



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

Facultad de Arquitectura: Colegio de Diseño Gráfico

Diseño gráfico para campañas de comunicación interna en la Academia TI de Volkswagen de México, para lograr un sentido de pertenencia a los empleados en el campo de Transformación Digital

Marzo 2022

Tesis para obtener el grado de Licenciatura en Diseño Gráfico

Presenta: Verónica Tello Huitzil

Director de Tesis: Mtro. Marco Antonio Bonilla Pérez

Asesores de tesis: Mtro. Jesús E. Barrientos Mora

Mtro. Jorge Torres Ríos

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a los asesores de esta tesis, por su apoyo, paciencia y constancia que me brindaron durante este trabajo, ya que, gracias a sus aportes profesionales, su guía y su orientación, se llevó a cabo esta tesis.

Asimismo, agradezco a mi sponcer de mis prácticas profesionales dentro de la empresa Volkswagen de México, Claudia Olguín Merino, por su apoyo personal, y amabilidad para aceptar mis sugerencias e ideas en hacer este proyecto dentro del área de TI. Además, gracias por otorgarme paciencia, tiempo y constancia a pesar de que ya no estaba dentro de la empresa debido a la inesperada pandemia que conllevó la terminación inesperada de las prácticas profesionales.

Sin embargo, también un trabajo de investigación es fruto del reconocimiento y apoyo que nos ofrecen las personas más cercanas en la vida, aquellas que nos brindan la fuerza y nos llenan de energía para seguir adelante y que nos animan cuando más lo necesitamos para poder crecer como personas y profesionistas.

Gracias a mi familia, mi mamá por compartir esas noches de desvelo, sus palabras y motivaciones que me ayudaron a no desistir, a confiar en mis habilidades y perseverar, por sus enseñanzas de vida que me han hecho la mujer que soy hoy en día. A mi hermano, muchas gracias por creer en mí, por sus consejos y apoyo cuando más lo necesite.

Gracias a mis compañeros de la comunidad de apoyo, en la que me encuentro, pues fue fundamental para superar los momentos emocionales más difíciles de este trabajo como de profesión y de la vida diaria, en especial gracias a mi madrina Cecilia que me guío y me alentó en esos momentos de duda, desesperación y de miedo. Sin el apoyo de estas personas tanto como de mi familia esta tesis nunca se habría escrito, pero sobre todo le doy gracias a Dios por las bendiciones que me ha brindado al tener toda esta gente a mi alrededor que día a día me alienta a seguir creciendo, gracias Dios por llenarme de valor, inteligencia, creatividad, y seguirme enseñando día con día cosas nuevas. A todos muchas gracias.

Índice

I. Situación Actual 6

Capítulo 1. El diseño gráfico en campañas de comunicación interna

1.1	Introducción a la comunicación	18
1.1.1	Hablar, percibir o transmitir el principio de la comunicación	18
1.1.2	La comunicación visual	20
1.1.3	El mensaje visual	21
1.1.4	Análisis del mensaje y su descomposición	23
1.1.5	Proceso en la comunicación	24
1.1.6	Requerimientos esenciales en la comunicación visual	29
1.1.7	Estética en la comunicación visual	33
1.2	Comunicación organizacional	34
1.3	Clasificación de la comunicación	36
1.3.1	Tipos de comunicación en la organización.....	38
1.3.2	Interferencias en la comunicación organizacional	43
1.3.3	Comunicación estratégica organizacional	45
1.3.4	Campañas de comunicación organizacional	47
1.3.5	Herramientas o canales de innovación en la comunicación interna	56
1.4	Brecha generacional con las herramientas tecnológicas	68
1.4.1	Baby Boomers	68
1.4.2	Generación “X”	69
1.4.3	Generación “Y” o Millennial	70

Capítulo 2. Condiciones temporales y situaciones generales de Volkswagen de México

2.1 El comienzo del mundo automotriz en México	73
2.2 Cronología a lo largo de 65 años en México	75
2.3 Datos Generales de Volkswagen de México	86
2.4 Filosofía Corporativa de Volkswagen de México	89
2.5 Estrategia del Grupo Volkswagen Together- Estrategia 2025	91
2.6 Transform 2025+	95
2.7 Academia de Tecnologías de Información	100
2.8 Medios de Comunicación Interna generales de Volkswagen de México	102

Capítulo 3. Proceso de Diseño

3.1 Fase explorativa

3.1.1 Metodología de diseño	109
3.1.2 Descripción del usuario	121
3.1.3 Definición de conceptos	124

3.2 Fase generativa

3.2.1 Proceso de conceptualización	124
3.2.2 Proceso de bocetaje o creativo	125
3.2.3 Prototipo	137

3.3 Fase explorativa

3.3.1 Universo o población de estudio	145
3.3.2 Tamaño de la muestra	145

3.3.3 Instrumentos de medición	146
3.3.4 Procedimientos	147
3.3.5 Prueba piloto	148
3.3.6 Aplicación del instrumento de medición	149
3.3.7 Prototipo final	159
Conclusiones	162
Bibliografía	163
Anexos	167

I. Situación Actual

A lo largo de la humanidad, se han desarrollado soluciones en el desarrollo del progreso humano que cambiaron la forma de vida, tal como la rueda, el papel, la imprenta, el telégrafo, la calculadora, la computadora, el automóvil, etc., inventos que marcaron la historia de la tecnología y hasta el día de hoy siguen surgiendo nuevas soluciones, enfocadas a esta nueva era digital, por ejemplo, con el manejo de las TIC'S mediante la globalización, como el internet, ordenadores, dispositivos o las redes sociales, han emergido nuevas oportunidades en aspectos ya sean económicos, sociales, entre otros; sin embargo, también surgen ciertos desafíos, ante una brecha generacional, pero a pesar de ello, se pueden observar las grandes ventajas que ofrece esta era tecnológica; mismas que ganaron la atención de las empresas, donde vieron las nuevas oportunidades de negocio a través de sus aportaciones, no solo con el cumplimiento de sus metas comerciales, sino en el ámbito interno de su organización, adaptándose a las necesidades del presente y el futuro dentro de ese panorama. No obstante, es vital recalcar la consecuencia de la digitalización, ya que ha provocado una exigencia de velocidad en la transmisión de la información, a causa de la accesibilidad por culpa de los distintos medios que han saturado la misma.

“Las soluciones aparentemente más fáciles ofrecidas por las nuevas tecnologías, hacen todavía más crítica la necesidad de entender claramente la naturaleza básica de las necesidades y de las metodologías, mientras que la falta de recursos requiere como esencial el desarrollo de sistemas de comunicación humana eficientes e innovadores para permitir la supervivencia y fomentar el desarrollo” (Kneebone, 1987, p.14)

Tal como lo menciona dicho autor a medida que se desarrollan más avances digitales, tienen que surgir nuevas formas de comunicar o innovar en las que ya existen, y dentro de las empresas debe ser crucial, pues situaciones erróneas en los procesos de comunicación por la falta de canales de difusión internos pueden provocar desinformación en los colaboradores,

generando resultados negativos en la productividad o individualmente, es decir, la comunicación interna ahora es una herramienta clave en las estrategias de una organización; como lo menciona Joan Costa “Las necesidades de comunicación de las empresas se han afirmado, se han multiplicado y diversificado tanto”(1999, p.13), de modo que, las nuevas necesidades de comunicación global como internas deben tener aportaciones innovadoras, sin limitarse en las habilidades de comunicación que puede aportar un profesional para dar solución a este tema y el diseño gráfico puede generar nuevas formas de comunicar, “El diseño gráfico es una forma específica de comunicación” (Costa, 2014, p.120) debido a su lenguaje, sus métodos o modos para que el receptor pueda interpretar eficazmente su mensaje; e incluso Petter Kneebone consultor en diseño de comunicación visual dice que “la tarea del diseñador gráfico es la de satisfacer las necesidades de comunicación visual de toda clase en todo sector de la sociedad, desde pequeños elementos hasta complejos sistemas de comunicación”(1987, p.14), por lo tanto el diseñador puede formar una parte fundamental dentro de una empresa para comunicar estas necesidades que surgen con las nuevas tecnologías y determinar que el mensaje pueda funcionar a través de sus empleados. Pero ¿Hay innovación en la comunicación dentro de las organizaciones?

En una de las empresas más importantes e influyentes del mundo automotriz, Volkswagen de México, un fabricante de automóviles alemán con una planta ubicada en el valle de Puebla y la más grande de México, con más de 14,000 empleados directos y 50,000 empleos indirectos (Volkswagen, 2009). Gracias a su prestigio en el mercado como en sus campañas de publicidad venden alrededor de 17,700 de unidades aproximadamente al año, pero ¿Cómo manejan su comunicación interna y como se mueven a través de la era digital? Al tener una gran amplitud de empleados ¿Segmentan su comunicación? y ¿Cómo y cuáles son los medios visuales por la que difunden su información?

La empresa Automotriz en general se maneja por medio de una estrategia perteneciente al Grupo Volkswagen (Audi, Seat, Bentley, Porsche, Bugatti) que se denomina Together 2025, la cual define las acciones correspondientes de Volkswagen de México mediante la estrategia PKW de la marca, Transform 2025+ cuyo objetivo principal es definir las prioridades en las medidas del futuro que forme su identidad a través de 9 campos de acción que son:

1. Optimización de Procesos
2. Transformación Digital
3. Modelo futuro de ventas
4. Integridad & Compliance
5. Responsabilidad social corporativa
6. Estrategia de personal
7. Portafolio rentable de productos de México
8. Orientación al cliente
9. Región NAR

Estos 9 campos son conocidos como “Action fields” y en esta investigación solo se profundizará en el campo de acción número dos de la comunicación interna de Transformación Digital; este punto como lo ha dicho el Director de Tecnologías de Información Eduardo Nava es “la evolución del modelo de negocio de la empresa, a través de la ventaja que proporciona la tecnología y que requiere del cambio en la mentalidad y conductas de todos los colaboradores” (2019); sin embargo las ventajas que ha proporcionado el campo dos ¿Cómo se han comunicado a sus empleados?. La Academia TI encargada de la difusión de comunicación de Transformación Digital, difunde su información por medio de los distintos medios internos de la planta tanto para comunicar sus herramientas o eventos, como son workshops del Digital Transformation (**Imagen 1.1**), la VW App Toc-toc una aplicación de mensajería entre colaboradores (**Imagen 1.2**), la firma digital (**Imagen 1.3**) una herramienta

digital cuyo fin es dejar de usar papel para firmar documentos y hacerlos de manera virtual, siendo comunicadas como se mencionó anteriormente en los medios internos los cuales pueden ser en:

Periódico Nuestro Mundo

Correo Institucional

Intranet

Aplicación Yo Soy Volkswagen

Estos son los medios principales de la empresa y el más utilizado para difundir información de todas las áreas como el de la Academia TI es el correo institucional.



Imagen 1.1 Invitación por medio del correo institucional para el OMK Managements workshop Action field #2. Academia TI. 2018. Fuente: Correo institucional Volkswagen de México



Imagen 1.1 Invitación por medio del correo institucional para el OMK Managements workshop Action field #2. Academia TI. 2018. Fuente: Correo institucional Volkswagen de México



Imagen 1.3 Aplicación de mensajería Institucional Toc-Toc. Academia TI. 2018. Fuente: Correo institucional Volkswagen de México

En las imágenes anteriores se observa que los contenidos relacionados con las funciones del Action field 2 mantienen una identidad, colores azules que van relacionados con la tecnología como gráficos de líneas, donde el mailing o bien el correo institucional es el medio más utilizado por la Academia TI para hacerles llegar esta información a los colaboradores de la empresa, pero a pesar de tener una identidad, ¿los usuarios si conocen las acciones como las herramientas del campo número dos?

II. Planteamiento del problema

A través de una conversación con la especialista en proyectos de la Academia TI, Claudia Olguín Merino mencionó que muchos trabajadores de Tecnologías de Información, como de diferentes áreas no utilizan las herramientas del Action field 2, en las palabras de la misma especialista menciona “muchas áreas no priorizan el usar la firma digital a pesar de la continuidad de divulgación de publicaciones con respecto a esta herramienta que explican su funcionalidad como sus ventajas; lo mismo sucede con la aplicación VW Toc-toc, además de que no identifican que es la Transformación Digital y la importancia en los beneficios en sus actividades diarias” (2020). Por tal motivo, se realizó una encuesta a 133 colaboradores para medir el conocimiento mediante este campo de acción, el cual, en los resultados solo el 41.5% está realmente informado en el tema de Transformación Digital, esto probablemente se debe a que la comunicación sobre este campo de acción recurre a opciones rápidas como es el correo institucional, sin utilizar otros medios internos de la planta, así lo menciona la especialista Claudia Olguín y se hizo constatar con la encuesta, pues el 50.4% de los encuestados a veces lee los correos extras como comunicados, eventos generales, herramientas nuevas, etc., pues su motivo con el 50.8% es porque ocupan mucho espacio en el buzón, entonces porque no hay soluciones innovadoras en las herramientas de comunicación, ya que el correo, es el medio más saturado de información de toda la planta con más de 30 años en servicio como medio masivo, aunque esté es muy eficiente en la garantizar el recibimiento de datos ya no causa impacto en los colaboradores.

Por lo anterior, ¿qué soluciones gráficas puede ofrecer el diseñador gráfico en las herramientas de comunicación dentro de una campaña de comunicación interna de la Academia TI de Volkswagen de México para generar un sentido de pertenencia por parte de los empleados en el tema de Transformación Digital?

III. Objetivos

Objetivo general

Diseñar una solución gráfica en las herramientas de comunicación interna de la Academia IT en Volkswagen de México para crear un sentido de pertenencia en el tema de Transformación Digital a los empleados.

Objetivos particulares

1. Definir los principios de comunicación, sus funciones, su proceso para alcanzar soluciones efectivas en la transmisión de los mensajes y las herramientas gráficas como comunicacionales en campañas de comunicación interna de diferentes empresas e identificar qué resultados generaron en sus empleados.
2. Analizar la identidad corporativa, las estrategias y herramientas comunicacionales internas dentro en Volkswagen de México y de la de la Academia TI.
3. Aplicar una metodología mediante la búsqueda de teóricos expertos en el diseño de campañas de comunicación internas para empresas.
4. Diseñar una propuesta gráfica por medio de un plan de comunicación estratégica, a través de una campaña de comunicación interna de la Academia TI en Volkswagen de México que permita el sentido de pertenencia de los empleados con la Transformación Digital.

IV. Justificación

A través de una campaña de comunicación interna en la Academia TI de Volkswagen de México, ayudará a mejorar la gestión en la difusión de información de futuros proyectos de transformación digital dentro de la empresa para mantener comunicados a los colaboradores de una forma innovadora.

La siguiente investigación se llevará a cabo en la empresa automotriz más importante del país, Volkswagen de México; debido a que se encontraron deficiencias en la comunicación dentro de una de sus estrategias generales, en la transformación digital, por ese motivo, al realizar la solución ante esta situación, causará no solo llamar la atención de los colaboradores de la Academia Ti, sino que también se sentirán parte en la contribución de esta estrategia y posteriormente invitará a otras áreas a sumarse en generar nuevas herramientas de comunicación.

