera. Aquí nuevamente la comunicación organizacional juega un papel fundamental al lograr concientizar a la gente de los beneficios que resultan de profesionalizar y formalizar sus "negocios".

Algunos otros problemas a los que suelen enfrentarse las microempresas se enumeran a continuación:

- Limitada capacidad para negociar por falta de organización y deficiente dirección
- Escasa cultura tecnológica
- Improvisación y normas de calidad

¹⁹ Ibarra David, op. Cit, p. 15

- Constante aumento de precios de materias primas
- Marginación respecto a apoyos institucionales
- Falta de garantías para acceder a créditos

Para contrarrestar esta problemática el punto que se debe fortalecer es la profesionalización de estas microempresas y la mejor manera de hacerlo es capacitando al microempresario o emprendedor en aspectos administrativos que le ayuden o controlar su empresa y llevarla al crecimiento.

2.1.1 Clasificación MiPyMES

Más del 95% de todas las empresas del país son micro, pequeñas y medianas con relación al ámbito empresarial nacional.²⁰

Las micro, pequeñas y medianas empresas participan dentro de las actividades económicas de la siguiente forma: 47.1% en servicios, 26% en el comercio, 18% en la industria manufacturera y el resto de las actividades representan el 8.9%, mismas que concentran el 78.5% del personal ocupado.²¹ El tamaño de estas empresas se establece de acuerdo al número de personal ocupado y a sus ventas anuales; así Ibarra Valdés en “La organización emprendedora” establece la siguiente clasificación:

MICRO - de 1 a 15 empleados - hasta 1.500.000

PEQUEÑA – de 16 a 100 empleados – hasta 15.000.000

MEDIANA – de 101 a 250 empleados – hasta 34.000.000

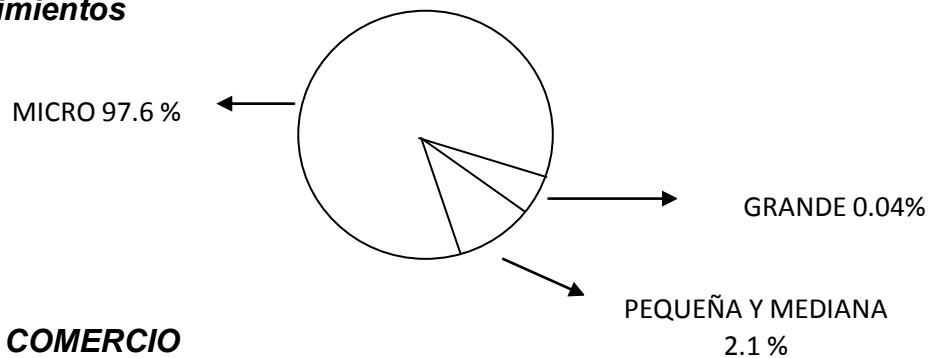
De éstas se tienen estadísticas del porcentaje de empresas según el tamaño cómo se encuentran ocupadas según el sector; en este caso se hace mención sólo de los sectores que conciernen a este trabajo:

²⁰ Rodríguez Valencia, *Op. Cit.* p. 29

²¹ http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_Contacto_PyME, consultada viernes 5 agosto 2011.

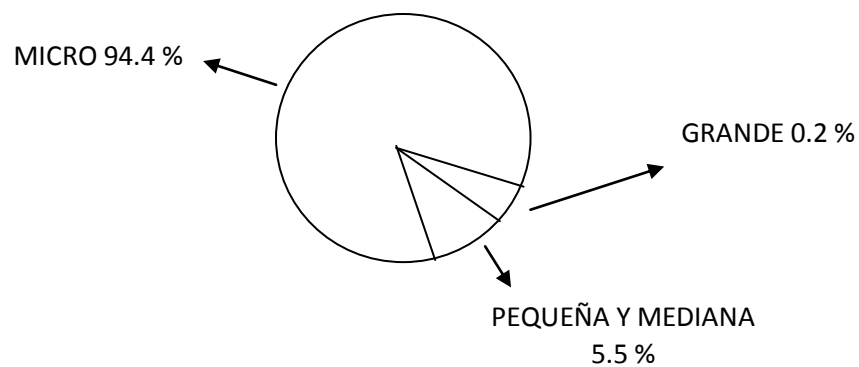
SECTOR SERVICIOS

Establecimientos



SECTOR COMERCIO

Establecimientos



Como podemos observar, la importancia que tienen las microempresas en el país es fundamental ya que son mayoría; de esta manera es que se debe hacer énfasis en la profesionalización y formalización de estos negocios.

Además de la clasificación que ya se ha hecho de las empresas según su sector y tamaño, hay otra característica que puede distinguir a las MiPyMes en particular, y esto es que la mayoría de ellas son de carácter familiar. Se calcula que en México el 90% de las empresas son familiares.

2.1.2 MiPyMES Familiares

Una empresa familiar dice Longenecker, es aquella que cumple con dos requisitos fundamentales: en la parte de propiedad, todas o al menos la parte proporcional que permita mantener el control de la organización deben pertenecer a dos o más miembros de una misma familia; y en segundo lugar, sin restarle importancia alguna, la empresa familiar es aquella en la que al menos dos de los miembros de la familia están involucrados en el funcionamiento de la empresa²².

Es así que en nuestro país la tendencia de generar empresas familiares sigue aumentando, y todo esto surge de la necesidad de las personas de conseguir un mejor nivel de vida que beneficie a todos los integrantes de la familia. Resulta fundamental este tema ya que la mayoría de estas empresas surgen de la necesidad, y debido a esto no se pueden considerar perfectamente profesionalizadas.

De 2,726.36 empresas que en la actualidad operan en México, 98% son controladas por una familia o tienen una fuerte intervención por parte de los miembros de ésta.²³

2.2 Restaurante *Jatsiri*

El Restaurante *Jatsiri* es una microempresa familiar creada el 13 de febrero del 2006. Los dueños son Jesús Ocampo Jacobo y Teresa Herrera Guerrero, un matrimonio que decidió crear esta pequeña empresa con el propósito de sacar adelante a su familia. Su historia dentro del ámbito de los alimentos no comienza con este Restaurante, ya que desde el 2000 comenzaron a vender “antojitos típicos mexicanos”; de esta manera conocieron el giro de los alimentos.

²² Citado en: Kajihara Kiyó, *Las Empresas Familiares: La Realidad Empresarial Mexicana*. <http://kiyo-kajihara.blogspot.com/>

²³ Rodríguez Valencia, *Op. Cit.* p. 55



La misma situación los impulsó a crecer y buscar otras opciones más redituables y lograr el crecimiento de su negocio. Cabe destacar que el primer negocio que crearon era informal, y aunque era de mucha ayuda económica querían tener algo más seguro como familia. A la par del negocio de antojitos mexicanos, vendían comida en una escuela particular; ahí estuvieron trabajando del 2000 al 2006, año en el que decidieron ampliarse.

La escuela donde vendían comida es el Centro Escolar Ma. Luisa Hidalgo, en ella trabajaron cinco años. Fue así que decidieron crear su propia empresa para poder convertirse en sus propios jefes y sacar adelante a su familia. La búsqueda del establecimiento siempre fue de manera estratégica, ya que los dueños estaban conscientes que su público objetivo eran los maestros y los padres de los alumnos de la escuela en la que ya habían prestado sus servicios.

Sin embargo no estaban conscientes de todo lo que implicaba tener su propia empresa, decidieron nombrarse "Comedor Familiar *Jatsiri*", quedaron registrados ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ya que a pesar de ser una microempresa familiar, su visión era establecerse como una empresa formal.