A nivel académico el proyecto beneficiará al Colegio de Diseño Gráfico (BUAP) será puente en la motivación de los alumnos en la búsqueda de la vinculación de empresas para temas de tesis para demostrar que el Diseño Gráfico es fundamental en la aportación de su comunicación, sin importar que tipo de organización sea.

Por último, la realización de la presente tesis en lo personal aportará al crecimiento de mis habilidades sociales, profesionales y personales, pues al establecer un proyecto de gran amplitud durante mis prácticas profesionales dentro de Volkswagen de México, me permite desarrollar autoconfianza, optimismo y persuasión en aportar nuevas ideas en la búsqueda de nuevos caminos para la empresa, más allá de lo que me implementan durante las prácticas, adaptándome a posibles cambios en el entorno y enfrentar esos nuevos retos personales como empresariales.

V. Delimitación

Objeto de estudio: Medios de comunicación internos generales de Volkswagen de México que han sido puente en la información de las soluciones bajo la dirección de la Academia de TI.

- Correo institucional
- Periódico Nuestro Mundo
- Aplicación Yo soy Volkswagen
- Intranet
- Carteles
- Folletos

Sujeto de estudio: 244 empleados Academia TI, entre los cuales son hombres y mujeres de 59 a 24 años de edad.

Delimitación espacial: Volkswagen de México ubicada en las afueras de la ciudad de Puebla, la investigación se llevará a cabo en el área de Finanzas y tecnologías de Información donde se encuentra la Academia TI.

Delimitación Temporal: El proyecto cuenta con la autorización legal como el apoyo durante el periodo de las prácticas profesionales durante 6 meses

VI. Hipótesis

Al generar una comunicación estratégica por medio de soluciones gráficas en una campaña de comunicación interna de la Academia TI en Volkswagen de México, permitirá establecer una solución general para cubrir las necesidades de comunicación de la empresa, y generar un sentido de pertenencia en el tema de transformación digital en sus empleados.

VII. Recursos humanos:

Los recursos humanos que se encuentran dentro de la investigación, es el diseñador encargado del proyecto “Verónica Tello Huitzil”, a su vez con la asociación de los profesores del Colegio de Diseño Gráfico, el Mtro. Marco Antonio Bonilla Pérez y el Mtro. Jesús E. Barrientos Mora,

como también el apoyo de la gerencia de Atractividad y Marketing de Personal del área de Recursos Humanos, Lic. Melissa Denisse Pereda Najera. Por otra parte, se cuenta con el apoyo de la Academia de TI con la especialista Claudia Olguín bajo la dirección de Eduardo Nava.

VIII. Materiales:

- Libros: Se ocuparán en todo el proceso de investigación para la consulta de información, como la búsqueda de autores que respalden la misma.
- Encuestas: Se recopilarán datos a través de encuestas a los empleados de las diferentes áreas de la empresa.
- Entrevistas: Se establecerá una comunicación entre los diversos especialistas de la empresa que aporten a la investigación.
- Medios impresos internos: Se analizarán los contenidos donde haya una relación con las campañas de comunicación internas de revistas, periódicos, flyers, etc., de la empresa.
- Aparatos electrónicos: Computadoras, USB, discos duros, intranet, aplicaciones, para la investigación como el respaldo de información.

IX. Alcances:

La presente investigación analizará los medios visuales donde se establecen las diferentes campañas de comunicación internas de la Academia TI Volkswagen de México, enfocado a la Transformación Digital para buscar el problema de comunicación si es por medio de la difusión del mensaje o los medios. La investigación abarca temas sobre el diseño y la comunicación, la importancia del diseño en comunicaciones estratégicas, así mismo los procesos para una comunicación organizacional efectiva.

X. Limitantes:

- No hay presupuesto disponible por el momento hasta la presentación del proyecto dentro de la empresa.
- La realización de la siguiente tesis estará a cargo de una persona.
- No se aplicará el proyecto a otras plantas del Grupo Volkswagen como a las distintas vicepresidencias de Volkswagen de México.
- La aparición de la pandemia del COVID-19 a nivel global, afectó muchos procesos en la continuación de la presente tesis.

XI. Tipo de Investigación Mixta.

Se establecerá la investigación mixta debido a que, al combinar enfoques cuantitativos con cualitativos, mediante datos numéricos como narrativos de las situaciones en los medios de comunicación, se obtendrá información precisa de cuáles serían las herramientas comunicacionales aptas para la difusión de información de transformación digital.

Tipo de estudio Correlacional. Investigaciones orientadas a medir el efecto en la Transformación Digital de la empresa con el impacto en los colaboradores.

XII. Fases de investigación Documental y de campo

Documental: Se investigará la teoría de la comunicación vinculada al diseño gráfico, como las soluciones gráficas en las campañas internas de distintas empresas, y cómo actúa la comunicación organizacional. Como información de la Transformación Digital en empresas, por otro lado, se buscará una metodología para aplicarla en el proyecto, buscando en libros, tesis, páginas web, entrevistas digitales y conferencias.

Campo: Se realizarán encuestas a los empleados de Volkswagen de México clasificándolos por su estancia dentro de la empresa para verificar si cumplen con el objetivo de las campañas de comunicación y encontrar si es el medio que esta erróneo o el mensaje. Además, se harán entrevistas a los distintos especialistas que han realizado campañas internas, la cual nos servirá para rescatar información acerca de los problemas, objetivos y datos.

Capítulo 1.

El diseño gráfico en campañas de comunicación interna

1.1 Introducción a la comunicación

A través de este capítulo se definirá un análisis en el proceso de la comunicación visual, los componentes que lo integran, los diferentes tipos, así como, la comunicación actúa dentro de las organizaciones y las barreras que impiden su transmisión, los medios utilizados, pero a su vez, su funcionalidad en campañas internas en empresas. Además, se explicará el cambio de la comunicación hacia una era digital y las herramientas gráficas usadas en campañas de comunicación organizacional que han sido medios en la transmisión de información, de los cuales servirán para la solución del planteamiento del problema abordado anteriormente.

1.1.1 Hablar, percibir o transmitir el principio de la comunicación

Si se comienza hablar de comunicación se refiere a un asunto de todos los días, diariamente el ser humano se relaciona, comprende y se expresa verbalmente, lo cual, se entiende por una forma muy común de comunicar, puesto a que desde sus orígenes lo mantiene como una actividad psíquica por medio del lenguaje, así puede expresar una simple idea, opinión, compartir información o para generar convivencia con la sociedad. No obstante, el lenguaje no es suficiente para transmitir información pues todo lo que se observa por medio de la vista, siendo el mecanismo que ayuda a registrar imágenes ya sean complejas o sencillas, para adquirir un conocimiento y poder crear nuevas formas de comunicar. Es cierto, que desde la infancia se aprende a hablar como una necesidad para expresarse, pero también se aprende a registrar, interpretar o explicar fenómenos del cual no se tiene algún conocimiento, con el afán de poder aclarar el ambiente en el que se vive, percibiendo, estructurando y ordenando de una forma los pensamientos o sentimientos de cada uno, pues son llevados por medio de la percepción visual, lo que genera a crear nuevos conceptos y experiencias propias.

“Los colores, las líneas y las formas correspondientes a las impresiones que reciben nuestros sentidos están organizados en un equilibrio, una armonía o un ritmo que se halla en análoga

correspondencia con los sentimientos, y éstos son, a su vez, análogos de pensamientos e ideas” (Kepes, 1968, p.34).

En otras palabras, el ser humano tiene la capacidad de ligar los pensamientos con los sentimientos a través de la percepción de su entorno, esto pasa con la percepción visual, una interpretación de los estímulos por medio de datos captados, que recolectan información; posiblemente sea la fórmula de conceptos como soluciones a diversos problemas en la forma de comunicar, lo que conlleva a la comunicación visual, pero ¿Qué es la comunicación visual?.

Comunicaciones visuales con fines específicos han sido vistas desde la antigüedad, empezando con las imágenes rupestres en las cuevas, donde el hombre prehistórico transmitía su conocimiento y su manera de representar el mundo **(Imagen 1.4)**, como un fin para formar parte de su lenguaje, así como la escritura, pero en donde empezó a implementarse una comunicación visualmente por el público, fue con la aparición de la imprenta puesto a que produjo una gran revolución en la publicidad, ya que las imágenes representaban los textos para ser plasmadas en papel y ser difundidas a diversos grupos de público para transmitir la información, **(imagen 1.5)**. Más tarde en el siglo XX fue la época en la que el diseño de comunicación visual dejó de ser arte y tuvo un gran lanzamiento, pues se desarrolló una metodología por medio de mensajes visuales, cambiando así la manera del ser humano en observar o percibir las cosas.



Imagen 1.4 Pinturas rupestres en clave climática [Fotografía]. Recuperado de <https://www.tiempo.com/noticias/ciencia/pinturas-rupestres-en-clave-climatica.html> consultado el 3 de marzo 2020.



Imagen 1.5 Albert Dürer (1510) Burlándose de Cristo, de la serie de cinco grabados sobre la Pasión. [Grabado en madera]. Recuperado del libro Diseño de comunicación (2006) p.34.

1.1.2 La comunicación visual

La palabra comunicación proviene del latín *comunicare* que significa poner algo en común, en otras palabras, integrar al otro en las vivencias y pensamientos del otro, pero cuando se refiere al término de comunicación visual, se habla de un objetivo el cual es comunicar mediante un medio, el visual. Bien, el diseñador italiano Bruno Munari en su libro el Diseño y comunicación visual dice que todo lo que se observa o lo que ve el ojo del ser humano, desde una flor, un zapato, un cartel, etcétera; son imágenes que brindan información diferente o un valor distinto de acuerdo a su contexto. Explicando que todos los elementos pueden expresar un mensaje y comunicar con un fin específico o como lo explica el, por dos distinciones: la intencional o la casual.

La comunicación visual casual, es toda aquella que se nos presenta sin ninguna intención, por ejemplo, las olas del mar, causado por el movimiento del agua o del aire, pueden interpretar un sin fin de mensajes en los estados de la marea; sin tener un mensaje concreto ni mucho menos manipulado, como la nube que explica Munari, pero no solo pasa con los cambios físicos de la naturaleza sino, también el emisor puede enviar mensajes sin ningún objetivo específico y solo los receptores pueden interpretarlo libremente de acuerdo al contexto del mismo; es decir, es un mensaje sin una meta a cumplir pero que sea entendible, se puede encontrar, por ejemplo en una fotografía, en una imagen, o en una pintura.

En cambio, en la comunicación visual intencional, es todo lo contrario, pues el mensaje es recibido por el receptor, por tanto, el emisor lo envía con un fin, examinado por dos aspectos como lo menciona Munari, por la información estética y la práctica. La información estética está formada por líneas armónicas que dan una forma visualmente adecuada o agradable y la información práctica toma en cuenta la funcionalidad más allá de la estética, como una señal de tránsito o un dibujo técnico, etcétera.

Después de todo un mensaje busca comunicar de una forma funcional y estética, para ser mayor captada por el receptor, estos dos aspectos deben estar en completo equilibrio, pues a veces la originalidad y la belleza han contribuido al desarrollo de la sofisticación visual, como Jorge Frascara (2006) menciona que frecuentemente ha distraído a los diseñadores del propósito fundamental de su trabajo, así que tienen que estar completamente en sincronía la estética como la funcionalidad en los mensajes visuales.

1.1.3 El mensaje visual

“Todo contenido de la comunicación visual nace de la necesidad de transmitir un mensaje específico” (Frascara, 2006, p.30) Se crea por algún individuo que quiere comunicar algo a otro individuo o a un público, basándose en los objetivos a cumplir, por esas razones una parte muy fundamental en el diseño de comunicación visual pues “forman parte de la gran familia de todos los mensajes que actúan sobre nuestros sentidos, sonoros, térmicos, dinámicos, etc.” (Munari, 1985, p.82). Pero, primeramente, se necesita de un emisor, aquel que da origen al mensaje, después, un receptor, el que lo recibe y finalmente un canal, el medio empleado por el emisor. Por otro lado, el receptor está expuesto a un sin fin de interferencias que pueden, alterar o suprimir el mensaje por medio de su entorno, por ejemplo, si un cartel es colocado en una pared llena de muchos otros, este no creará ningún impacto pues se perderá con los demás, ya sea por la saturación de colores o bien por la variedad de tamaños de los demás carteles, será imposible captar la atención del individuo, mientras, si este es bien proyectado

durante su emisión hacia al receptor, este se encontrará con otros límites, pues Munari dice que cada receptor y cada uno a su manera tiene algo que se puede llamar filtros (1985), se puede observar en la **Diagrama 1.1**, un esquema donde se identifica el proceso del emisor, el mensaje y el receptor teniendo en cuenta 3 tipos de filtros, el primero el sensorial, se percibe mediante los sentidos, o sea, si un mensaje está basado en el lenguaje cromático, será interrumpido si una persona con daltonismo lo ve, alterando así el mismo. El segundo filtro es el operativo, actúa mediante las características constitucionales del receptor, ya sea por la diferencia de edades, debido a la distinta capacidad de análisis en la información, o por la diferencia de género, entre otros más; el tercer filtro es el cultural, donde el receptor solo recibe los mensajes que distingue, es decir, el individuo solo reconoce los aspectos dentro de su mundo cultural por ejemplo, en el idioma, la vestimenta, las tradiciones, o la música de cada país.

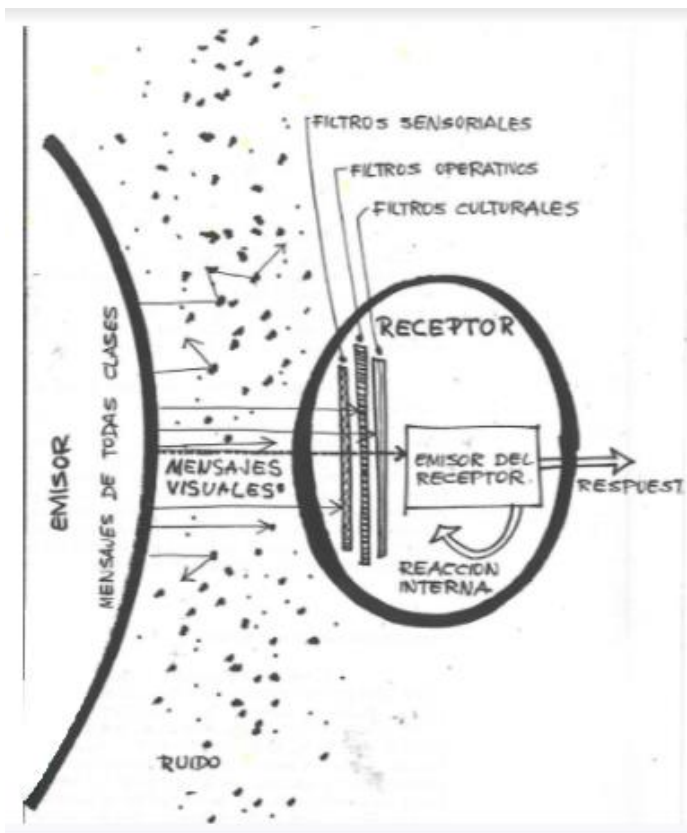


Diagrama 1.1 Bruno Munari (1985) Diseño y comunicación visual. [Diagrama] p.83

1.1.4 Análisis del mensaje y su descomposición

El mensaje básicamente es el contenido de información enviada a otra persona, este puede ser un conjunto de ideas, señales, sentimientos, símbolos, signos, etcétera; y para establecer una buena comunicación visual, no solo se debe observar cómo se transmite, sino, es necesario saber, la composición del mensaje antes de ser enviado. Munari (1985) explica que el mensaje se puede dividir en dos partes, en la información como se había dicho y la otra por el soporte visual, donde este último, es el conjunto de elementos analizados que logran hacer visible el mensaje, por medio de componentes como la textura, la forma, la estructura, el módulo, el movimiento. **Ver Diagrama 1.2**



Diagrama 1.2 Bruno Munari (1985) Diseño y comunicación visual. [Mapa conceptual] p.85.