De esta manera, y de acuerdo a la experiencia que ya seis años de intenso trabajo les había dado, encontraron el establecimiento en el que actualmente se encuentran brindando sus servicios. En un inicio, comentan sus dueños, resultó complicado, a pesar de tener experiencia en la venta de alimentos, tener un Restaurante implicaba un cambio considerable.

A pesar de la nueva situación, todo comenzó a caminar muy bien, efectivamente los primeros clientes fueron los maestros y papás que ya los conocían, pero con el tiempo, y debido a las recomendaciones de “boca en boca”, la cantidad de clientes fue en aumento.

Es importante destacar que esta empresa nunca ha hecho algún tipo de publicidad para dar a conocer sus servicios; es decir, nunca se han realizado campañas publicitarias que permitan promocionar de una manera más amplia sus productos y servicios. La única promoción que realizaron fue avisar a sus conocidos y clientes la apertura de su nuevo negocio.

Al enfrentarse a una nueva situación, asegura Teresa Herrera, no estaban seguros si los resultados que podrían obtener serían positivos, así que decidieron no invertir un capital muy elevado y así evitar pérdidas considerables de dinero. Su filosofía en ese momento, asegura, consistió en comenzar de manera austera, sin que esto implicara un servicio deficiente; su propósito a pesar de que no tenían la infraestructura que hubieran deseado, siempre trataron de ofrecer un servicio de primera calidad.

El negocio comenzó a caminar bien y a crecer de la manera que los dueños deseaban, aunque no se ha realizado un plan de negocio, en la forma tradicional de manejar esta microempresa se ha generado un crecimiento benéfico ya que han logrado generar empleos. Actualmente ya cuentan con cinco trabajadoras. En un inicio los únicos que laboraban eran Jesús y su esposa Teresa; comenzaron

sólo con dos mesas para cuatro personas cada una, ahora después de cinco años, cuentan con nueve mesas, y una afluencia considerable de clientes.

El concepto del Restaurante *Jatsiri* es rescatar la cultura Purépecha, misma de la que es originario Jesús Ocampo. El concepto se basa en la exposición de fotografías de lugares representativos de Michoacán, así como de artesanías típicas del estado.



Sin duda éste es uno de los aspectos que llama la atención de los clientes, ya que resultan ser elementos muy vistosos y lo más importante es que son cosas que en el área metropolitana se observan en pocas ocasiones. Los clientes aprecian poder observar un poco de la cultura que existe en otros estados de la República.

Es importante señalar que uno de los aspectos más importantes para los dueños es ofrecer productos de calidad y un servicio impecable a sus clientes;

esta filosofía la ha intentado transmitir a sus empleadas, sin embargo, como en toda organización es necesario prestar atención a que todas las personas que integran la empresa tengan definidas sus actividades y tengan pleno conocimiento de lo que se debe hacer, y cómo se debe hacer.

2.2.1 Entorno

El Restaurante está ubicado en la Av. Guadalupe Victoria No. 26 casi esq. Av. Valle de Júcar en Ecatepec, Estado de México. Como ya se mencionó anteriormente, el establecimiento fue seleccionado estratégicamente con el fin de mantenerse cerca de su público meta, que serían los trabajadores y alumnos de las escuelas que se encuentran frente al Restaurante.

El Colegio Winston Churchill y el Centro Escolar Ma. Luisa Hidalgo cuentan con kínder, primaria y secundaria; gran parte de los clientes son los padres de familia que al recoger a sus hijos de la escuela, pasan a consumir los productos que el Restaurante ofrece.

Además de este importante nicho de mercado, cerca del Restaurante *Jatsiri* se encuentra una empresa de logística llamada TSI Logistics. Los trabajadores de esta empresa forman parte del público cautivo de este lugar. Evidentemente los vecinos de las calles y colonias aledañas son clientes frecuentes también.

Existen algunas cocinas cerca del Restaurante *Jatsiri*, que no han resultado ser una competencia fuerte. La más cercana se encuentra sobre la misma acera, a 200 metros, es muy pequeña, ofrece servicios similares y lleva funcionando el mismo tiempo que el Restaurante y en estos tres años no ha significado una competencia, ya que actualmente la afluencia a este lugar es de 150 personas en promedio por día.

Hasta hace dos meses había un Restaurante del mismo giro, que parecía ser la competencia más fuerte, el nombre era “El Breve Espacio”, estaba más cerca de las escuelas, pero cerró y ahora ese lugar es una Marisquería, es nueva y grande, pero hasta ahora no ha afectado la afluencia de clientes al Restaurante *Jatsiri* que sigue teniendo la misma cantidad de clientes por semana.

2.2.2 Productos y Servicios

En México, el término *comida corrida* se ha designado a los alimentos ofrecidos por un restaurante o cocina económica y se ha convertido en un referente común para muchas personas que buscan un alimento balanceado y parecido a lo que pueden comer en sus hogares.

La comida corrida incluye: sopa del día, arroz o sopa fría, guisado acompañado de frijoles, agua, tortillas y postre; ésta se caracteriza además, por el precio que suele ser accesible a la economía de las personas que requieren este servicio.

Los productos que brinda el Restaurante Familiar *Jatsiri* son comida corrida, a la carta y para llevar, además ofrecen taquizas para fiestas. Los días viernes se ofrece un menú especial además de lo que ofrecen generalmente; los mariscos es lo que caracteriza los viernes en el Restaurante Jatsiri. Se ofrecen mojarras fritas, filete empanizado, filete empapelado, tostadas de camarón y calamar, caldo de pescado y empanadas de camarón.

Los costos de estos productos son accesibles ya que la zona en la que están ubicados no permite la introducción de precios más elevados.

PRODUCTOS		COSTOS
Nombre	Descripción	
Comida corrida	Incluye: Sopa del día, arroz o sopa fría, guisado, frijoles, postre, agua y tortillas.	\$38.00
Comida a la carta	Incluye: Sopa, arroz o sopa fría, Milanesa, Pechuga empanizada. VIERNES: filete empanizado y empapelado, caldo de pescado.	\$48.00
	MOJARRAS	Precio según tamaño
Comida para llevar (por kilo)	Incluye: Sopa del día, arroz o sopa fría, guisado y frijoles.	3 personas: \$75.00 4 personas: \$100.00 5 personas: \$125.00 6 personas: \$145.00
Taquizas para fiestas y eventos especiales	Incluye: Guisados variados (la cantidad de guisados dependerá del número de personas) arroz, frijoles y salsas.	\$35.00 p/persona

Los precios no varían comparándolos respecto de la competencia pero sin duda el valor agregado que ofrece el Restaurante *Jatsiri* es la atención, la limpieza y el sabor. Esto se pudo determinar después de una encuesta realizada a los

clientes, quienes afirman que esa es la razón por la que regresan y recomiendan el lugar.

2.2.3 Descripción Física

El establecimiento es pequeño. Después de un proceso de observación se puede asegurar que el espacio resulta insuficiente por la cantidad de clientes que llegan en las “horas pico”, en ocasiones los comensales tienen que esperar a que se desocupe una mesa para ser atendidos.

El establecimiento ha tenido que ser adaptado para instalar mesas y sillas al exterior del mismo y con esto poder satisfacer la demanda diaria. Para llevar esto a cabo los dueños del Restaurante han tenido que solicitar los permisos necesarios para utilizar la parte exterior del establecimiento; de esta manera el municipio de Ecatepec establece una cuota mensual de \$200.00 a todos los pequeños contribuyentes para hacer uso de suelo y evitar así, la ilegalidad.

Al interior del Restaurante las paredes están pintadas de color amarillo, rosa mexicano y azul rey creando éstos un contraste alegre. La elección de estos colores no derivó de un análisis, los dueños eligieron estos colores llamativos dicen, para captar la atención de los clientes y además hacer énfasis en lo alegre y colorido de la cultura mexicana.

En el exterior se ubica un toldo de color azul con algunas combinaciones de amarillo, en él se encuentra el nombre del Restaurante igual con letras amarillas. La fachada está dividida en dos, la parte superior es color amarilla, y en ella se encuentra el nombre del Restaurante nuevamente y una frase que los dueños identifican como Slogan, “Michoacán de mis sabores”. La parte inferior de la fachada es azul rey.

La razón por la que fueron elegidos estos colores es básicamente la de evocar la mexicanidad, en ningún momento se realizó un análisis profundo de los mismos, como el significado de cada uno de ellos, para poder establecer una justificación de la elección.

2.2.4 Cultura Organizacional

La cultura Organizacional al interior de esta empresa se ha ido definiendo de manera inconsciente, ya que nunca se han realizado actividades claramente identificables que permitan definir perfectamente la cultura.

En este apartado se hace mención de dos tipos de públicos del restaurante Jatsiri, *público interno* y *público externo*; cabe mencionar la diferencia y establecimiento de estos términos. Así público interno habla básicamente de las empleadas y dueños, mientras público externo refiere a los clientes del Restaurante.

En este sentido, el Restaurante tiene ritos que a lo largo de estos tres años se han establecido de manera inconsciente y los públicos se identifican con ellos. Es una microempresa por lo que no se realizan grandes festejos; después de una serie de entrevistas con los dueños, comentan que se ha acostumbrado para fin de año, hacer una rifa donde los obsequios son piñatas y botellas de tequila. Esto se realiza sólo con el público externo (clientes), sin tomar en cuenta el público interno (empleadas).

Esto se ha realizado por tres años y los clientes ya se han familiarizado con esta actividad; aseguran que esto se lleva a cabo para agradecer la preferencia y fidelidad de sus clientes. Así mismo se ha acostumbrado decorar el establecimiento dependiendo la festividad, un ejemplo de ello es el 14 de febrero, Septiembre, Día de Muertos en noviembre y la época Navideña en diciembre.

Una fecha que no pasa desapercibida por los dueños es el aniversario del Restaurante. El 13 de febrero es muy importante pero hasta el momento no se ha realizado una celebración que el público interno y externo identifique plenamente como el aniversario. Ellos comentan, que les gustaría poder realizar un festejo más grande y esperan que pueda llevarse a cabo el siguiente año.

Los cumpleaños de las empleadas son tomados en cuenta, sin embargo, comentan ellas, sus jefes no ponen mucha atención a este aspecto. La importancia que se dé a los empleados al interior de la organización, tendrá mucho peso en las relaciones y comportamientos de los mismos; en situaciones tan simples como un cumpleaños, el empleado puede sentirse poco importante para sus jefes y perjudicará su comportamiento y relación con ellos.

Comportamientos

El Restaurante Familiar *Jatsiri* es una empresa familiar en la que laboran ocho personas: los dueños del establecimiento Jesús Ocampo y Teresa Herrera, su hija Erandi Samara; además están colaborando con ellos cinco personas: Ma. de Lourdes Tejeda Magos, Ma. Magdalena Tejeda Magos, Susana Mónico Bacilio, Aurea Lorena Olvera Alcántara y María Esther López.

Después de la observación se puede percibir que a las empleadas del lugar se les asignan las actividades a realizar, dependiendo de los alimentos que se vayan a preparar; sin embargo hay actividades que ya se tienen establecidas para cada una, como lavar y limpiar el lugar, así como el acomodo de las mesas y sillas.

Hay una buena relación entre las trabajadoras, se puede observar que hay confianza incluso con los dueños. Hay momentos de diversión, es decir mientras realizan sus actividades hacen bromas entre ellos y esto propicia un ambiente relajado pero no por eso hay falta de respeto a los dueños del Restaurante.

A pesar de la buena relación que los dueños tienen con las empleadas, ellas los identifican como la autoridad. Y como en todos los lugares existen problemas, éste no es la excepción; existen diferencias sobre todo porque las empleadas consideran que hay preferencia y no se realiza un trato igualitario.

En este sentido es necesario realizar un análisis más profundo de estas situaciones, ya que como es bien sabido, una relación armoniosa y sin diferencias entre empleados es indispensable para que esto se pueda reflejar al público y mantener la preferencia de la gente.

Identidad Conceptual

Debido a que es una microempresa relativamente nueva, no cuentan con un corazón ideológico formalizado, es decir no tienen Misión, Visión, Valores, Logotipo o Imagotipo formalizados. Ellos tienen algunas ideas de cómo les gustaría ser identificados por sus diferentes públicos, pero estas ideas no se han logrado formalizar a lo largo de este tiempo.

Afirman los dueños, que no comprendían la importancia de tener esos elementos formalmente, ya que tenían conocimientos nulos acerca de los mismos, además de que el crecimiento que hasta ahora han tenido, lo han logrado sin formalizar esos elementos, por esto no habían buscado poner atención a éstos.

Con esto, es importante formalizar su identidad conceptual ya que esto traería como consecuencia una mejor organización entre el equipo de trabajo, y sobre todo las empleadas tendrían más claro el propósito de la empresa para la que trabajan.

Además, la creación de elementos visuales propiciará que los públicos de la empresa se generen una imagen gracias a elementos gráficos que se puedan ir identificando poco a poco. Con esto se lograrán alcanzar los objetivos de la empresa como crecimiento y por ende mayor adquisición económica.

Capítulo 3. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

3.1 DIAGNÓSTICO

El propósito de este diagnóstico es identificar las deficiencias que están presentes en esta microempresa y poder ofrecer una solución que beneficie las actividades y, por ende, que los públicos internos y externos puedan sentirse identificados y así generar mayores ingresos y el crecimiento de la empresa.

Este diagnóstico derivó de un análisis basado, primeramente, en la observación directa de los diferentes niveles de comunicación que se manifiestan al interior de la empresa:

- Comunicación horizontal: DUEÑOS – DUEÑOS
- Comunicación vertical descendente: DUEÑOS – EMPLEADOS
- Comunicación vertical ascendente: EMPLEADOS – DUEÑOS
- Comunicación horizontal: EMPLEADOS – EMPLEADOS

Además de la observación, se recurrió a un cuestionario que fue aplicado a las cinco empleadas del Restaurante; este cuestionario está enfocado a conocer el grado de satisfacción que las empleadas tienen en la empresa y con esto determinar algunos aspectos fundamentales en el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Recordemos que las actitudes que los empleados tengan al interior de la empresa serán la imagen reflejada al exterior con su público externo, tan importante para el éxito y crecimiento de la empresa.

Después de un análisis a fondo del Restaurante *Jatsiri* se puede observar que es una microempresa con mucho éxito, pese a no tener bien establecidos algunos elementos que resultan fundamentales para darse a conocer. A pesar de esto han llegado a ser reconocidos por los clientes, y esto es un punto muy grande a su favor. El análisis fue principalmente interno; externamente se analizó la preferencia y reconocimiento de los clientes mediante un cuestionario de 10 preguntas abiertas a una muestra de diez clientes para detectar la opinión que tienen del Restaurante.

Al interior de la empresa se realizó un cuestionario a las empleadas en el cual se pudieran detectar inconformidades, así como fortalezas y elementos que puedan ser eliminados o reforzados para mantener buenas relaciones.

A continuación se presenta el cuestionario aplicado al público interno de la organización:



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Objetivo: El objetivo del siguiente cuestionario es conocer el grado de satisfacción de los trabajadores como consecuencia del clima laboral de la empresa.

Tu punto de vista es muy importante para conocer la opinión que existe sobre el funcionamiento de la organización y poder tomar decisiones de mejora. Por favor, contesta con atención y sinceramente.