De acuerdo con el mapa que expone Munari (1985) en su descomposición del mensaje, este lo relaciona como si se examinará un árbol, donde se puede encontrar la textura en su corteza, la forma en las hojas, la estructura de sus ramas; en fin, sus características hacen referencia a que los componentes utilizados con mayor cohesión en un soporte visual, en este caso el árbol, será de apoyo para que la información se establezca en el proceso de la comunicación.

1.1.5 Proceso en la comunicación

En términos generales la comunicación es un proceso mediante el cual una persona o un grupo de personas, se definen como emisor, transmiten cierta información o mensajes a otros individuos o grupos, llamados receptores, aquellos que esperan una respuesta. Este proceso como se menciona parece ser fácil de entender debido a que solo hay 3 elementos fundamentales que lo conforman, el emisor, receptor y el canal; en cambio para E.J Robinson comenta lo siguiente: “La comunicación es un proceso complicado, existe gran dificultad para poder predecir los efectos de un mensaje determinado, por lo que la comunicación es un asunto complicado, valioso y que requiere de un cuidadoso estudio” (1975, p.83). Evidentemente cuando hablamos de comunicación es transmitir y el mensaje visual es crítico para que exista una buena interacción en el receptor, pues los mensajes deben tener el mismo significado al momento en el que se envía como para quien lo recibe, logrando la interpretación de la información que se espera comunicar, pues un elemento grafico diseñado por el receptor no fundamenta la totalidad del mensaje, de tal forma que es un proceso complicado, pues resulta difícil hacer un estudio profundo para conocer y prever las consecuencias que puede facilitar o dificultar la recepción o la retención de los mensajes al propiciar el momento de su trasmisión. Por consiguiente, es importante saber el funcionamiento del proceso de comunicación como si fuera un proceso de producción de un coche, de modo que, si falta algún componente en la línea productiva como un tornillo, el motor, o engranes, etc., será un auto mal fabricado; pues lo mismo pasa con el proceso de la comunicación, los elementos que lo componen son importantes para que la comunicación se efectúe. **Ver diagrama 1.3**

Secuencia del proceso comunicacional

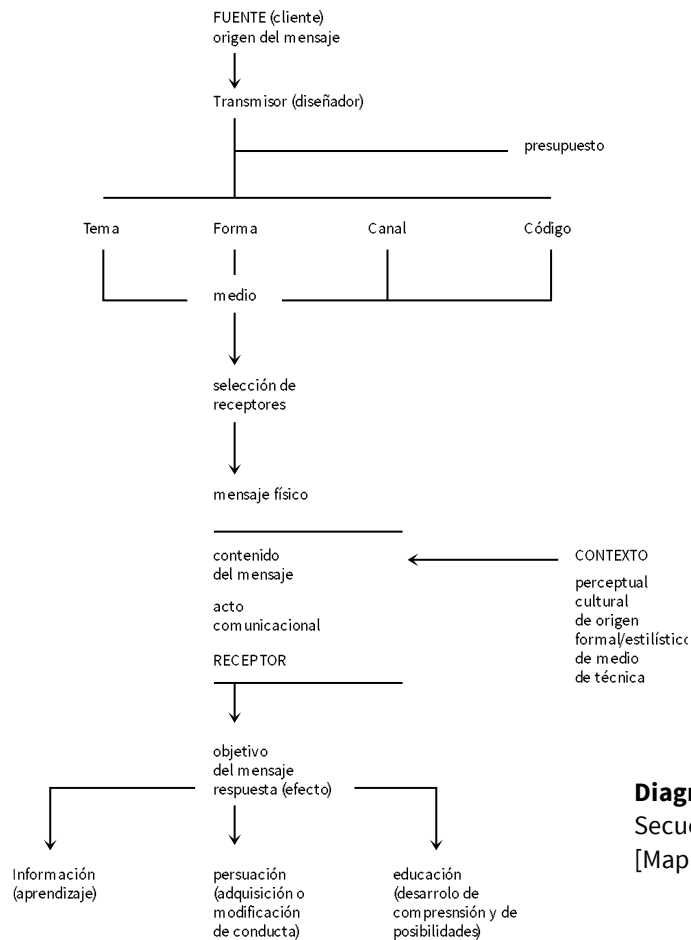


Diagrama 1.3 Jorge Frascara (2000)
Secuencia del proceso comunicacional.
[Mapa conceptual] p.67.

1.1.5.1 Elementos del proceso de la comunicación

En el mapa anterior se observan los elementos interdependientes existentes en la comunicación, los cuales se abordarán a continuación para obtener mejores planeaciones en los mensajes al saber cómo se generaron los mismos y así mejorar los resultados en las comunicaciones.

1.1.5.2 Fuente o emisor

De acuerdo Dolores (2010), es el primer elemento en el proceso de la comunicación, como anteriormente se mencionó es una persona o un grupo de ellas que enuncia un mensaje con algún objetivo y codifica el mismo, de tal forma que el receptor pueda comprenderlo, esperando una respuesta o conducta.

1.1.5.3 Mensaje

El mensaje se encuentra formado por símbolos o signos asignados a un significado de manera arbitraria. El signo está compuesto por un significante y un significado, el primero es la materia u objeto cuya función es concretizar el significado, esta última trata de expresar lo que quiere decir por medio de la materia, basándose en dos niveles para la interpretación del mensaje, el denotativo y el connotativo. El significado denotativo “consiste en una relación entre signo-palabra y objeto” (Berlo, 1969, p.146) es la representación de los objetivos del mensaje, fundamentados por elementos representativos de las imágenes o textos y el control es más simple, pues es un significado más general, como un resultado del diccionario, el cual arroja un significado para bastantes individuos que leen el mismo diccionario, sin embargo, a pesar de su interpretación descriptiva es difícil determinar algo completamente denotativo, pues como Jorge Frascara lo esclarece (2000), la manera de pensar como los contextos pueden separar el mundo del diseñador y del público si este no comprende un aspecto como la cultura cognitiva de su público, por ejemplo, la forma de lectura de una historieta, pues en su mayoría estas se leen de derecha e izquierda y si al momento de diseñar, el diseñador ignora o no sabe este dato básico es posible que se creen confusiones en el lector. ***Ver imagen 1.6***



Imagen 1.6 Unger Mijksenaar (1974) Signposting and communication media, [Icographic 7] p.19. Recuperado del libro Diseño de comunicación. Jorge Frascara (2006).

<<Dado que muchos mineros sudafricanos no sabían leer, está historieta fue concebida para persuadirlos de dejar los rieles libres de material caído. Sin embargo, no funcionó; un creciente número de rocas se encontró en los rieles. La causa descubierta, fue que mineros tendían a leer el mensaje de derecha a izquierda y obedientemente sacaban rocas de las vagonetas>>

A diferencia, en el significado connotativo hay un grado mayor de complejidad, ya que, se construye por las atribuciones, valores o experiencias del hombre, es decir depende mucho de la cultura del público y el concepto del diseñador; Berlo lo ve como “una relación entre signo, un objeto y una persona” (1969 p.158). donde está relacionado estrechamente con la realidad social, siendo necesario comprender el perfil cultural y nivel cognitivo de cada público al momento de diseñar un mensaje contemplando las posibles reacciones que puede generar. En efecto, para entender de una forma más clara la diferencia de un significado denotativo y un connotativo se presenta la siguiente **imagen 1.7** como ejemplo:



Denotativo: Paloma blanca, dibujo de un ave de color blanco volando.

Connotativo: Paloma blanca, signo de paz, unidad, libertad, figura de divinidad, amor, inocencia, según su contexto.

Imagen 1.7. Pinterest. Dibujos de palomas volando [Dibujo]. Recuperado de <https://www.pinterest.com/pin/13299761377126259/>

El mensaje siempre “genera una respuesta emotiva” (Frascara, 2006, p.75) debido a como las personas lo acepten, reciban, recuerden, obedezcan, rechacen u olviden el fin del mensaje. Por consiguiente, se desarrollan los parámetros de acuerdo a los contextos donde se planeará la comunicación.

1.1.5.4 Contextos.

Para la invención del mensaje es claro tener en cuenta los distintos niveles que existen en el concepto de “contexto”, porque es en donde está inmerso la palabra, siendo preciso seleccionar los signos correctos para propiciar al intérprete, en este caso al receptor, el mismo significado que le da el emisor, así pues, se exponen los siguientes niveles por Jorge Frascara en su libro el diseño de comunicación en 2006:

- Perceptual: el entorno o ambiente visual donde está presente el mensaje
- Cultural: los procesos, modo de vida, costumbres, códigos, actitudes, etc; es decir la cultura del receptor.
- De origen: el contexto construido por el mensaje hecho por el emisor
- De clase: la creación de mensajes con la misma clase solo que creados por diferentes emisores, en donde estos mismos pueden constituir una distinta clase.
- Estético: el estilo visual de las comunicaciones contemporáneas
- Medio: el canal utilizado para la transmisión del mensaje
- Calidad técnica: el nivel esperado del público mediante un desarrollo técnico en el medio seleccionado.
- Lenguaje: se forma a través del lenguaje cotidiano y escrito de un grupo dado en un lugar dado.

El diseñador menciona que este grupo de niveles tienen un alto grado de participación en la interpretación del mensaje. Por ejemplo, en una oración como: -Me duele la planta de los pies-

, -sembraré esta planta-, -voy a la planta a trabajar-, se puede observar que en las tres oraciones todas tienen en común la palabra planta, solo usada en diferentes contextos y así generando distintos significados.

1.1.5.5 Canal

Es la vía utilizada por el emisor para transmitir el mensaje o información al público, o en otras palabras es el medio físico entre el emisor y receptor. Este puede ser un medio impreso, electrónico o fotográfico. (Arras,1990)

1.1.5.6 Receptor

Es el individuo o grupo de personas quien recibe e interpreta el mensaje, es un elemento crucial en el proceso de comunicación, pues si el mensaje no llega al receptor todo el proceso se truncará. Por otro lado, Arras (1990) menciona que se encuentran dos diferentes tipos de receptores, los intencionales o no intencionales. Los intencionales son aquellos a los que va dirigido el mensaje y los segundos, los no intencionales, son los que reciben el mensaje sin haber sido destinado a ellos.

En todo este proceso se verificó que es fundamental en el diseño de comunicación incluir una fuente, un emisor, un medio, un código visual o lingüístico, un contexto, y un intérprete, el receptor. Pero, toda pieza de diseño creada con el fin de llevar a cabo este proceso de comunicación debe tener otros estímulos visuales para asegurar la atención del público objetivo como otros estímulos. Para ello se hablará de los requerimientos principales en la comunicación visual, lo que necesita el mensaje tener, para emerger un estímulo visual.

1.1.6 Requerimientos esenciales en la comunicación visual

Cualquier pieza de diseño tiene un fin, el atraer la atención para crear una reacción en el receptor mediante su forma y contenido, la imagen debe ser visualmente fuerte, el significado del mensaje tiene que estar enlazado con el contexto del público; de manera que, si se busca generar esa reacción esperada, se deben tener en cuenta consideraciones para lograr el objetivo de la comunicación visual como el lenguaje, el significado y la estética.

1.1.6.1 Lenguaje y significado

Anteriormente se definió la comunicación visual, la manera en la que se emiten los mensajes y como son percibidos por la vista, pero es necesario abarcar el tema de que gracias a la existencia de un “Lenguaje Visual”, el ser humano puede decodificar, entender, interpretar, analizar o construir imágenes que permiten la codificación del mensaje, pues el lenguaje visual es un sistema que se basa en el uso de imágenes para poderse expresar, sin embargo, el centro universitario de Comunicación de México (2019) menciona que, hay tres clases distintas en la forma de comunicar según lo que se pretende transmitir, está el lenguaje objetivo, publicitario y artístico.

Objetivo: Transmite solo información por lo que hay solo una interpretación, por ejemplo, algún dibujo técnico o un esquema ilustrativo. **Ver imagen 1.8**

Publicitario: Informar, convencer o vender un servicio o un producto. **Ver imagen 1.9**

Artístico: Va de acuerdo a la estética y la connotación del mensaje tiene mayor libertad en ser interpretado tanto del emisor como del público. **Ver imagen 1.10**

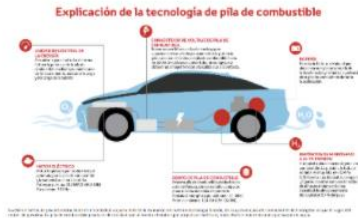


Imagen1.8. Ejemplo de un lenguaje visual objetivo. Toyota (2019) Explicación de la tecnología de pila al combustible [Infografía]. Recuperado de <https://www.segurocoche.com/hunday-lanza-coche-pila-combustible-hidrogeno-espana/>

Imagen1.9. Ejemplo de un lenguaje visual publicitario. Volkswagen (2019). Volkswagen T-CROSS y Caradelevingne | #Morethan1thing [Fotografía publicitaria]. Recuperado de <https://volkswagen.apersa.es/volkswagen-t-cross-y-caradelevingne-morethan1thing/>

Imagen1.10. Ejemplo de un lenguaje visual artístico. Edvard Munch (1905) El Grito de Munch [Pintura sobre oleo]. Recuperado de <https://www.pintoressolidarios.org/8-curiosidades-sobre-el-mundo-de-la-pintura/>

Además, el lenguaje visual tiene sus propios elementos conceptuales como si fuera una gramática de una lengua (Horn,1998) y son:





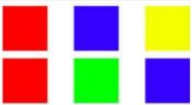


Elemento	Descripción
 Punto	Mínima unidad que por medio de la repetición o acumulación, produce efectos de dirección, textura o posición.
 Línea	Elemento que genera movimiento, energía, desplazamiento y dirección
 Plano	Superficie en dos dimensiones medibles en altura y anchura. Volumen: Medida del espacio que ocupa el cuerpo ocupando tres dimensiones, ancho, alto y profundidad.
 Contorno	Formas cerradas compuestas por un borde y un relleno.
 Color	Los colores están asociados a connotaciones o sensaciones y cada uno tiene un significado diferente. Tono: Genera figuras o fondos en cuanto a los contornos.
 Textura	Representación visual del sentido del tacto
 Dimensión	Representación volumétrica de un contorno

Tabla 1. Tabla de los elementos visuales. Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo en el que se utiliza los caracteres para el lenguaje escrito, así como sus signos, letras, palabras en Diseño también es necesario utilizar los elementos apropiados para el lenguaje visual (más adelante se profundizará como deben ser utilizados) pues los mensajes que son transmitidos en algún medio funcionan como un todo “la selección de componentes en un diseño, entonces, debe ser apropiada al contenido del mensaje” (Frascara, 2000, p.63), por ese motivo se mostrarán algunos carteles mediante el uso de estos elementos comunican.



Imagen 1.11. Ejemplo de carteles. Eduardo de la Barrera (2017) Carteles FINI Magazine. [Cartel] p.52.



Imagen 1.12. Ejemplo de carteles. Michel Batori (2017) Carteles FINI Magazine. [Cartel] p.48.



Imagen 1.13. Ejemplo de carteles. Luis Almeida(2017) Carteles FINI Magazine. [Cartel] p.50.

En los ejemplos mostrados, se observa que cada cartel tiene un mensaje diferente por comunicar, entre algunos no hay un texto que le de fuerza al mensaje, pues gracias a ciertos elementos puestos de manera correcta se logra el objetivo que quieren transmitir, pero ¿cómo lo lograron?, Jorge Frascara (2000) dice que si en las necesidades comunicacionales existentes en un proyecto, el diseñador debe desarrollar un apropiado lenguaje visual de las cuales se deben ir adaptando, por consiguiente, explica una lista para cada necesidad de proyecto:

De acuerdo al contenido: verificar si existe una buena relación entre el tema y su presentación visual

- El contexto debe ser el adecuado para la situación o al público dirigido, si este cumple con el lenguaje visual para el mensaje que se va a difundir.
- Calidad del concepto
- Calidad en la forma
- Calidad en la legibilidad en las imágenes, letras, etc.
- Presentación del proyecto
- Uso de tecnologías y materiales para la elección del medio adecuado
- Comunicación mediante la estética

(Frascara,2006)

1.1.7 Estética en la comunicación visual

La estética es un elemento fundamental en la comunicación visual, pues es la razón de generar atracción en el espectador que contribuyen a otras acciones, como extender el tiempo de percepción del observador, la memorización del mensaje, incluso a mantener vivo un diseño, pero, al contrario, si la estética es mala puede provocar desinterés, rechazo hasta ser olvidado. “La elección del enfoque estético adecuado tanto en relación con el mensaje como en el público receptor, tiene una importancia decisiva en la efectividad del mensaje dada su relación con la reacción emotiva del público” (Frascara, 2000, p. 68). Es claro que la estética es esencial

sin embargo por sí solo no es todo, ya que si se usa de un modo excesivo puede ser contraproducente, es decir, se ha visto que los elementos en el lenguaje visual trabajan en conjunto para formar una visualización funcional en el mensaje, bueno en este caso, es igual, para poder obtener la atención o alguna reacción del público, se debe trabajar en la elección de un enfoque estético adecuado, relacionado con el mensaje para su receptor, el estilo adecuado en el contenido, el contexto y lo más importante el público.

Dichos elementos en la comunicación visual y volviendo a retomar a Frascara, ayuda al diseñador a desarrollar un lenguaje visual adecuado a las necesidades comunicacionales del proyecto y a afrontar los desafíos en el proceso de diseño de comunicaciones visuales, sobre el aspecto significativo de los componentes que selecciona para su diseño, sin excluir ni dejarse controlar por aspectos puramente estéticos. También una característica esencial del trabajo de un diseñador en la comunicación es poner mayor atención a los amplios problemas que se pueden interrelacionar en el proyecto de comunicación; teniendo en cuenta lo que menciona este autor, este proyecto se llevará cabo dentro de una organización, es decir, en una empresa, por lo que será necesario indagar sobre lo que implica una comunicación organizacional.

1.2 Comunicación organizacional

“La comunicación organizacional comienza desarrollarse en la mitad del Siglo XX, después de la Segunda Guerra Mundial.” (Collado, 1991, p. 87). Según Andrade, se comienza a preocupar por la forma de funcionar de los distintos fenómenos comunicativos, es en esta etapa que despunta el desarrollo científico y por ende el estudio de la comunicación como una ciencia

La comunicación organizacional también es conocida como institucional o corporativa, siendo uno de los componentes más fundamentales en la excelencia de cualquier organización, enviando y recibiendo información para alcanzar diversos objetivos entre los individuos relacionados; pero, es aún más que un simple intercambio de datos, pues Nosnik dice que

“ayuda a llevar a cabo las metas de una organización” (2008, p.11), puesto a que si se establecen diversas dinámicas de cooperación, coordinación para la gestión e integración de la misma, tendrá un gran impacto en la productividad y calidad de sus empleados.

Las empresas están dentro de un mundo lleno de constantes cambios tanto internos como externos que miden el conocimiento de su entorno global, requiriendo así la toma de decisiones eficaces, en virtud de ello “la comunicación es un elemento esencial para el desarrollo de una sociedad. Por medio de la comunicación la sociedad tiene como finalidad, promover y desarrollar relaciones interpersonales entre los miembros de ella, para poder tener un intercambio de vidas...” (Depescueza, 2008 p.4) lo cual, se puede interpretar como el principio de la comunicación, explicado anteriormente en la comunicación visual, una facultad del ser humano para expresarse con la sociedad, pues al ser una interacción humana y social forma empatías, estructuras o grupos que comparten símbolos, gráficos verbales o no verbales con una capacidad de intuir sentidos o conceptos semejantes; entonces, la comunicación “hay que asumirla como una praxis colectiva que, se instituye y manifiesta a través de formas simbólicas y de sistemas de significación, cuya esencia radica en la percepción, generación, producción, intercambio, aceptación-negación de realidades” (Prieto, 1997, p. 96). De acuerdo a estas formas colectivas son la razón por la que el ser humano utiliza la comunicación como una herramienta de bienestar integral en el desenvolvimiento de su organización. Por otro lado, cuando se refiere a organización, en una descripción general es la “acción de organizar un conjunto organizado” (Prieto, 1997, p. 96), es decir, un conjunto planificado perteneciente a un grupo de personas cuyo propósito es alcanzar metas determinadas.

“La organización de una empresa o de una unidad de trabajo consistirá en la búsqueda de cohesión mediante la aportación de un cierto grado de orden para contrarrestar los fenómenos de entropía degradación de la energía” (Bartolla, 1992, p.36).

Citado anteriormente, la comunicación en las empresas aparte de otorgarles una identidad ayuda a la organización al trabajo colectivo, motiva al trabajo del personal, estimula la cooperación para la satisfacción laboral, generando grandes cambios, así que la comunicación organizacional es "...un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos"(Collado, 2001, p.92). Desde este punto de vista, se refiere a un intercambio de mensajes entre los miembros de una organización entre ellos como con su público externo, teniendo distintos tipos de comunicación para entender esta premisa de comunicación.

1.3 Clasificación de la comunicación

Existen diferentes formas en clasificar las diferentes comunicaciones, pero con base a como lo menciona Arras en su libro comunicación organizacional se puede hacer en dos maneras, la primera de acuerdo al fin que percibe el mensaje y el segundo al núcleo humano en el que gestan (1999). A continuación, describiremos cada una:

El fin del mensaje en la comunicación

Comunicación fática o impersonal. Cuando la persona quien envía el mensaje tiene el objetivo de solo establecer contacto con el receptor, puede ser un intercambio de diálogos cuyo fin es prolongar una conversación y entablar una relación personal.

Comunicación expresiva. El emisor genera el mensaje con la finalidad de poderse expresar, no busca la reacción del receptor; generalmente este tipo de comunicación a menudo se lleva a cabo en la práctica artística.

Comunicación funcional. Tiene un objetivo muy claro, el cual es influir en la conducta del receptor; los mensajes enviados son muy objetivos ayudando al individuo adaptarse al medio de manera en que pueda obrar correctamente dentro de su cultura.

Comunicación retroalimentativa. Analiza, transforma y busca un cambio en la adaptación del intérprete, es decir, el receptor analiza los mensajes para que pueda ser capaz de crear su mensaje de forma creativa y pueda convertirse en emisor enriqueciendo toda la información que recibió.

Es importante hablar acerca de estos tipos de comunicación y la forma de su clasificación, pues permite contextualizar y aclarar el análisis del medio, además para Arras (1999) funciona el clasificarlo como un propósito determinado mediante se use correctamente en el momento adecuado, para desarrollar comunicaciones con un alto nivel de eficacia hacia sus grupos.

La comunicación dentro del núcleo humano en el cual se gesta.

- **Comunicación intrapersonal.** Cuando el receptor y el emisor son uno mismo.
- **Comunicación interpersonal.** Cuando dos individuos intercambian un mensaje de forma más personal y directa, “cara a cara”.
- **Comunicación grupal.** Es llevada a cabo por el emisor enviando un mensaje a un micro grupo.
- **Comunicación masiva.** Su público es heterogéneo, reciben los mensajes ya sea por canales naturales de comunicación o por medios de comunicación; permitiendo así al receptor la posibilidad de elegir si recibe la información o no.

Gracias a la comunicación se puede recibir la información necesaria de acuerdo al contexto establecido y permite el conocimiento en los cambios o tendencias en cómo se debe adaptar para que pueda permanecer de forma esencial.

1.3.1 Tipos de comunicación en la organización

En el tema anterior se estableció una clasificación general de la comunicación, con el objetivo de saber dónde el mensaje genera un buen funcionamiento a través de su contexto. Ahora se redactarán los tipos de comunicaciones existentes en una organización, las cuales se dividen en tres: comunicaciones formales, comunicaciones internas y externas, y comunicaciones informales (Arras, 1999).

Comunicaciones formales

Este tipo de comunicación está inmerso dentro del aspecto laboral, la organización envía o recibe los mensajes a través de sus canales, medios de comunicación o recursos oficiales establecidos. Además, Gortari y Orozco dicen que las comunicaciones formales “Responden y mantienen a la organización en cuanto a su proyección formal y social. [...] Circulan por las direcciones establecidas y favorecen la coordinación de las actividades que corresponden a las distintas unidades de la entidad” (1980, p.64). Dicho esto, una organización tiene diferentes direcciones por la que se transmite una comunicación formal mediante otros tipos de comunicaciones, los cuales son:

Comunicaciones verticales

Se generan como su nombre lo dice verticalmente de arriba hacia abajo, es decir, se puede transmitir desde los niveles jerárquicos o viceversa, depende la dirección que conlleva en sus subdivisiones:

Comunicaciones verticales descendentes. Parte de los niveles superiores jerárquicamente hacia inferiores, como órdenes, información, instrucciones, manuales de procedimiento, instructivos, o reglas.

Comunicaciones verticales ascendentes. La dirección de comunicación parte de niveles inferiores jerárquicos a superiores, como encuestas de actitud, sugerencias o consultas.

Comunicaciones horizontales

Las comunicaciones horizontales se generan por individuos que tienen un nivel jerárquico similar. “La función de las relaciones horizontales es la de facilitar la solución de los problemas que surjan por la división de trabajo, su naturaleza y características son determinadas porque los participantes tienen diferentes subobjetivos organizacionales, pero sus actividades son interdependientes, por lo que necesitan relacionarse” (Lasbergen, 1961, p. 300).

Es decir, una reunión entre los managers de una vicepresidencia de una organización, se reúnen con el fin de establecer algún programa para las actividades de su equipo de trabajo que ayude a mejorar los objetivos de la empresa mediante la integridad.

Comunicaciones Informales

Este tipo de comunicaciones se lleva a cabo dentro de la organización, pero sin una relación con el tema laboral. “Pueden denominarse humanas. Nutren a la organización informal y existen entre personas humanas. Nutren a la organización informal y existen entre personas dentro de un grupo determinado, fuera de las actividades del marco de su autoridad, responsabilidades y deberes” (Orozco, 1980, p.64).

Como lo menciona en 1980 Orozco este tipo de informalidad se puede dar oralmente, por medio de una llamada o de otro acto comunicativo efímero como personal entre las personas dentro de la organización, que a menudo repercute en el clima organizacional.

Comunicaciones internas y externas

Lansbergen (1961) comenta que la organización al ser un sistema, maneja comunicaciones internas como externas, las cuales son indispensables para la formación de la misma.

Comunicaciones externas

Las comunicaciones externas son aquellas que mantienen contacto con su ambiente, la organización envía o recibe mensajes de su medio exterior, pueden ser clientes, anunciantes proveedores, organizaciones externas para capacitación, sistemas, productos o servicios que permitan la comercialización de la empresa, etc. (Arras,1990)

Comunicaciones internas

A continuación, este tema, se analizará con mayor detalle, dado a que es la base principal donde se llevará a cabo esta investigación. De ser así se comenzará por abordar la necesidad del ser humano por comunicarse, ya sea con sus amigos o familiares, lo mismo pasa en la organización se comunica mediante sus colegas, jefes o subordinados, pues como su nombre lo dice, al ser comunicaciones internas se llevan a cabo dentro del seno de la organización, una comunicación dirigida al cliente interno, al trabajador, en otras palabras, se establecen las relaciones necesarias entre los sistemas de la organización, para lograr que la misma se desarrolle de una manera armónica y coordinada sobre todos lo que está sucediendo desde el interior. “Contar a la organización lo que la organización está haciendo, es una frase, utilizada en la actualidad que logra sintetizar lo que es la comunicación interna” (Moya, 2015, p.7). En consecuencia, la comunicación organizacional mediante los mensajes que fluyen eficientemente dentro de la misma, buscan el cumplimiento de los objetivos, además de causar relaciones satisfactorias en el ambiente laboral de sus trabajadores; ya que por medio de una comunicación eficiente se puede convertir en un instrumento de gestión en la innovación, calidad, proporcionando la toma decisiones ante los cambios dentro de las

empresas, para Salo (2005), la comunicación busca apoyar la estrategia de la empresa proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, los planes y las acciones de la dirección y la difusión y gestión de la imagen y de la información o como Macaray lo describe “La comunicación es el entramado, el sistema nervioso, que mantiene unidos a los distintos elementos y componentes de la organización. Sin comunicación, las organizaciones no pueden sobrevivir” (1998, p.33).