1. ¿Tus actividades dentro de la organización están claramente definidas? ¿Cuáles son?

2. ¿La empresa reconoce y premia tus esfuerzos realizados?

Si _____ ¿De qué manera? _____
No _____ ¿Cómo te gustaría ser reconocido? _____

3. ¿Te gusta la manera en que eres tratado por tus superiores?

¿Qué cambiarías? _____

4. ¿Cuál es el nombre completo de tus jefes?

5. ¿Cómo consideras tu relación laboral con ellos?

6. ¿De qué manera te motivan tus jefes?

7. ¿Has tenido algún conflicto con alguno de ellos?

¿De qué tipo? _____
¿Cómo se ha resuelto? _____

8. ¿Sí tienes algún problema personal, cuentas con su apoyo moral o económico, si así lo necesitaras?

9. ¿Tus jefes aceptan quejas o sugerencias?

10. ¿Qué actitud cambiarías de tus jefes?

11. ¿Qué actitud aceptas o te agrada de tus jefes?

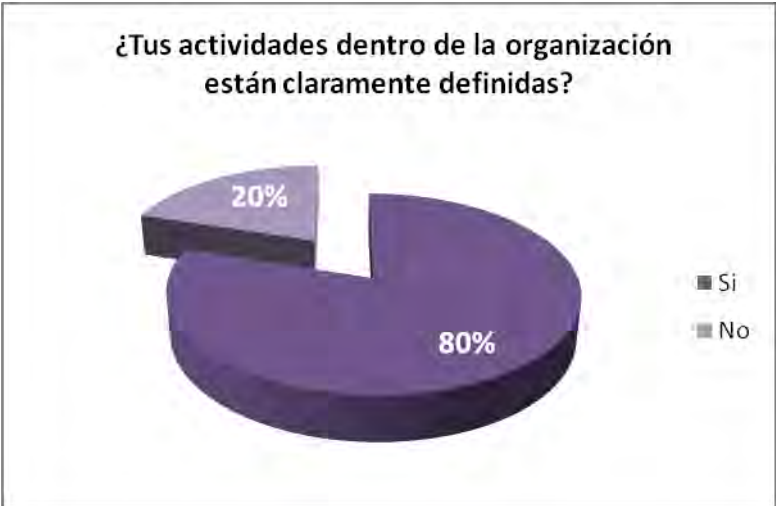
12. ¿De qué manera contribuyes para tener una buena relación con tus compañeros y jefes?

13. ¿Has tenido conflictos con tus compañeros de trabajo?

14. ¿Qué propondrías para disminuir problemas en tu área de trabajo y tener una convivencia armoniosa?

Fue así como se llegó a la conclusión de enfocar el estudio y las estrategias en la comunicación interna, ya que después de los cuestionarios realizados a las empleadas se pudieron detectar algunos malestares, mismos de los que los dueños no tienen conocimiento. Esto deriva en inconformidades que provocan un mal servicio o atención a los clientes, así como tensión dentro del Restaurante entre las trabajadoras y los dueños.

A continuación se presentan los resultados de los cuestionarios aplicados al público interno:



La mayoría de las empleadas tienen definidas las actividades que realizan dentro del Restaurante, sin embargo hay quien asegura que desempeña todas las actividades, o más de las que en realidad debería hacer. A pesar de ser más las que tienen definidas sus labores, es necesario formalizarla las actividades y de esta manera evitar confusiones e inconformidades.



Una de las preguntas realizadas a las empleadas fue si consideran que sus esfuerzos son reconocidos; en este sentido las que aseguran que se toman en cuenta sus esfuerzos es porque aseguran que cuando solicitan permisos para ausentarse, se les otorgan sin ningun problema. Por otro lado las que dicen no sentirse reconocidas, afirman que les gustaría ser valoradas simplemente con una felicitación o que se les haga saber que están llevando a cabo sus actividades de manera adecuada.

Evidentemente todas consideran que les gustaría ser reconocidas con bonos económicos para determinadas actividades, como puntualidad o productividad.



Las empleadas que afirman que sus jefes aceptan quejas y sugerencias aseguran que no llevan a cabo lo que se les sugiere. En este sentido resulta importante tomar en cuenta las opiniones de las empleadas, ya que son ellas quienes llegan a percatarse de situaciones que quizá los dueños no detectan, por el hecho de que son ellas las que tienen el contacto directo con los clientes.

Además de estas preguntas, se realizaron algunas otras abiertas, en las que las empleadas expresan lo que aceptan y no del Restaurante. Queda claro que conocen el objetivo principal de la organización, que es dar un servicio excelente y hacer crecer la empresa. Por otra parte reiteran un punto fundamental con el que están inconformes, esto es el hecho de que no se respeta la hora de la salida.

Aseguran que su horario de salida es a las 7:00 pm, sin embargo hay días en los que salen más tarde, esto debido a que siguen llegando clientes y a los dueños no les gusta negar sus servicios, por lo que ellas tienen que seguir atendiendo. Ellas mismas proponen una solución a esta problemática, esperando sea aceptada por sus jefes.

La solución que las empleadas sugieren se basa en establecer un horario de servicio hasta las 5:30 pm, de manera que ellas puedan terminar sus actividades a la hora de salida ya establecida por sus jefes.

Se reitera una buena relación, ya que los dueños son muy flexibles en la mayoría de las ocasiones, aunque aseguran que en otros aspectos la convivencia se puede volver muy tensa; después de la observación realizada se pudo detectar este tipo de situaciones. El dueño del Restaurante mantiene una relación cordial con sus empleadas, sin embargo en muchas ocasiones impone su manera de realizar las actividades llegando al punto de ser inflexible.

Con lo anterior se hace énfasis en el hecho de que impone su forma de hacer las cosas, exige, en muchas ocasiones que las actividades se realicen tal y como él las hace, y sabemos que eso es complicado. Se le informa a las empleadas cómo realizar las actividades, sin embargo será imposible que se realicen exactamente igual a como los hacen los dueños.

Además de esto, los dueños del Restaurante Familiar *Jatsiri* no tiene establecido un organigrama; esto puede causar confusiones entre las empleadas, ya que no está establecido qué lugar ocupan dentro de la organización; en este sentido hay empleadas que aseguran existen preferencias y no se toma en cuenta la antigüedad de las trabajadoras.

Como menciona Annie Bartoli, en “Comunicación y Organización”, la distribución formal de papeles y misiones puede traducirse en el organigrama; así resulta fundamental que toda empresa cuente con uno y lo dé a conocer a sus empleados.

Análisis Identidad Conceptual

El Restaurante *Jatsiri* carece de identidad conceptual e identidad visual formalizada, esto es, no está establecida en un manual de identidad que pueda ser proporcionado a sus empleadas, para que ellos puedan tener conocimiento pleno de lo que es la empresa, así mismo de sus funciones.

Los jefes tienen claro quiénes son y a dónde quieren llegar, y es una situación que se ha entendido implícitamente por parte de las empleadas. A pesar de esto y debido a que la empresa sigue creciendo, resulta fundamental formalizar estos elementos y de esta manera las empleadas puedan sentirse realmente identificadas con su empresa.

La empresa no cuenta con misión, visión, valores y objetivos. Como se ha mencionado anteriormente no hay un manual en el que se pueda consultar esta información.

Análisis Identidad Visual

A pesar de tener cinco años funcionando y ser reconocidos por ser un Restaurante que evoca a la cultura purépecha, no se ha definido claramente su gama cromática, tipografía, y en conjunto un imagologotipo que los identifique y que pueda ser utilizado en documentación básica, y posteriormente en alguna campaña publicitaria.

Este elemento resulta fundamental, ya que si en algún momento los dueños quisieran realizar una campaña de promoción con la que se puedan dar a conocer a más personas, tener bien definida su identidad visual sería primordial para que las personas logren identificarlos sin ningún problema.

Los elementos visuales serán los que permitirán la distinción del Restaurante respecto de sus competencias más cercanas. El tener establecida su identidad visual, le permitirá ser identificada de manera más sencilla, así mismo conseguirá que la gente refuerce la imagen que ya se han formado del Restaurante *Jatsiri*, y logrará así mayor afluencia de personas y propiciará mayores ganancias.

Análisis FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medias correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.²⁴

A continuación se muestra el análisis FODA del Restaurante Jatsiri:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">👑 Prestigio avalado por su experiencia y servicios;👑 Calidad en la comida y en el servicio;👑 Tarifas accesibles.	<ul style="list-style-type: none">👤 Inconformidad por parte de empleadas desconocida por los dueños;👤 Falta de un organigrama que establezca la posición de los miembros del equipo.👤 Decisiones encontradas por parte de los dueños, mismos que son detectadas por las empleadas y provocan confusiones.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">🍀 Ubicación estratégica;🍀 Amplio nicho de mercado;🍀 Afluencia constante de clientes.	<ul style="list-style-type: none">• Presencia de establecimientos de alimentos, aledaños;• Presencia constante de delincuencia en la zona;• Falta de un lugar de trabajo propio

²⁴ http://www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda.pdf. Consultada sábado 6 de agosto 2011

3.2 ESTRATEGIAS

Después del diagnóstico generado del análisis y la observación, se ha logrado establecer estrategias que conformarán el inicio de una comunicación interna definida y formalizada. Se ha sabido que este Restaurante es una microempresa que a pesar del poco tiempo en operación y la falta de profesionalización, ha sido manejado de manera que se están obteniendo los beneficios económicos buscados.

Sin embargo, la visión de los dueños es amplia y buscan alcanzar objetivos de crecimiento que hasta ahora han quedado planteados sólo en la mente de la gente. El propósito de ésta estrategia será construir los cimientos que guiarán el camino que debe seguirse para expandirse y profesionalizarse.

El Programa de comunicación para el Restaurante integrará diferentes estrategias que resultan necesarias en esta etapa de crecimiento en la empresa. Los objetivos del Programa en conjunto se resumen a continuación:

- Concientizar a los dueños de la necesidad de estrategias de comunicación al interior de la empresa para lograr alcanzar sus objetivos.
- Generar relaciones laborales cordiales que beneficien a la empresa.
- Formalizar la Identidad Organizacional del Restaurante.
- Dar a conocer la filosofía del Restaurante *Jatsiri* a todo su personal y lograr así sentimiento de pertenencia.
- Motivar al personal a participar dando opiniones y sugerencias.
- Otorgar reconocimientos a las empleadas con el fin de motivarlas y lograr formar líderes carismáticos que contagien su actitud y la reflejen a los clientes.
- Fortalecer el orgullo de pertenencia de las empleadas.

De esta manera se plantean tres estrategias que se enfocan en los aspectos más importantes y necesarios para el estado actual de la empresa.

La primera se enfoca en la comunicación interna, misma que permitirá comenzar a crear medios de comunicación que las empleadas y dueños comiencen a identificar como propios y además tengan la oportunidad de participar en ellos.

El Restaurante *Jatsiri* carece de identidad conceptual e identidad visual formalizada, esto es, establecida en un manual de identidad que pueda ser proporcionado a sus empleadas, para que ellas puedan tener conocimiento pleno de lo que es la empresa, y bajo qué filosofía están trabajando.

En este sentido se genera la segunda estrategia, misma que se enfoca en la Identidad Organizacional y ayudará a tener perfectamente definidas las características que distinguen y hacen única a esta empresa. No es suficiente con sólo nombrarla. Se debe recurrir a imágenes y elementos gráficos que generen una imagen en la mente de los clientes.

El tercer aspecto a considerar en la siguiente estrategia es la integración, misma que forma parte de la cultura organizacional. Como se determinó en el diagnóstico, éste es un aspecto que ha quedado poco cubierto al interior de la organización.

Las buenas relaciones en la organización dependerán de la motivación y la integración que se genere al interior del Restaurante. En este sentido se pretende proponer estrategias que fortalezcan el motor de cualquier organización, el factor humano.

A continuación se presentan los objetivos y los requerimientos para lograr exitosamente el cumplimiento de las estrategias y obtener los resultados deseados.

Objetivo General

- Crear y mantener excelentes relaciones entre el personal operativo y los dueños de la empresa con el fin de proyectar una imagen real y favorable del Restaurante, fortaleciendo esto con la construcción y formalización de la Identidad organizacional para lograr la aceptación y apoyo del público externo.

Requerimientos Generales

1. Los dueños estarán siempre dispuestos a escuchar e investigar las opiniones y puntos de vista de sus públicos; además deben estar abiertos a aceptar y reconocer los errores que se están cometiendo en su empresa.
2. Informar brevemente al personal sobre las actividades y objetivos del programa de comunicación. Esto se hará por medio de una junta con las empleadas, en ella se les explicará la razón del plan de comunicación y se les pedirá su total cooperación.

Objetivos particulares

- Establecer y mantener relaciones empáticas con el personal, basadas en una fluida comunicación y en ciertas acciones que contribuirán a lograr que el personal logre encontrar satisfacción y pleno desempeño en su trabajo.
- Lograr que el personal reciba una imagen real y agradable de la empresa con el fin de que la retransmitan a sus demás públicos.

- Formalizar los elementos componentes de la Identidad Organizacional que permitirán distinguir y personalizar a la empresa.

Requerimientos Particulares

1. Los dueños de la empresa deberán ofrecer todas las facilidades para escuchar al personal cuando sea necesario.
2. Los dueños deberán mostrar interés por los puntos de vista del personal atendiendo a sugerencias y/o comentarios.
3. Las empleadas deberán mostrar un alto grado de participación y respeto por las actividades a realizar.
4. Al crear las distintas informaciones dirigidas hacia las empleadas, se deberá tener en cuenta el nivel educativo del personal, esto con el fin de adecuar la redacción y evitar malos entendidos.

Estrategias

No. 1 *Periódico Mural*

Creación de un *Periódico Mural*, medio de comunicación interna que permitirá la publicación de noticias, felicitaciones, avisos y sugerencias. Con esto se pretende generar un medio de fácil consulta dinámico que integre y motive a las empleadas a compartir ideas para la prosperidad de lo que será el primer medio de comunicación formal en el Restaurante.

Tiene como finalidad ser un vehículo informativo y ágil que permita dar a conocer los hechos en forma inmediata y oportuna. Lo fundamental del periódico mural es su versatilidad, su dinamismo y el cambio constante de la información. Nunca debe de quedar la información por más de una semana.

Tácticas

1. Informar brevemente al personal sobre los objetivos del Periódico Mural. Se realizará por medio de una junta con las empleadas, en ella se les explicará la razón de este medio de comunicación y se les pedirá su total cooperación.
2. Este periódico consistirá de un pizarrón de corcho, en donde se colocarán todo tipo de avisos, noticias, sugerencias, felicitaciones, colaboraciones del personal y comunicados en general.
3. El Periódico Mural se actualizará semanalmente y se pedirá colaboración a las empleadas de la empresa, aportando noticias, sugerencias y avisos.
4. Se propone la creación de contenidos. Se establecerán diferentes secciones en las que cada empleada será designada para aportar semanalmente el contenido de cada una.
5. Su tamaño será de 90 cm de alto por 60 cm de largo, es un vehículo informativo sumamente práctico y económico. En cuanto a su ubicación se sugiere que sea puesto en el área de cocina, ya que ésta es el área más transitada por las empleadas.