Entonces se puede decir que la comunicación interna se refiere a un proceso mediante el cual las personas intercambian información a través del uso de sus diferentes medios de comunicación y que gracias a ello sus miembros establecen buenas relaciones entre ellos, se mantienen informados, motivados a contribuir al logro de los objetivos y la identidad de la empresa, es un elemento transversal y al ser un intercambio de mensajes se debe entender cómo funciona el proceso, por ese motivo se mostrará el siguiente **diagrama 1.4**.

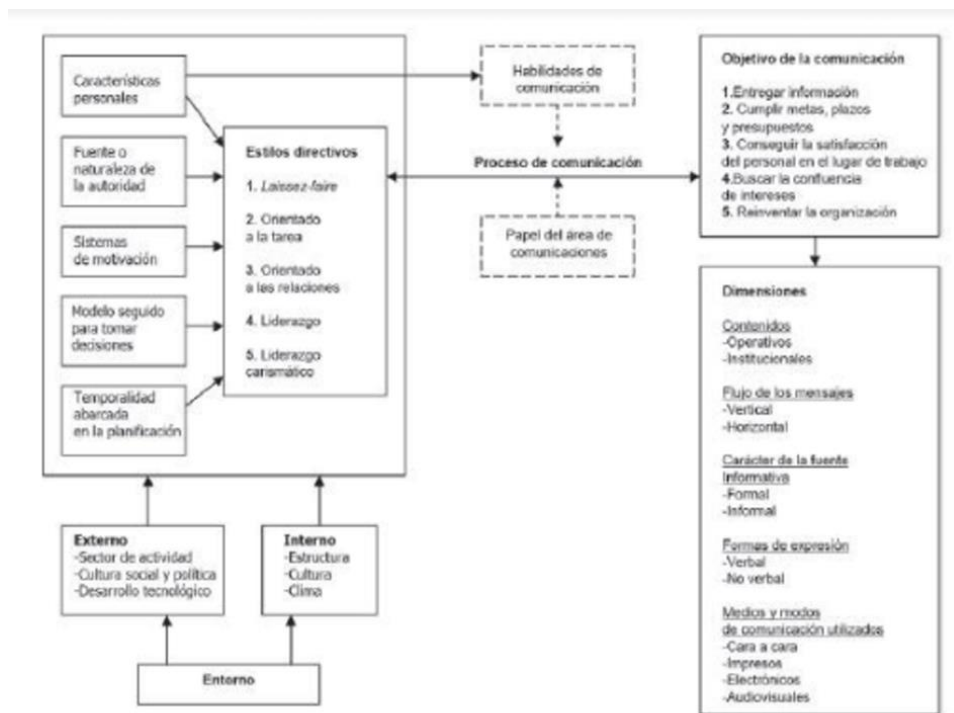


Diagrama 1.4 Etayo Pérez Cristina (2013). Influencia del estilo directivo en la comunicación interna [Esquema]. Recuperado de <https://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/1956/3505>

En el cuadro presentado (**Diagrama 1.4**) “la influencia del estilo directivo en la comunicación interna” se puede observar la forma como se conduce la organización mediante su comunicación, primero en el lado izquierdo se encuentran los elementos que determinan el estilo del mensaje, si este se interpretara por medio de las características personales, los sistemas de motivación, la planificación o por elementos más formales, implementados por directivos como, el liderazgo, la orientación hacia las relaciones o tareas, etcétera; una vez ubicadas estas variables se localiza el entorno, el cual este es llevado en las comunicaciones internas, se selecciona si el mensaje tendrá algún efecto en la cultura o el clima organizacional, pues una vez establecidas estas otras variables se trazan las características en el proceso de comunicación, persiguiendo así la finalidad de los mensajes que aparecen en el segmento de los objetivos de la comunicación, saber cuál es el fin del intercambio del mensaje, si este es entregar información, identificar intereses entre otros, por que después se derivan los elementos operativos como los flujos del mensaje; por último se establecen las dimensiones y medios donde se transmitirá dicha información. Entender este proceso de cómo se generan los procesos internos, su desarrollo tanto su fluidez dentro de las empresas ayuda al desconocimiento de estas funciones y a reconocer la importancia de los elementos de los mensajes en la comunicación, para el normal desarrollo de las actividades laborales y “genera habilidades de interacción con características de liderazgo, visión, creatividad, solidaridad y agilidad en los actores internos organizacionales” (Moya, 2015, p.3). Lo que hacen estas acciones actúan en el clima organizacional con el comportamiento de los miembros de la empresa como la cultura organizacional, la relación hacia su entorno social y laboral, pero hay ciertos factores que pueden ser barreras de este proceso, por ello en seguida se abordará el siguiente tema.

1.3.2 Interferencias en la comunicación organizacional

“La comunicación es la acción de transferir de un individuo –o un organismo-, situado en una época y en un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo –u otro sistema- [...] utilizando los elementos de conocimiento que ambos tienen en común” (Costa, 1999, p. 62).

En esta definición general, explica de una forma muy básica el proceso de la comunicación mediante un individuo, un mensaje y el que lo recibe, sin embargo, también dice que deben tener elementos en común, tanto la fuente del mensaje, es decir, el emisor y el receptor deben compartir los mismos significados al momento que este es enviado, convirtiéndose en una tarea difícil pues dentro del proceso de comunicación está presente el ruido, un aspecto que entorpece la culminación del mensaje o lo puede deformar.

“Este puede ser una característica indeseable del sistema de comunicación, pero no por ello deja de estar casi siempre presente. Por tal causa el ruido debe ser reconocido como componente adicional del sistema teórico del acto comunicativo. Su función (consecuencia) es la de reducir en cierto grado la correspondencia entre la pauta de elementos de respuesta que constituyen el significado de la fuente y su contrapartida del destino” (Fleur, 1970, p.141).

El ruido puede presentarse como disturbios o interferencias en la transmisión de mensajes que generalmente no tienen control del emisor, “la fuente de ruido aumenta la duda del receptor y podemos decir que posee cierto grado de destrucción de información” (Cherry, 1968, p.201), pues se puede generar en diferentes formas ya sean verbales, escritas, por los contextos, el entorno o al no contar con los mismos significados, entonces el ruido es todo aquello que impide la relación entre el mensaje, su transmisión, la codificación y la interpretación del receptor. Los autores F. de Gortari y O. Gutiérrez (1900) clasifican el ruido como accidentes de diferentes formas que interfieren en el proceso:

Barreras semánticas. Cuando el origen de los problemas de la comunicación radica en el sentido, la significación o acepciones del lenguaje, en general de los símbolos que utilizan y su decodificación. Por ejemplo, cuando algún texto está escrito en otro idioma desconocido para el lector, siendo imposible su lectura.

Barreras físicas. Fallas, deficiencias o selección inadecuada de la fuente de los medios utilizados para transportar el mensaje. Por ejemplo, los ruidos ambientales pueden ser las circunstancias que entorpezcan el mensaje de la voz del emisor.

Barreras fisiológicas. Se ocasionan por malformaciones, disfunciones y otras limitaciones funcionales de las personas que intervienen en el proceso. Por ejemplo, la falta del sentido de la vista, la sordera, etc.

Barreras psicológicas. Parte de la forma individual que cada persona posee para recibir y comprender el mundo que le rodea, sus prejuicios y la necesidad de satisfacer requerimientos emotivos. Por ejemplo, son las condiciones emocionales del emisor o incluso por su personalidad, al estar asustados o nerviosos o simplemente que no le interesan los temas del mensaje pueden rechazar la comunicación.

Barreras administrativas. La estructura y el funcionamiento de la organización, así como el proceso administrativo en acción dan lugar a problemas de comunicación.

Barreras tecnológicas. Sucede por cuestiones tecnológicas, cuando por estos sucesos no se puede transmitir el mensaje, afectando que la información llegue a su destinatario. Por ejemplo, los servidores de la organización, su tiempo de carga en la web, no usar la tecnología adecuada para el mensaje, etc.

Se puede observar que el ruido no solo es un factor de riesgo en el proceso de comunicación sino son varios los factores en tener en cuenta, por ello es fundamental esclarecer los diferentes tipos de barreras para poder encontrar la fuente donde se genera el ruido, pues esto permite desplegar los objetivos de la comunicación para que los emisores como receptores sepan lo que se quiere comunicar. Por consiguiente para obtener una comunicación efectiva de una forma general es enviar mensajes claros, considerando las condiciones ambientales dentro del acto comunicativo, la retroalimentación y la constante verificación del canal, con el fin de evitar posiblemente las barreras, pero es necesario desarrollar factores más allá tanto en los mensajes como canales, ya que como todo proceso de comunicación debe existir una estrategia clara comunicacional para asegurarse que los mensajes lleguen al público receptor.

1.3.3 Comunicación estratégica organizacional

Los nuevos retos o los cambios constantes en las industrias, han exigido a las compañías a construir planes de comunicación, pues el 60% de los problemas en las empresas son debido a la falta de comunicación interna (Peter Drucker, 1967). En efecto estos planes son parte de la comunicación estratégica en una organización.

Desde el punto de conceptualización de las disciplinas social, administrativa y mercadotecnia se ha convertido en una metodología que comprende las condiciones imperantes, para coordinar como aprovechar a diseñar planes que permitan ventajas dentro de la organización.

“La comunicación estratégica se entiende como una metodología que busca comprender las condiciones externas imperantes, coordinar y aprovechar integralmente los recursos internos, diseñar políticas integrales y gestionar planes para desarrollar el conocimiento institucional, fortalecer la competitividad y consolidar la reputación” (Scheinsohn, 2003, p.45).

Dicho lo anterior, en el ámbito de la estrategia, funciona como un plan de acción global y dentro de la comunicación organizacional, un plan de comunicación es estratégico enfocado a los componentes de la organización, la responsabilidad social, sustentabilidad, identidad, misión, visión, objetivos, cultura interna, innovación, publicidad, marketing, etcétera. Es por ello que se pone a disposición el siguiente **diagrama 1.5**:

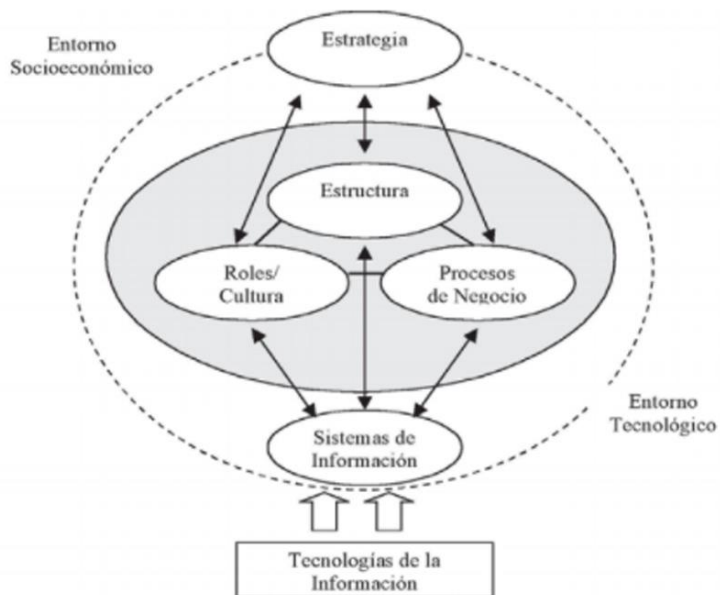


Diagrama 1.5. Garrido F. Componentes de la comunicación estratégica [Esquema]. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4935/1/T-UCE-0009-442.pdf>

De acuerdo a lo que plantea Scheinsohn y este cuadro conceptual una estrategia actúa dentro de la estructura, la cultura o en los procesos de negocio, los cuales son los diferentes grupos de interés de una organización; en donde la estrategia de comunicación se convierte en el espacio de interacción o espacio común por la que participan estos actores de la empresa, con el objetivo de compartir un lenguaje similar en cuanto a la misma lectura de problemas, oportunidades, valores, cultura presentes en la institución. Entonces una comunicación bien planificada actúa directamente en estas dimensiones, contribuyendo a la satisfacción laboral por lo tanto es de vital importancia en la planificación de las estrategias de la comunicación saber lo que busca la organización, si retroalimentar información, mejorar nuevos potenciales

o informar en nuevos productos. Una vez establecidos los objetivos, la planeación, el desarrollo tendrá que enfrentarse a la ejecución de estas estrategias, mismas que deben considerar todos los recursos humanos, económicos, tecnológicos, conforme a las posibilidades de la empresa para generar mensajes comunicacionales adecuados a lo anterior planteado.

“La comunicación estratégica debe ser coherente tanto al interior como al exterior de la empresa; se debe empezar a trabajar de manera interna para que los mensajes (intencionales o no) sean decodificados como la empresa lo ha planteado y no existan disonancias cognitivas que generen confusión en los públicos internos y externos” (Neuman, 2009, p.73). Por esa razón todas las acciones dentro la práctica de las estrategias deben tener un vínculo con su entorno cultural, social como político desde los objetivos de una organización, llevando así los mensajes correctos a la audiencia con la información adecuada en los canales, considerando así que las comunicaciones, los vínculos con las audiencias son parte fundamental en la estrategia y planeación de la empresa. Por consiguiente, se aclararon algunos ejemplos de campañas comunicacionales en una organización para demostrar que la estrategia es funcional en la estabilidad laboral.

1.3.4 Campañas de comunicación organizacional

Anteriormente se vio el significado del término de estrategia en la comunicación interna y como actúa mediante ella, ahora se verá como las estrategias se pueden llevar a cabo en campañas de comunicación para lograr impacto en los miembros de la organización.

Primero, dentro del amplio contexto que conllevan las estrategias en campañas de comunicación, Wells, Burnett y Miortary en su libro titulado, “Publicidad. Principios y prácticas”(2010), mencionan que se trata de un plan extenso con una serie de diversos anuncios publicados en distintos medios en periodos específicos, lo cual quiere decir, es un conjunto de acciones planificadas bajo una estrategia con ciertos objetivos a cumplir, como la

resolución de problemas, mejorar alguna situación, motivar o cambiar algún aspecto por medio de la similitud de mensajes visuales, verbales, sonoros o actitudes, con el fin de convencer a las personas involucradas en la aceptación de ideas, informaciones o conductas y así propiciar cambios en los comportamientos individuales o colectivos de la sociedad. Actualmente la propietaria de ADN Ciencia de Marca, Ysolda Salvatierra explica:

“Lo principal es saber y tener claro el objetivo, lo que se busca. Una campaña no puede cubrir tanto se tiene que enfocar en algo, y ahí recae lo más importante en la comunicación que es el tener un foco de a quién nos estamos dirigiendo y qué queremos comunicar” (2010, parr.4).

Por tal motivo, para reforzar lo anterior, una campaña interna de comunicación bien enfocada genera buenos resultados. De tal forma, enseguida se presentan algunos ejemplos de diversas empresas que fueron nombradas en una publicación de IE Business School, la revista Capital Humano (Wolters Kluwer) y la consultora Atrevia, como las mejores empresas en comunicación interna de los IX Premios a las Mejores Prácticas en Comunicación interna e Identidad Corporativa, debido a su marcación en tendencias de la innovación y la excelencia.