Costos

PERIÓDICO MURAL		
Costos variables	Corcho 90 cm x 60 cm*	\$ 350.00 MXN
Costos no variables	Instalación	\$100.00 MXN
Costos opcionales	Manejo de información (semanal)	\$ 100.00 MXN
	Colocación de información (semanal)	\$ 100.00 MXN
Total		\$ 650.00 MXN

* Precio Office Depot de México, 2011

No. 2 Manual de Identidad

Creación de un Manual de Identidad que formalice los elementos diferenciadores del Restaurante. De esta manera se pretende diseñar un logotipo, Imagotipo, tipografía, gama cromática que representen a la empresa; se incluirán los elementos que definen conceptualmente la filosofía del Restaurante.

Como se ha mencionado anteriormente, el reconocimiento que toda organización pueda tener por parte de la sociedad será decisivo para que ésta pueda conseguir éxito; sin duda, la creación de una imagen es una labor compleja y la base de todo esto se encuentra en un buen manejo de la Identidad Organizacional.

Víctor Gordo, en su libro “El poder de la Imagen Pública”, menciona que la diferencia entre una empresa exitosa y una perdedora será la “Imagen, con todo lo que ella incluye: sus logos, tipografía, estilo de publicidad, apariencia de los empleados, manejo de la iluminación y el color, trato al cliente, etc.”.²⁵

De esta premisa que establece la importancia de la Identidad Organizacional se establece la segunda estrategia: el Manual de Identidad.

Tácticas

1. Informar a las empleadas de la importancia del Manual de identidad; se realizará una junta en las que se les pueda presentar el Manual, puedan conocerlo y dar su opinión acerca de los elementos que lo conforman.
En esta junta se pretende dar a conocer el Plan de comunicación en su conjunto.

²⁵ Gordo, Víctor, *El Poder de la Imagen Pública*, De Bolsillo, México, 2007, 267 pp.

2. Diseño de Logo-imagotipo para el Restaurante Jatsiri, se establecerá la tipografía y gama cromática a utilizar en la empresa.



El nombre del Restaurante es **JATSIRI**, es una palabra de origen purépecha que significa “Persona rica” y se decidió usar este nombre debido a su origen y significado. El símbolo utilizado para conformar el logo-imagotipo es una **batea** que es un plato de madera decorado con flores pintadas a mano.

3. La Identidad Conceptual se definirá por una propuesta de corazón ideológico para el Restaurante. Se planteará junto con los dueños de la empresa, la misión, visión y los valores que desean presentar en el Manual de Identidad y difundir entre sus empleadas.

MISIÓN

Somos un restaurante que ofrece gran variedad de alimentos con el propósito de satisfacer los gustos y necesidades de los clientes, proporcionando el mejor servicio en un ambiente familiar y con amplio sentido del amor por la cultura mexicana.

VISIÓN

*Ser el mejor Restaurante de comida mexicana de la zona, darnos a conocer por nuestro buen servicio y atención dentro del ámbito restaurantero y cultural.
Expandir nuestras instalaciones para atender a un mayor número de personas y seguir brindándoles el mejor servicio.*

VALORES

- Respeto*, guardamos siempre las consideraciones necesarias para nuestros clientes, personal y todos los individuos que nos rodean día a día.
- *Servicio al cliente* para brindarle siempre lo mejor, ya que gracias a ellos crecemos cada día.
- *Calidad* en nuestros productos y servicios para mantenernos en el gusto de la gente.
- *Confianza* realizando siempre en tiempo y en forma nuestras actividades para generar un ambiente cordial en nuestra empresa.
- *Compañerismo*, trabajando cordialmente será más fácil alcanzar nuestros objetivos.

4. El manual de Identidad se compondrá de dos secciones que a su vez se dividirán en subtemas:

MANUAL DE IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

Restaurante Jatsiri

1. Identidad Visual

- 1.1 Logotipo
- 1.2 Tipografía
- 1.3 Gama Cromática
- 1.4 Línea de impresos

- 1.4.1 Tarjetas de Presentación
- 1.4.2 Hojas Membretadas
- 1.5 Otras aplicaciones
 - 1.5.1 Gafetes
 - 1.5.2 Señalización
 - 1.5.3 Delantal

2. Identidad Conceptual

- 2.1 Misión
- 2.2 Visión
- 2.3 Valores

- 5. Este Manual se publicará anualmente de acuerdo a las actualizaciones y cambios que se generen en ese año de aplicación. Se imprimirán 3 manuales anualmente.

- 6. El formato del Manual de Identidad será:
 - Tamaño carta
 - Impresión en papel couche mate 135gr.
 - Tipografía: Maiandra GD de 12 puntos. Los títulos están manejados en 16 puntos y subtítulos en 14 puntos.

Manual de Identidad		
Costos variables	Papel e impresión* (3 ejemplares)	\$ 600.00 MXN
Costos no variables	Diseñador Gráfico*	\$ 6,000.00 MXN
Costos opcionales	Manejo de información (anual)	\$ 400.00 MXN
Total		\$ 7,000.00 MXN

* Precio Office Depot 2011

* LDG Pamela Bautista del Río

No. 3 Cultura Organizacional, Integración y Motivación

Creación de actividades de integración y motivación para generar mejores relaciones laborales y personales al interior de la organización. Se trabajará en conjunto con los dueños y el personal del Restaurante esperando que las empleadas logren participar para estrechar relaciones entre el equipo de trabajo.

Uno de los objetivos fundamentales de esta estrategia es lograr que las empleadas se sientan motivadas e integradas para alcanzar el sentido de pertenencia tan necesario en la empresa. Además se busca evitar y eliminar conflictos existentes en el Restaurante.

Tácticas

1. Cartas en fechas especiales; se otorgarán cartas personalizadas a las empleadas en fechas especiales como cumpleaños, bienvenidas o agradecimientos por algún objetivo o logro alcanzado.
2. Se convocará a juntas mensuales en las que se hablará de las metas a alcanzar en el mes, así como de los objetivos logrados el mes anterior. Estas reuniones tendrán como objetivo principal que las empleadas expresen ideas, quejas y sugerencias que favorezcan a un mejor desempeño en su área.
3. Se realizará un convivio de integración cada seis meses que consistirá en una salida a campo. El lugar se determinará de acuerdo a la fecha que se elija, pero es importante que se realice en lugares donde haya contacto con la naturaleza y lejos de sus áreas de trabajo; asistirán los dueños y empleadas del Restaurante.
4. “Día de la Familia Jatsiri” se realizará una vez al año en diciembre para las celebraciones navideñas; el propósito de esto es que las empleadas lleven a sus familias a la cena organizada por los dueños. Con esta actividad se pretende un mayor acercamiento de los dueños con sus empleadas. Se realizará en instalaciones diferentes al Restaurante donde se rompan escalas jerárquicas propiciando convivencia.

Estrategia	Contenido	Periodicidad	Público
Periódico Mural	SECCIONES - Noticia de la semana - Frase de la semana - ¿Sabías que? - Empleada de la semana	Semanal	Dueños y empleadas
Manual de Identidad Restaurante Jatsiri	Identidad Organizacional * Identidad visual * Identidad conceptual	Anual	Dueños y empleadas
Actividades de Integración y motivación	Cartas en fechas especiales	Cumpleaños de empleadas Logros laborales	Empleadas del Restaurante
	Juntas	Mensual	Dueños y empleadas
	Convivio de integración y motivación	Semestral	Dueños y empleadas
	Día de la familia Jatsiri	Anual	Dueños, empleadas y familiares

Cronograma

FECHA	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
Tercera semana de septiembre 2011	Informar brevemente al personal sobre las actividades y objetivos del programa de comunicación y particularmente se les informará del Periódico Mural.	Esto se hará por medio de una junta con todas las empleadas.	Comprensión del programa de comunicación y participación en el Periódico Mural
Cuarta semana de septiembre	Instalación del Periódico Mural	Se realizará la instalación con la ayuda de los dueños y las empleadas.	Participación constante y entusiasta y lograr sinergia entre los miembros del Restaurante.
Primera semana de octubre	Dar a conocer el corazón ideológico del Restaurante a todo su personal.	Esto se logrará presentando el Manual de Identidad del Restaurante	Lograr conocimiento y aceptación para poder transmitirlo al exterior.
Cuarta semana de octubre	Primera junta de objetivos y metas	Se hablará del impacto del periódico mural y el Manual de Identidad; objetivos y metas del mes siguiente.	Clarificar dudas y escuchar comentarios acerca del periódico mural y corazón ideológico.
Primera semana de noviembre	Convivio de integración y motivación	El lugar se decidirá en la primera junta mensual, asistirán dueños y empleadas del Restaurante; se programarán diferentes actividades.	Se espera mayor convivencia derivadas de las actividades que propiciaran más confianza entre empleadas y dueños.

--	--	--	--

Tercera semana de diciembre	Día de la familia Jatsiri	Se llevará a cabo la cena de fin de año a la que acudirán dueños, las empleadas y familiares.	Conocer y convivir con la familia de dueños y empleadas del Restaurante para fortalecer los lazos laborales.
Segunda semana de enero	Evaluación del Programa de comunicación	Se realizarán cuestionarios y entrevistas a las empleadas para conocer el grado de satisfacción después del programa.	Conocer los resultados del programa de comunicación y estrategias, evaluarlos y mejorarlos para continuar con el ciclo de mejora.

CONCLUSIÓN

*"En la vida hay algo peor
que el fracaso:
el no haber intentado nada."
Franklin D. Roosevelt*

Este Programa de comunicación ha tenido como propósito fundamental realizar un análisis y diagnóstico de la situación actual y real del Restaurante Jatsiri y de esta manera incluir todos los aspectos necesarios para conseguir la formalización de todos los elementos que hasta ahora han sido manejados informalmente.

La importancia de la comunicación al interior de las organizaciones se ve opacada por la poca credibilidad de los empresarios en ella; sin embargo es imprescindible comenzar a insertarla en los planes estratégicos de cualquier organización para fortalecer así sus relaciones, ya que sin una buena base será difícil que las empresas superen la etapa de supervivencia por la que pasan al inicio.

De este modo se pudo concluir que el restaurante Jatsiri no contaba con los elementos adecuados para llevar las prácticas de comunicación necesarias; por ejemplo, esta empresa no cuenta con misión, visión y valores que puedan ser transmitidos a las empleadas por lo que realizan sus actividades y guían su comportamiento de acuerdo a lo que ellas consideran correcto y lo que sus jefes les informan.

Es por esta razón que las estrategias propuestas en el Programa de Comunicación fueron enfocadas al público interno del restaurante con el propósito de eliminar las fallas detectadas, mejorar las relaciones y reforzar los aspectos positivos que hasta ahora han llevado al éxito a esa microempresa.

El primer objetivo que se logró cumplir fue sensibilizar a los dueños y darles a conocer los malestares detectados en sus empleadas, de esta manera, ellos pudieron entender el propósito de las estrategias y así trabajaron y transmitieron de manera conjunta la finalidad del plan.

Así se realizó la primera junta en la que se informó a las empleadas la finalidad del Programa de Comunicación y las estrategias en las que ellas estarían involucradas; la primera estrategia cumplida fue el periódico mural ya que todo el personal del Restaurante participó activamente en la colocación y actualización del mismo semanalmente.

Las colaboradoras dijeron sentirse tomadas en cuenta para algo diferente a lo que normalmente realizan y agradecieron salir de la rutina diaria al realizar este tipo de actividades.

La cultura organizacional en esta empresa se ha dado de manera inconsciente y es un aspecto al que no se le ha prestado la importancia debida, es por esto que la identidad visual ocupó un lugar importante en el Programa, ya que no se contaba con ningún símbolo gráfico que permitiera añadir valor a la imagen que hasta ahora tienen sus clientes.

En este sentido, el establecimiento y difusión del Manual de Identidad permitió que las empleadas conozcan y tengan presentes no sólo los aspectos visuales característicos de la empresa sino también, la misión, visión, y valores de su organización y así fomentar el sentimiento de pertenencia y transmitirlo al exterior.

Las estrategias de integración y motivación se han llevado a cabo, sin embargo no se han logrado consolidar como se esperaba y no se ha dado un cambio notable, es por esta razón que seguirá en proceso el Plan y la evaluación

del mismo para garantizar que se den los cambios esperados para seguir beneficiando el entorno y públicos del Restaurante.

Para el Restaurante Jatsiri la comunicación organizacional comienza a formar parte fundamental de su crecimiento, es por esto que las estrategias van enfocadas a reforzar y concientizar elementos fundamentales de la comunicación en las empresas.

Como se manifestó a lo largo de este trabajo, el propósito fundamental de la comunicación es propiciar un ambiente y relaciones cordiales al interior para que puedan ser externadas de manera correcta y así generar una imagen positiva en sus clientes; de ahí la importancia de formalizar y comenzar a manejar la comunicación organizacional en el Restaurante Jatsiri.

Además de los beneficios que este Plan de Comunicación tiene para el Restaurante Jatsiri, es importante mencionar que esta tesina es funcional para todos los estudiantes y egresados del área de comunicación organizacional que busquen enfocar sus programas en las microempresas del país.

Estudiantes y recién egresados de las diferentes licenciaturas buscan colocarse en empresas grandes de renombre, ya que es donde mayor experiencia y conocimiento pueden obtener; sin embargo, la importancia que empiezan a tener las microempresas en México abren una fuente de trabajo más para los comunicólogos.

La importancia de esta tesina en el ámbito académico, radica en propiciar la concientización de que las MiPyMES en México son la empresas en las que los recién egresados de Ciencias de la Comunicación con especialidad en Comunicación Organizacional pueden desarrollar sus habilidades ayudando así al crecimiento de las mismas.

Es importante comenzar a incluir planes de comunicación en los diferentes programas creados por el gobierno en apoyo a los microempresarios. Como comunicólogos organizacionales, nuestra labor es concientizar a los empresarios de la importancia de un buen manejo de la comunicación al interior de sus organizaciones.

Es importante demostrar que un buen manejo de la comunicación en las etapas iniciales de las MiPyMES puede llevarlas al éxito; por el contrario un nulo manejo de la comunicación puede hacer que un problema que a simple vista es tan sencillo, como puede ser un rumor, propicie el fracaso de la empresa.

ANEXO 1



Restaurante Jalsiri

Michoacán de mis sabores

2

Índice

Introducción.....	3
1. IDENTIDAD VISUAL.....	4
1.1 Logoimagotipo.....	4
1.2 Tipografía.....	6
1.3 Gama Cromática.....	7
1.4 Línea de impresos.....	8
1.4.1 Tarjetas de presentación.....	8
1.4.2 Hoja Membretada.....	9
1.5 Otras aplicaciones.....	10
1.5.1 Cafete.....	10
1.5.2 Señalización.....	10
1.5.3 Delantal.....	11
2. IDENTIDAD CONCEPTUAL.....	12
2.1 Misión.....	12
2.2 Visión.....	12
2.3 Valores.....	13

Introducción

El presente Manual de Identidad Organizacional muestra los elementos gráficos y conceptuales que representan la Imagen del Restaurante Jatsiri; en él se establecen las características y reglas que deben ser seguidas para el uso y manejo de estos elementos.

Muestra las formas correctas en que deben ser utilizados el logotipo y la gama cromática.