En la edición 2017, uno de las mejores campañas internas fue de DKV, la empresa de salud y bienestar tuvo su nombramiento por la publicación offline en su revista “Equipo DKV/ERGO”, ya que pone al empleado como el centro de la noticia, para resaltar su trabajo y su cooperación con la organización, también permite conocer al empleado de una forma no profesional causando romper esas barreras laborales y personales.



Imagen 1.14. Marca de DKV salud y seguros médicos [Logotipo]. Recuperado de: <http://www.observatoriocomunicacioninterna.es/ganadores-de-los-ix-premios-en-comunicacion-interna-2/>

El corte Inglés

Un grupo español de distribución mundial, especializado en las ventas por internet, fue premiada como la Mejor Estrategia y Plataforma Online para la gestión eficaz de la Comunicación Interna, con la app “Nexo”, una herramienta para facilitar el acceso de la información más notable de la compañía, pues este canal de comunicación en tiempo real obtuvo más de 27,000 descargas en su primera semana. (OCI, 2018)



Imagen 1.15. Marca El Corte Inglés [Logotipo].

Recuperado de:

<http://www.observatoriocomunicacioninterna.es/ganadores-de-los-ix-premios-en-comunicacion-interna-2/>

Vodafone

Una compañía de teléfono móvil, recibió el premio a Mejor Estrategia de Comunicación Interna para la Gestión del Cambio, con su proyecto “People Plan 2017” (OCI, 2018), crearon una figura la “científica Nora”, la que, por supuesto ayudó a comunicar a sus trabajadores las nuevas medidas de su programa del Grupo Vodafone, mejorando su agilidad en la simplicidad de los nuevos procesos. Esta figura asociada en toda la compañía dice que explicaba la fórmula del éxito para lograr sus objetivos.



Imagen 1.16. Marca Vodafone [Logotipo].

Recuperado de:

<http://www.observatoriocomunicacioninterna.es/ganadores-de-los-ix-premios-en-comunicacion-interna-2/>

En una versión más actual, en la edición de 2019, los ganadores fueron los siguientes:

Fundación Microfinanzas BBVA

La empresa financiera fue galardonada como a Mejor Estrategia de Comunicación Interna para la Gestión del Cambio, con su campaña “Héroes”, implementaron una plataforma original e interactiva basada en la gamificación, una técnica de aprendizaje trasladada a la mecánica de un juego permitiendo conseguir la obtención del conocimiento, habilidades o mejorar acciones específicas, por lo que al aplicar esta técnica, los empleados vivieron en persona la misión de FMBBA, “promover el desarrollo económico y social de personas en vulnerabilidad que cuentan con actividades productivas”. (OCI,2019)



Imagen 1.17. Marca Fundación Microfinanzas BBVA [Logotipo]. Recuperado de: <https://elconcreto.com/2019/08/23/fundacion-microfinanzas-bbva-incentiva-la-inclusion-financiera/>

Leroy Merlin

Una multinacional francesa especializada en la construcción, decoración y jardín, ganó el premio de Mejor sistemática de canales, soportes y herramientas para la Comunicación Interna, una categoría que premia a la realización de proyectos mediante el uso de diferentes canales y herramientas de mayor impacto de acuerdo a su contexto o públicos, bueno esta empresa gracias a su campaña “El Ecosistema de Comunicación Interna”, garantizó el acceso a los empleados para que puedan desempeñar su trabajo día con día, aportando la colaboración y la cooperación con sus colegas laborales. (OCI,2019)



Imagen 1.18. LeroyMerlin [Logotipo]. Recuperado de: <https://unhabitatmejor.leroymerlin.es>

Heineken España

Por último, dentro de estos ejemplos está la compañía de cerveza, perteneciente al grupo neerlandés Heineken, fue premiada como la Mejor herramienta de Comunicación Interna, con su plataforma “Workplace” semejante a la red social Facebook, dicha herramienta está construida para que los miembros de la empresa puedan trabajar de manera conjunta, compartir información de manera libre e integral bajo las líneas de conducta de la compañía. (OCI, 2019)



Imagen 1.18. HEINEKEN [Logotipo].

Recuperado de:

<https://www.heinekenespana.es/>

Como se puede observar cada empresa tiene sus prácticas propias para sus estrategias de comunicación interna, confirmando así lo fundamental de elaborar un plan estratégico, que contiene objetivos claros, públicos específicos y herramientas innovadores que les ayuden al cumplimiento de sus metas, pues observando estas seis empresas, se percibe que al implementar soluciones que están de acuerdo a una era actual, a la digital, por medio de los canales adecuados logran transmitir su información de manera eficaz, rápida y completa, por tal motivo las herramientas gráficas como las herramientas o medios de comunicación, son de igual importancia en las campañas de comunicación.

1.3.4.1 Herramientas fundamentales en las campañas de comunicación organizacional

Para la ejecución de una campaña de comunicación se necesitan herramientas de apoyo, así como de recursos gráficos que ayuden en la transmisión de los mensajes o de información, para que este pueda cumplir con un aspecto estéticamente adecuado, pero al mismo tiempo funcional durante el proceso comunicativo y permaneciendo en el público receptor, por eso se establecen dos variantes de herramientas las gráficas y las comunicacionales.

Herramientas gráficas

Una herramienta gráfica o visual, es un elemento conformado ya sea por textos, símbolos, figuras geométricas, dibujos, etcétera, (Ecotec, 2018) creado para lograr un impacto en el público, acerca de los temas desarrollados del proyecto y comunicar ciertos objetivos. A menudo estas formas son presentadas como tablas de contenidos, índices, gráficas, cuadros diagramas, esquemas, o mapas, cualquier elemento que el creador pueda reforzar su información. Sin embargo, al estar dentro del contexto de diseño gráfico, las herramientas o bien los elementos que conlleva esta rama es a partir de una imagen, la cual va más allá de solo ser un acompañamiento en los textos, ya que al estar estéticamente correcta retiene la atención del espectador con sus demás componentes como el color, la tipografía. (Costa,2014)

La imagen

“La imagen es, por su propia naturaleza, una forma fuerte, pregnante, captada de modo casi instantáneo [...] La imagen publicitaria intenta producir un choque visual, y todos los teóricos de la publicidad insisten en esta idea de choque, de enganche, como el punto de partida mediante el cual el individuo pasa del acto de ver al de mirar” (Costa, 2014, p.30)

Al aprovechar el gran potencial que produce una imagen con esa forma de enganche, se obtienen diversos recursos gráficos como son los carteles, ilustraciones o infografías, etc. Es decir, se necesitan los recursos necesarios para tener resultados más significativos en la transmisión de los mensajes o de la información, pero a su vez cuando se observa un cartel o una ilustración hay elementos que llaman la atención de una persona, por ese motivo se deben tener en cuenta los elementos fundamentales gráficos, para que el uso del espacio sea creativo, llamativo y dinámico.

Anteriormente se abordó mediante una tabla los elementos del lenguaje visual, como una función para transmitir mensajes claros por medio de los significados de cada uno de los

elementos. A diferencia en este punto se abordará su importancia y su uso como herramientas para diseños profesionales en la comunicación.

El color

Isaac Newton creó el primer círculo cromático en 1706, creando un espectro de colores por medio de la luz que atravesaba un prisma, y los ordenó mediante un círculo que segmentan los colores, pero que al rotarlos se mezclaban entre sí, convirtiéndose todos en blanco y fue gracias al pintor francés Claude Boutet en 1708, quien ilustró el círculo cromático mediante la metodología del genio Isaac Newton. Pero a lo largo de los años diversos artistas, científicos y filósofos profundizaron más sobre la categorizaron de los colores de Newton, lo que conllevó al círculo cromático moderno que se conoce hoy en día, el cual está compuesto principalmente de tres colores primarios el rojo, el azul y el amarillo, pues al mezclarlos en diversas proporciones se obtienen los colores secundarios, análogos, etc. Para Carlos Villalobos (2018) en su página web HubSpot especialista en Marketing en empresas, el círculo cromático es una herramienta valiosa para los diseñadores gráficos en sus creaciones con combinaciones de colores visualmente agradables.

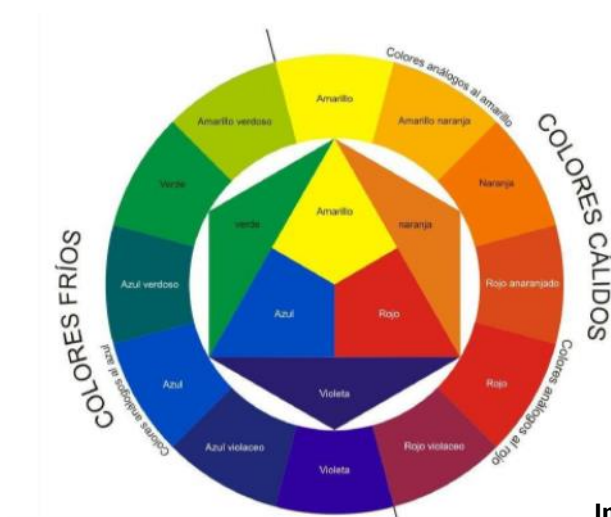


Imagen 1.19. Círculo cromático [Imagen].
Recuperado de:
<https://www.pinterest.com.mx/pin/500251471089824654/?autologin=true>

Por ello, gracias al entendimiento de la función del color, se pueden hacer excelentes creaciones visuales para atraer la atención al entender su complementación o la forma en la que se contrastan, pues este último sirve para diferenciar los elementos entre sí, además de otorgar cierto dinamismo y fácil comprensión. **Ver ejemplo Imagen 1.20**



Imagen 1.20. El estudio de diseño y arte Δ Studio–JQ Δ, utiliza la combinación de colores que claramente contrastan y dirigen la atención a ciertos elementos pero que logran un efecto estéticamente atractivo.

Imagen. Show&Go2020™ | 081 | 1 Mill. 1 Day. [Poster y Digital 3D Art]. Recuperado de: <https://dribbble.com/shots/11016145-Show-Go2020-081-1-Mill-1-Day>

Línea

Las líneas también pueden reflejar emociones por medio del movimiento (**ver Imagen 1.21,**) y además pueden generar una composición. De acuerdo al diseñador gráfico Rikard Rodin (2016) una línea de movimiento en una composición puede ayudar a crear un diseño que refleje el ánimo deseado; estas pueden ser solo guías en la estructura de la composición o pueden ser incorporadas visiblemente en el diseño.



Imagen 1.21. El diseñador Alexander Koltsov y el equipo de Shuka Design crearon una interesante composición de líneas que representan el proceso mental de un jugador de ajedrez, se hizo para el campeonato mundial de ajedrez del 2016 en la ciudad de New York.

Imagen. World Chess Championship venue branding 2016. [Fotografía e ilustración]. Recuperado de: <https://www.behance.net/gallery/49497519/World-Chess-Championship-venue-branding>

Escala

Una escala de los diferentes elementos de una composición, le puede otorgar un gran efecto de interés al público, pues al jugar con las diferentes proporciones del espacio o de los componentes de un diseño, se pueden enfocar puntos importantes que dirigen la atención del espectador, pues al observar un elemento más grande que los demás, naturalmente la mirada será dirigida a esa dirección. (Montaño,2016)



Imagen 1.22. El diseñador Gary Nicholson y realizó un poster para la universidad de Cumbri, utilizando la escala y el contraste para una sensación de relevancia a un elemento que es la universidad. Imagen. Continui. 2016 [Poster]. Recuperado de: <http://www.garyndesign.com/portfolio/continui/>

Retícula

Un elemento fundamental dentro de una composición es la retícula, pues hace que un conjunto de líneas o guías de una forma estructurada distribuyen toda la organización del espacio (Muller,202). Comúnmente su uso es más utilizado como conocido en el diseño editorial con sus diversos tipos, sin embargo, en cualquier proyecto los elementos deben estar

completamente organizados dentro del espacio para mantener un aspecto de equilibrio y orden.



Imagen 1.23. El estudio de diseño Donostierra Husme diseñó el cartel y la imagen gráfica de la selección oficial de la 65 edición del Festival del cine de San Sebastián, donde se puede observar que el uso de una retícula forma parte de la composición, lo que les permitió jugar con los diferentes espacios.

Imagen. Cartel del Festival de San Sebastián.

2017 [Cartel]. Recuperado de:

<https://grafica.info/cartel-festival-san-sebastian-2017/>

La imagen es el sistema de comunicación que se utiliza de forma masiva, debido a su capacidad de transmitir una gran variedad de mensajes (Costa,2014) con solo uno o muy pocos elementos, como los ejemplos anteriores, con poco, estas imágenes cumplieron su funcionalidad en la percepción visual, dotando un significado único al mensaje que determina el receptor y además han contribuido a expandir las posibilidades de comunicación a través de la interactividad con la imagen, por ejemplo con la realidad virtual, el 3D, siendo imprescindibles en la comunicación corporativa, pero también existen otros medios tradicionales como innovadores que han sido efectivos en la comunicación interna de la organización, en seguida se explicarán cuáles son:

1.3.5 Herramientas o canales de innovación en la comunicación interna

“La comunicación interna es un proceso planificado y continuo que consiste en el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales específicos que sostienen

algunos de los objetivos propuestos dentro del plan estratégico de comunicación” (Brandolini, González y Hopkins, 2009, p. 85).

Dicho lo anterior, las empresas tienen al alcance diversas herramientas de comunicación, desarrollando un papel importante en los procesos comunicativos, que se caracterizan mediante acciones determinadas en las estrategias de comunicación interna por medio de los diferentes tipos de canales existentes, los cuales, son de vital importancia poder distinguirlos. Por un lado están los canales que permiten una respuesta inmediata del receptor, como el teléfono, la comunicación cara a cara, el correo institucional, y por otro lado están los que no tienen respuesta inmediata, debido a su utilización sólo como bajada de información, pero van dirigidos a múltiples receptores, tal como la intranet, la revista interna o el cartel, etcétera; sin embargo existe otra clasificación de los canales en la comunicación interna que les ha permitido poner en marcha sus objetivos e indicadores de éxito, agrupándolos en herramientas tradicionales y digitales, siendo la diferencia la tecnología llevada por un soporte digital o de papel. Por este motivo es importante aclarar las ventajas como desventajas de los canales de comunicación, dependiendo de las estrategias comunicacionales, propósitos y recursos de cada empresa, considerando cuál sería más apto para ellos. Brandolini, González Frigoli y Hopkins (2009) en su libro *Comunicación Interna*, clasifican los canales de comunicación de la siguiente manera:

Tradicionales

- House organ / Newsletter
- Cartelera
- Programas de intercambios
- Manual de políticas de rrHH
- Manuales de procedimientos
- Reuniones de estrategia, actualización, toma de decisiones / desayunos de trabajo

- Encuestas de clima organizacional
- Balance social / reporte de sostenibilidad
- Open house
- Actividades deportivas / Culturales
- Buzón de comunicaciones
- Memos / Circulares
- Folletos
- Cartas de bienvenida
- Felicitación
- Capacitación / seminarios / Talleres

Tecnológicos

- intranet / internet
- Blogs
- E-mails / Agenda electrónica
- Newsletters electrónicas
- Glosarios y guías de preguntas frecuentes.
- Foros
- Portales de e-learning
- Buzones electrónicos de sugerencias e ideas.
- Folletos
- Cartas de bienvenida

Como se puede observar los medios tradicionales se llevan a cabo verbalmente o por canales de papel, siendo soportes efectivos en la transmisión de información. No obstante, algunas de ellas se han vuelto obsoletas, esto no quiere decir que se han vuelto inservibles, simplemente

que ya no reflejan un uso habitual en las estrategias de comunicación interna con la era tecnológica en la que se vive.

“Los constantes cambios tecnológicos y los nuevos medios sociales han transformado radicalmente nuestro modelo tradicional de comunicación. Los usuarios demandan la rapidez, atención, implicación, seguimiento y diálogo real que aportan las nuevas herramientas. Esta situación define la nueva realidad comunicativa: la comunicación 2.0” (Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales, 2016, párr.4).

Teniendo en cuenta lo anterior el estudio de las herramientas de comunicación interna es fundamental, pues los medios se deben ajustar al cumplimiento de los objetivos y las estrategias comunicativas, pues “la adopción de una nueva tecnología de comunicación debe estar siempre enmarcada en la política de comunicación de la empresa, sus objetivos y estrategia” (Brandolini, 2009, p.89). Para afrontar los cambios tecnológicos que implica la web o el mundo móvil en transmitir la información a tiempo real, las necesidades de los usuarios, a la información multimedia, con los nuevos contenidos, mensajes, formatos y la multicanalidad de canales, se demandan nuevas formas de integrar tanto el mundo off con el online, y adecuar las estrategias de comunicación interna de las empresas más tradicionales. De acuerdo con la CEPYME Aragón 2016 (Confederación de la Pequeña y Mediana Empresa Aragonesa) las empresas deben optar por:

- Nuevos soportes de consumo inmediato.
- Potenciar el lenguaje visual.
- Tener en cuenta las necesidades de las nuevas generaciones, futuros usuarios, sin olvidar las audiencias más tradicionales.
- Crear contenidos que generen emoción y transmitir valores de marca.

- Mantener la reputación de marca. Respetar los valores aceptados por la sociedad: legitimidad, cohesión y coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

La finalidad de estos puntos es poder ofrecer un contenido atractivo y que fomente el trabajo de los empleados con las nuevas herramientas, por ejemplo, en un estudio del año 2005 por el Instituto de Empresa y la revista del capital Humano “Marca interna y mandos intermedios. Claves para la comunicación interna como estrategia empresarial”, investigaron entre 500 empresas con mayor facturación de España, que la red es el papel más importante en la comunicación empresarial con un resultado de un 89.8% en los usos de la intranet, con un 75.6% fue la revista interna impresa, el manual de bienvenida el 72.4%, los tablones de anuncios el 58.3%, seguidos de la revista digital con el 36.2%, las jornadas abiertas con el 29.9%, el buzón de sugerencias con el 18.9% y el teléfono el 14.2% (**Imagen 1.24**)

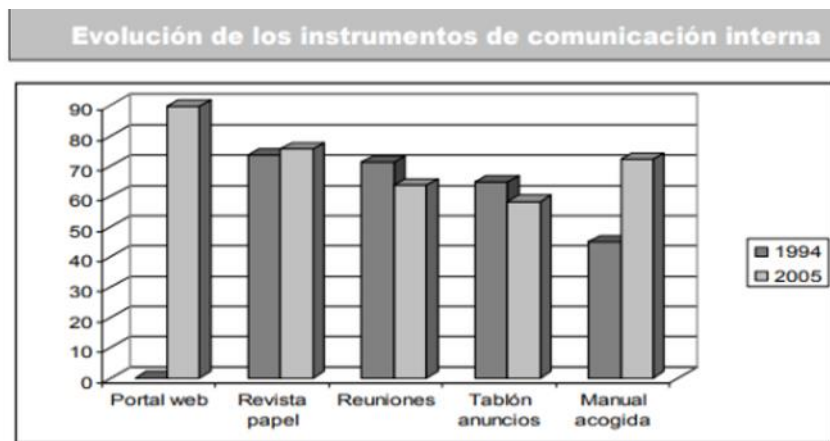


Imagen 1.24. Fernández F. Evolución de los instrumentos de comunicación interna. 2005 [Gráfica de barras]. Recuperado de: https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10464/07_mediosclasicos.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Estos datos son de hace 15 años en donde la movilidad apenas empezaba a influir en la vida y en los trabajos del mundo profesional. En la actualidad las nuevas tecnologías de comunicación y de información se llevan a cabo en soportes o medios como los dispositivos

móviles o las redes sociales entre otros instrumentos de comunicación, que estén a disposición de las empresas para mejorar su comunicación interna. Por ello es necesario plantear los medios que cumplan con los objetivos y las necesidades comunicativas dentro de la organización, explicando así, de acuerdo a la PRL algunas herramientas de éxito para la innovación en la comunicación interna.

1.3.5.1 El cartel

Como anteriormente se había mencionado una imagen puede ser viral, abierta, sugerente posiciona y ubica; pues Zach Kitchke (2016), gerente de comunicación de Canva, afirma que las personas sólo retienen el 20% de la información que se publica por medio del texto, mientras que si se presenta en imagen, el porcentaje se eleva al 80%. Entonces si un cartel está compuesto por un mensaje visual expresado por dos dimensiones con una imagen fija, por supuesto manipulada con un texto para informar, puede convencer o motivar al receptor y los resultados en una organización pueden promover el desempeño en los trabajadores.

Los carteles o los folletos son medios económicos como llamativos y son las herramientas más utilizadas en la comunicación interna, difundiendo mensajes como informaciones referentes a la organización, buscando promover conductas positivas en el ambiente de trabajo, que son colocados en puntos estratégicos de tránsito de los empleados; además permite difundir la información de una forma permanente debido a su accesibilidad y su diseño en favorecer la lectura rápida como el entendimiento de la información. Brandolini, González Frigoli y Hopkins (2009) recomiendan las siguientes características para la publicación de carteles:

- Actualidad: información novedosa y con valor de noticia, la información que permanece durante mucho tiempo pierde impacto e interés.
- Simplicidad: el mensaje de cartelera, por encontrarse en lugares de paso, debe ser simple y concreto para que pueda ser comprendido con facilidad y rapidez.

- Comprensibilidad: para que el mensaje sea comprendido por todos se debe evitar vocabulario técnico y aclarar siglas, cifras y gráficos.
- Diseño: para que el mensaje llame la atención de los colaboradores se puede utilizar un diseño sencillo que no “opaquen” el mensaje central. Además, servirá de ayuda que los titulares sean destacados con una fuente mayor que el cuerpo del texto, manteniendo tipografías grandes y colores acordes al mensaje.

Por ejemplo, la Asociación de Constructores y Promotores de Bizkaia resultó ganadora en el concurso de campañas de comunicación y marketing y salud laboral AWS, por su colección de carteles, utilizando un juego de palabras con doble sentido para animar a los trabajadores a adoptar las medidas de seguridad, es decir usaron frases que aluden el ambiente laboral para que el trabajador lo pueda relacionar e identificar fácilmente. (PRL, 2016)



Imagen 1.25. Biskaia. Avisos, campaña de la Asociación de Constructores y Promotores de Bizkaia. 2005 [Cartel]. Recuperado de: <http://www.canalprl.com/innovacion-en-la-comunicacion-en-prl/6-herramientas-de-innovacion-en-comunicacion/>

1.3.5.2 Revista digital

Una revista interna es un canal de comunicación recurrente como extendido en las organizaciones, mantiene al tanto de los aspectos económicos, sociales, técnicos de una organización, es decir, la situación en la que se encuentre la empresa, como sus tendencias, los competidores o cualquier otra área; de igual forma tiene como finalidad “servir de lazo entre

los miembros del personal, y crear sentimiento de pertenecer a una empresa” (Losada, 2004, p. 312) entonces, se considera como una herramienta que responde a diversas necesidades y crea vínculos con sus lectores, para poder cumplir las estrategias comunicativas.

Partiendo de la opinión del autor Hans Johnsson (1991), menciona que las publicaciones internas son la forma más frecuente en las formas de comunicación de las organizaciones hacia los empleados, recomendada para empresas con más de 200 trabajadores, por ello las premisas básicas de este medio deben ser altas, con una excelencia en la calidad de información, diseño y la garantía de publicación. A menudo las publicaciones tienen distintos periodos, dependiendo de la elección de cada organización, esta puede ser semanal, quincenal o mensual, de acuerdo a la información de las novedades. Además, se puede incluir secciones como entrevistas, noticias o actividades de la empresa, reportajes sobre algún tema, alianzas, premios, consejos, reconocimientos, ventajas que puedan beneficiar a los miembros, así como instalaciones nuevas, de interés, sugerencias, etcétera, en fin, una gran cantidad de información para que los empleados tengan el conocimiento de todo lo relacionado con la compañía. Por otra parte, a diferencia de las revistas impresas, las digitales aprovechan la tecnología, lo que permite poder agregar animaciones, medios multimedia y enlaces dentro de la edición, con la finalidad de hacer que la revista sea aún más interactiva, atractiva, dinámica en los usuarios y volviendo a concordar con la cita anterior de la PRL, los usuarios requieren nuevas herramientas que pueden sugerir las nuevas tecnologías, pero que a su vez no olvidar las tradicionales y la revista interna digital es una opción para esta transformación en la comunicación 2.0.

1.3.5.3 Recursos audiovisuales

El vicepresidente de la corporación de producción multimedia y estratégica (MultiVu), Kevin Wilk (2016), menciona que al crear una gran variedad de contenidos multimedia representa hasta 9.7 veces más vistas. En un contexto empresarial, los recursos audiovisuales se

convierten en un gran aliado en las estrategias de comunicación, pues aumentan la eficacia de los mensajes, para que sea más atractivo, directo, eficaz y óptimo. Además, de acuerdo con la PRL (2016) las herramientas audiovisuales son las más desarrolladas en la comunicación corporativa que permiten llamar la atención como influir en las emociones o comportamientos del receptor.

1.3.5.4 Intranet

Una intranet es un sistema de red privado que utilizan las organizaciones para compartir información entre sus miembros, o bien, para que puedan acceder a los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades, facilitando la obtención del conocimiento en los temas corporativos, como compartir documentos o bases de datos de gestión, pues la información siempre está al alcance como actualizada. Sin embargo “el gran desafío para la intranet es su aceptación interna como vehículo, no solo de transmisión de información, sino de motivación, colaboración y desarrollo de espíritu de pertenencia” (Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales,2016, párr.66); debido a la variedad de capacidades en la difusión del conocimiento e interacción con los trabajadores, la intranet corporativa, es una herramienta con múltiples beneficios que implica la tecnología y el uso habitual en las compañías, por lo mismo, se deben elegir los recursos estratégicos adecuados para abordar las necesidades que hay en la difusión de la comunicación, con la administración correcta en el diseño técnico, de contenidos, utilidad y buscar la forma para la motivación. Por ejemplo, la compañía DKV, ya mencionada anteriormente, ganadora como una de las mejores campañas de comunicación internas de la edición 2017, mantiene una intranet como un canal de participación en el bienestar de los empleados, en la que se pueden comunicar sus inquietudes y soluciones para los equipos de trabajo, además usa el apoyo de las herramientas audiovisuales para fomentar una mayor participación.



Imagen 1.26. DKV. Intranet de DKV [Imagen]. Recuperado de: <http://www.canalprl.com/innovacion-en-la-comunicacion-en-prl/6-herramientas-de-innovacion-en-comunicacion/>

1.3.5.5 Redes sociales

De acuerdo a la encuesta sobre la disponibilidad y uso de tecnologías de la información y la comunicación en los hogares del gobierno de México, en este país hay 74.3 millones de usuarios de internet, donde sus principales actividades fueron del 90.5% en entretenimiento, el 90.3% en comunicación y el 86.9% en la obtención de información; mediante estos resultados se puede decir que la tecnología en especial el internet como las redes sociales son medios claves en la sociedad lo que ha generado que diversos negocios o empresas aprovechen las oportunidades de estos medios.

Conforme lo establece la PRL, una red social corporativa se utiliza como herramienta de comunicación en las organizaciones, ya que permite afianzar el sentimiento de pertenencia como el diálogo con los empleados, el conocimiento y la experiencia en el uso cotidiano de estos medios populares tales como Facebook, twitter, linkedin e instagram.

1.3.5.6 Aplicaciones

Una aplicación, prácticamente es un software instalado en dispositivos móviles con un fin específico, algunas son para el ámbito profesional, otros por ocio, por entrenamiento o para el uso personal como las alarmas, calendarios, correos, etcétera. En la actualidad se pueden

encontrar una gran diversidad de aplicaciones que se adaptan a cualquier tipo de necesidad, gracias a su accesibilidad, portabilidad y utilidad. En cuanto a las empresas, disponer de una aplicación móvil aumentarla eficacia en transmitir mutuamente información hacia sus empleados de una manera sencilla, fácil y efectiva, permitiendo acceder en cualquier momento o lugar debido a su portabilidad de los celulares. (PRL, 2016)

1.3.5.7 Gamificación

La gamificación es una técnica actual en los entornos laborales, Sebastián Deterin (2016) lo definió como “el uso de las mecánicas de juego en entornos ajenos al juego”, por lo que es una herramienta utilizada para resolver problemas, permitiendo la participación y la integración de los jugadores en diferentes espacios, haciendo más atractivo el proceso de aprendizaje ; por ejemplo en las empresas, el uso de esta técnica es principalmente para la participación de sus miembros en fortalecer el trabajo en equipo, impulsando sus actividades productivas y motivando el esfuerzo como la cooperación entre ellos, por lo que crea un entorno laboral más agradable. Conforme a un informe realizado por la empresa estadounidense de análisis y asesoría GALLUP, en Washington, D. C. el 13% de los empleados a escala mundial están comprometidos, entusiasmados e involucrados en su trabajo, mientras tanto, el 87% de ellos no sienten esa motivación, por lo que algunas compañías han apostado por integrar una estrategia de gamificación dentro de su plan de comunicación interna, en búsqueda de la potencia en trabajo en equipo, la confianza, la innovación y la creatividad de sus empleados o en la solución de otros problemas, pues va aumentando su eficacia. Según la consultora tecnológica Gartner, el 70% de las organizaciones incluidas en la lista Global 2000 de Forbes ya utiliza esta tendencia en alguno de sus procesos. También señala que en los próximos años, el 50% de los procesos de las empresas relacionados con la innovación incluirán la gamificación (PRL,2016).