Este Manual debe considerarse como punto de referencia para todos los encargados de manejar la imagen del Restaurante; el uso correcto de este Manual facilitará la utilización de los elementos visuales y propiciará el desarrollo de elementos gráficos posteriores.

1. IDENTIDAD VISUAL

1.1 Logoimagotipo

Se elaboró este logoimagotipo utilizando como isotipo un elemento representativo de la cultura purépecha; “BATEA” es el nombre con el que se le conoce a un recipiente en forma circular elaborado con madera y decorado con flores de colores; es utilizado en la elaboración de comida en los pueblos indígenas de la región de la meseta purépecha del estado de Michoacán.

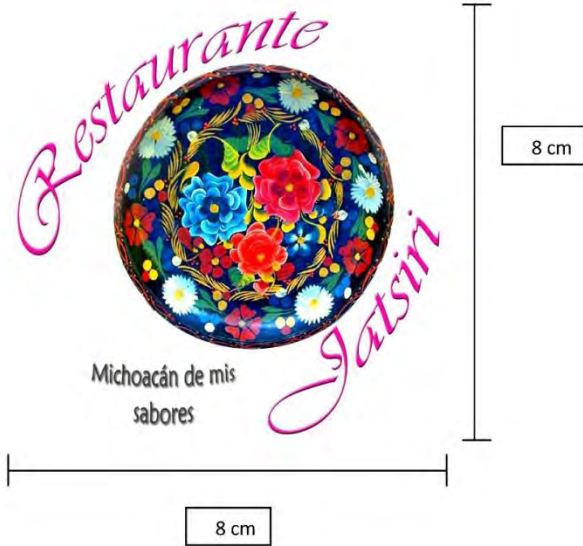


El logoimagotipo está compuesto por el nombre y slogan del Restaurante Jatsiri con su respectiva tipografía y colores, descritas más adelante.

Restaurante Jatsiri

Michoacán de mis sabores

5



Usos Correctos

Escala de grises



1.2 Tipografía

Restaurante Jatsiri

Vivaldi

A B C D E F G H I J K L M N Ñ O P Q
R S T U V W X Y Z
a b c d e f g h i j k l m n ñ o p q r s t u v w x y z
" · \$ % & / () = ¿ ?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0

Tipografía complementaria

Michoacán de mis sabores

Maiandra GD

A B C D E F G H I J K L M N Ñ O P Q R S T U V X Y Z
a b c d e f g h i j k l m n ñ o p q r s t u v x y z
" · \$ % & / () = ¿ ?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0

Restaurante Jalsiri

Michoacán de mis sabores

7

1.3 Gama Cromática

Pantone 206C



Pantone 447C



Restaurante Jatsiri

Michoacán de mis sabores

8

1.4 Línea de impresos

1.4.1 Tarjetas de presentación



Formato: 9.0 x 5.0 cm.
Orientación Horizontal



Restaurante Jatsiri

Michoacán de mis sabores

9

1.4.2 Hoja Membretada

Carta
Formato: 21.5 x 28.0 cms
Orientación: Vertical



1.5 Otras aplicaciones

1.5.1 Gafete

Formato: 9.0 x 15.0
Orientación: Vertical



1.5.2 Señalización



1.5.3 Delantal



2. IDENTIDAD CONCEPTUAL

2.1 Misión

Somos un restaurante que ofrece gran variedad de alimentos con el propósito de satisfacer los gustos y necesidades de los clientes, proporcionando el mejor servicio en un ambiente familiar y con amplio sentido del amor por la cultura mexicana.

2.2. Visión

Ser el mejor Restaurante de comida mexicana de la zona, darnos a conocer por nuestro buen servicio y atención dentro del ámbito restauranero y cultural. Expandir nuestras instalaciones para atender a un mayor número de personas y seguir brindándoles el mejor servicio.

2.3 Valores

- *Respeto* guardamos siempre las consideraciones necesarias para nuestros clientes, personal y todos los individuos que nos rodean día a día.
- *Servicio al cliente* para brindarle siempre lo mejor, ya que gracias a ellos crecemos cada día.
- *Calidad* en nuestros productos y servicios para mantenernos en el gusto de la gente.
- *Confianza* realizando siempre en tiempo y en forma nuestras actividades para generar un ambiente cordial en nuestra empresa.
- *Compañerismo*, trabajando cordialmente será más fácil alcanzar nuestros objetivos.

FUENTES CONSULTADAS

- Baena Guillermina, et. Al, *Tesis en 30 días*, Editores Mexicanos Unidos, México, 2006, 104 pp.
- Bonilla Gutiérrez, Carlos, *La comunicación función básica de las relaciones públicas*, Trillas, México, 120 pp.
- Bartoli, Annie, *Comunicación y Organización*. Paidós Empresa. España 1992. 221 pp.
- Capriotti, Paul, *Planificación estratégica de la imagen*, Ariel, España, 1999. 239 pp.
- Costa, Joan, *La comunicación en Acción*, Paidós, España. 2001. 157 pp.
- Costa, Joan. *Identidad Corporativa*, Trillas, México, 2007.
- Dafft, Richard L., *Teoría y diseño organizacional*, 8ª ed. Thomson Learning, Madrid, 2007, 612 pp.
- Daniel Jorge, *Cómo dirigir una Pyme*, Valleta, Buenos Aires, 2002, 200 pp.
- Fernández Collado, *La Comunicación en las Organizaciones*, Trillas, México, 2006. 273 pp.
- Frixione Cerón, *Autodiagnóstico de pequeñas y medianas empresas*, Limusa, México, 2004, 193 pp.
- Gerisk Kelin, et. Al. *Empresas familiares, generación a generación*, McGraw Hill, México, 1997, 311 pp.
- Gibson James, et. Al. *Organizaciones*, McGraw Hill, 12º ed. México, 2007, 602 pp.
- Gordoá Víctor, *El Poder de la Imagen Pública*, De Bolsillo, México 2007, 267 pp.
- Homs Quiroga, Ricardo, *La comunicación en la empresa*, Grupo editorial Iberoamérica, México, 1998, 148 pp.
- Ibarra Valdés David, *La organización emprendedora*, Limusa, México, 167 pp.

- Libaert, *El plan de comunicación organizacional*, Limusa, México, 2006. 283 pp.
- Luis Cervera Ángel, *Comunicación Total*, 2 ed. ESIC, Madrid, 2005, 401 pp.
- Ramos Padilla, Carlos. *La comunicación, un punto de vista organizacional*, Trillas, México, 1998. 75 pp.
- Rodríguez Valencia Joaquín, *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*, 5ª ed. México, 2007, 337 pp.
- Salldoval-Caraveo M.C. *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Hitos de Ciencias Económico Administrativas, 2004, p. 78-82.
- Segal, Fernando, *Acciones e ideas de marketing, organización y liderazgo*, 295 pp.
- Stanton, Etzel y Walker, *Fundamentos de Marketing*, Décima Edición, Mc Graw Hill, Pág. 581 - 666 y 667.
- Wilcox, Dennis, et. Al. *Relaciones Públicas, estrategias y tácticas*, Pearson Educación, Madrid, 2006, 783 pp.
- Kajihara Kiyó, *Las Empresas Familiares: La Realidad Empresarial Mexicana*. <http://kiyo-kajihara.blogspot.com>, Consultada lunes 1 agosto.
- www.coachingenaccion.com, Consultada viernes 5 agosto.
- http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_Contacto_PyME, Consultada jueves 11 agosto.
- Hernández Alejandro, 2002, http://www.knowledgeboard.com/item/859/pg_dtl_art_news/pg_hdr_art/pg_ft_r_art, Consultada jueves 11 agosto.
- http://www.institutopyme.org/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=177