Tal como en las campañas de comunicación galardonadas a los Premios a las Mejores Prácticas en Comunicación interna e Identidad Corporativa, explicadas anteriormente, se encontró que en la edición 2019, la Fundación BBVA de microfinanzas, optó por utilizar esta técnica como parte de su compromiso social, creando una experiencia interactiva de formación con la finalidad de incorporar a su grupo de trabajo con la su propósito social, “queremos que las personas que se incorporen al Grupo sientan, experimenten lo que hacemos y vivan el día a día con los clientes”, dijo la fundación, por lo que este programa basado en la gamificación es un claro ejemplo de la eficacia y utilidad de esta técnica.



Imagen 1.27. Héroes, el juego de la Fundación Microfinanzas BBVA para formar a empleadosImagen. 2019 [Video]. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?time_continue=41&v=UiYYz6oQBEE&feature=emb_title

A través de la aplicación de estos canales y el apoyo de las herramientas gráficas, las empresas pueden satisfacer sus necesidades dependiendo de su problema de comunicación, para mejorar ciertas características del público en interés. Además, las ventajas que ofrecen los canales tecnológicos es que permiten la participación e interacción de todo el público, pues disminuyen las distancias entre los diferentes estratos jerárquicos de la organización. Sin

embargo, la adaptación de una nueva herramienta tecnológica en la comunicación, además de estar de estar enmarcada con la política de la empresa, debe tener en cuenta los diferentes perfiles del público interno, pues, mientras empleados mayores de 50 años son más cautelosos con las herramientas tecnológicas, los jóvenes tienden a participar más o a ser más receptivos que sus mayores, como lo explica el siguiente tema, el cual describe las distintas generaciones que pueden convivir hoy en día en un mismo entorno de trabajo.

1.4 Brecha generacional con las herramientas tecnológicas

Puede ser que cada generación reúne ciertas características tecnológicas distintas que la otra, debido a la época en la que nacieron, pero ¿Cómo lograr comunicar un mismo tema en diferentes tonos para crear un mismo sentido?

Para empezar las generaciones nacen de una necesidad cultural, para categorizar a las personas que nacieron en un distinto periodo; ya que como lo dice López de Gamora en su libro Generación Millennial (2017) el concepto “generación”, hace referencia al conjunto de los seres vivos coetáneos, en otras palabras, aquellos que nacieron en un periodo igual que abarca desde los 10 años hasta los 15 o incluso anteriormente hasta los 30 años, por lo que este conjunto comparte estímulos sociales y culturales como también comportamientos e intereses. Actualmente las generaciones existentes que se encuentran son:

- Baby Boomers: nacidos entre 1945 y 1965
- Generación X: nacidos entre 1966 y 1980
- Generación Y: nacidos entre 1980 y 1999
- Generación Z: desde 2000 en adelante

Por lo regular, hoy en día en una organización se encuentra más presente la generación “x” y millennial (generación “y”) que los baby boomers o la generación “z”, dependiendo del rango

de edad laboral perteneciente a una empresa, por consiguiente para lograr una comunicación interna en un mismo sentido en las generaciones, Brandolini dice que hay que ser creativos y poder entender cómo se pueden conectar, así que se definirán las diferentes características de cada una de las generaciones, debido a sus valores, contextos, tecnologías y así establecer una conexión.

1.4.1 Baby Boomers

Esta generación nació y se educó después de las dos guerras mundiales, forjando su crecimiento en la educación, en la política, amor y en la búsqueda del trabajo continuo, la capacitación, el poder y el dinero. Más allá de sus valores y actitudes, los baby boomers han habitado en un mundo tecnológico, pues presenciaron la aparición de la Televisión, la llegada del hombre a la luna, los primeros ordenadores, el nacimiento del internet y la telefonía móvil, por lo que han visto varios cambios tecnológicos, más su principal fuente de información se compone de los medios tradicionales “la radio, prensa, televisión. A pesar de ser fieles a lo tradicional, también participan en las nuevas tecnologías con el fin de poder relacionarse con las generaciones posteriores” (Crowly, 2017). Por ejemplo, dentro de las empresas, algunos ocupan cargos directivos y se puede ver como usan el correo electrónico, Whatsapp, Skype como herramientas pertenecientes a su rutina, aunque la brecha generacional es irrefutable la mayoría se va incorporando de forma paulatina a la era digital de acuerdo a la demanda de actividades de la organización.

1.4.2 Generación “X”

“Hoy ocupa los lugares de line managers” (Maza, 2017, p. 26) crecieron con las herramientas de máquinas de fax, copiadoras, máquinas de escribir eléctricos, también los ordenadores y los primeros teléfonos celulares. Además, la generación X “es el grupo demográfico más grande después de los millennials en utilizar un celular con acceso a internet.” (Dos mundos, 2017) Una de sus características más fuertes de esta generación es la adaptabilidad en utilizar la

tecnología con el tiempo, pues las plataformas más utilizadas por ellos son el correo electrónico, Facebook seguidos de Twitter e Instagram (López, 2017), teniendo en cuenta que en los últimos años se han adaptado a los desarrollos tecnológicos más recientes, entonces, la tecnología no es un problema pues seguramente se irán acoplando a sus nuevas formas como lo han hecho durante este tiempo.

1.4.3 Generación “Y” o Millennial

Se denominan “Millennials”, como su nombre lo dice, por el cambio del milenio, por “el avance de la globalización, impulsada por el fin de la Guerra Fría y la caída de los regímenes comunistas” (López, 2017, p.4), que dieron pauta a la propagación de los avances tecnológicos, la conectividad a través de las telecomunicaciones y la masificación de las TIC y del internet, entonces, esta generación vive en la red, están altamente conectados y con una gran conciencia con los desafíos ambientales y sociales. Además, la especialista en Recursos humanos Paula Monari dice que es la generación más numerosa de la historia, siendo 2300 millones, y que estos jóvenes “no se adaptan al mundo, el mundo tendrá que adaptarse a ellos, sencillamente porque son quienes dominarán la vida social, política, económica y cultural de los próximos 40 años.” (2017, p. 92) así que, pueden ser una gran influencia en las decisiones de consumo de sus compañeros y de otras generaciones. Por otro lado, la herramienta de comunicación más utilizada por esta generación son las redes sociales concordando con los siguientes datos:

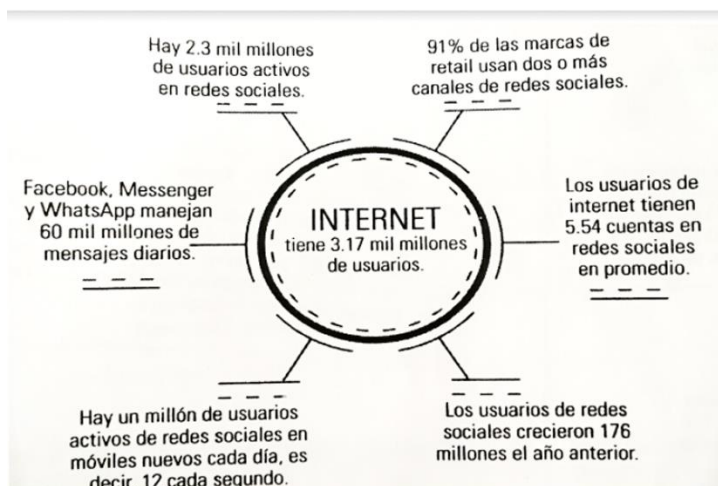


Diagrama 1.5. López (2017) Usuarios millenials. [Mapa conceptual]. Recuperado del libro Generación Millennial, quienes son y a donde van (2017) p.26

Fuente original:

<https://www.brandwatch.com/es/2016/08/96-estadisticas-redes-sociales-2016/>

Como se observa, por el consumo de las redes sociales, los Millennials mantienen un estrecho vínculo con ellas y su vida cotidiana, siendo de gran influencia en su comportamiento, actitudes y hábitos. Por lo que López propone a las empresas poner más atención en planear sus estrategias comunicativas con base a ellos, para formar una relación en la familiarización con la organización. Pero, para desarrollar mensajes claros para comunicarnos dejando a un lado la diversidad generacional, también plantea gestionar de forma adecuada todos los canales de comunicación, pues no solo atraerá a los millennials, sino a todos aquellos que están al tanto de las novedades a través del canal, de manera que se puede evitar la brecha generacional que hay en los canales tecnológicos, pues al observar las características que tienen los baby boomers y la generación x, en búsqueda de la capacitación, el trabajo continuo y su adaptabilidad; una nueva forma de presentar la información con ayuda de la tecnología no será un obstáculo en las estrategias de comunicación en la organización.

Capítulo 2.

**Condiciones temporales y situaciones generales de
Volkswagen de México**

Capítulo 2. Condiciones temporales y situaciones generales de Volkswagen de México.

A través de este capítulo se describe la empresa Volkswagen de México, desde su misión visión, objetivos, historia, etc.; con el fin de saber más acerca del escenario físico donde se llevará a cabo el proyecto, y siendo fundamental en la consideración de los datos que sean relevantes al objeto de estudio.

2.1 El comienzo del mundo automotriz en México

En el Reporte de Sustentabilidad de Volkswagen de México 2009 se confirmó que dicha empresa con sede en Wolfsburg, Alemania es el mayor fabricante de automóvil alemán y un referente en el mundo automotriz, está formado por 45 fabricantes en 21 países: Alemania, Argentina, Bélgica, Brasil, China, España, Eslovaquia, Estados Unidos, Francia, Hungría, India, Italia, Israel, Malasia, Polonia, Reino Unido, República Checa, Rusia, Portugal y en México.

El día de hoy Volkswagen se ha convertido en una de las marcas de autos más importantes de México, pero tuvo una gran trayectoria de 65 años para ser reconocida en este país (VWM, 2009). En el mes de marzo de 1954 llegaron los primeros autos a México, mediante una exposición dentro de los espacios de la Ciudad Universitaria en la ciudad de México llamada “Alemania y su industria”, fue ahí donde se conoció el famoso Volkswagen Sedán (ver Imagen 2.1), sorprendiendo al mundo por su tamaño como durabilidad, donde más tarde pasó a convertirse en un icono dentro del auge de la empresa automotriz; no obstante Alfonso Von Hohenloh, Príncipe germano-español y aficionado con los autos, quien radicaba en México se enamoró de este modelo automotriz, llevando así, 7 autos a la carrera automovilística más fuerte durante esa época, la carrera Panamericana, organizada en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, hasta Ciudad Juárez y Chihuahua; el Príncipe estaba decidido a mostrar la calidad de este modelo a los mexicanos, logrando que los 7 coches terminarán en primeros lugares durante la

competencia y por la obtención de los resultados, un año después en 1955, logró los derechos de importación de los autos Volkswagen del General Martínez, para fundar la primera *concesionaria de VW en México la Distribuidora Volkswagen Central, S.A. de C.V., y así fue como el modelo Sedán pasó a ser el auto que “transportaba a más mexicanos que ningún otro durante décadas”(Volkswagen, 2009, p.11) el famoso “vocho”.

Después en enero de 1964 se constituye la empresa “Volkswagen de México” y en junio de 1965 inicia el hogar para una de las empresas más grandes de la marca, es decir, se comenzó la construcción de la planta en el estado de Puebla (ver Imagen 2.4), a más de 2 mil metros de altitud sobre el nivel del mar, ocupando un área de más de 300 hectáreas, y el 23 de octubre de 1967 se ensambla en las líneas de producción el modelo Sedán el “vocho”. En el año de 1970 se inició con la producción de la muy conocida “Combi”, por supuesto otro auto importante en el país y en noviembre del mismo año se produjo el modelo “Safari” (ver Imagen 2.5); un año después 1971 se produjeron 200,000 del modelo vocho, por lo que el Departamento del Distrito Federal seleccionó a Volkswagen Sedan como servidor en el transporte público, conocido como el minitaxi en México. En 1974 se produjo otro de los autos clásicos e inspirado en el vocho el auto Brasilia, en 1977 llegó el modelo Caribe, en 1981 la fabricación de Atlantic (Jetta1), en 1984 el corsar, en 1988 el famoso Golf, estos dos últimos eran transportados a el mercado de los Estado Unidos, a mediados de 1997 da inicio a los nuevos modelos más importantes de Volkswagen el Beetle y poniendo fin el 31 de julio de 2003 al último modelo Volkswagen Sedan ensamblado en todo el mundo con un total de 1,691, 542 de unidades como “21, 529, 464 unidades tras 58 años que iniciará su producción en serie en Alemania en el año de 1945” (Volkswagen, 2009, p.11) convirtiéndose en uno de los autos más emblemáticos de la industria y logrando que Volkswagen de México permanecerá en la oferta automotriz para el público mexicano llegando así al 2019 como los 65 años en el mercado nacional, no solo con ese auto histórico sino hasta alcanzar trece opciones de diferentes versiones de productos que han dejado huella a sus clientes. A pesar de su carrera histórica en el mercado la empresa

automotriz ahora se enfrenta en un mercado diferente “en el que a la necesidad de un medio de transporte se suma la demanda de instrumentos de comunicación, nuevos sistemas de confort, seguridad y asistencia electrónica para un manejo más eficiente” (Comunicación corporativa Volkswagen de México, 2019, p.12)

2.2 Cronología a lo largo de 65 años en México

De acuerdo a la cronología de VWM disponible en su página web (2019), durante 65 años en este país se han establecido acontecimientos que han marcado la historia de Volkswagen de México, los cuales son los que se presentan a continuación:



Imagen 2.1. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1954). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

1954. Un grupo de inversionistas visionarios dentro de los que destacan Ernesto Krause, Manuel Hinke Jr. y el Príncipe Alfonso Von Hohenlohe, iniciaron esta aventura con la importación de la casa matriz en Wolfsburg, Alemania, creando la Compañía Volkswagen Mexicana. Ver Imagen 2.1

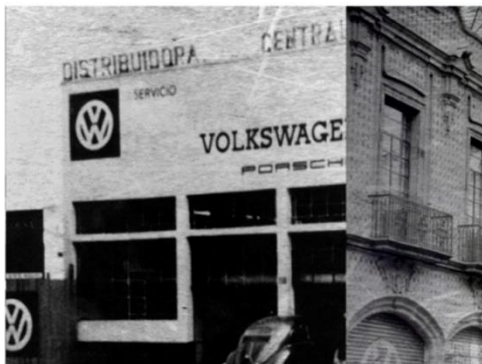


Imagen 2.2. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1963). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

1960. Volkswagen Mexicana cambió su denominación por Volkswagen Interamericana y dos años más tarde, la dirección de esta empresa fundó una planta propia de ensamble: PROMEXA ó Promotora Mexicana de Automóviles, en la que se integraron otros dos nuevos socios, los señores Rómulo O´Farril y Edmundo Stierle.

1963. El Sedán alcanzaba con 5,984 autos vendidos una participación del 12.5% en el mercado mexicano



Imagen 2.3. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1964). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

la industria automotriz, asimismo contaba ya con 41 concesionarias en el país. Ver Imagen 2.2

1964. El 15 de enero, después de un creciente desarrollo, la empresa PROMEXA dejó de existir como tal y Volkswagen de México, S.A., fue constituida. Esto causó un gran alivio tanto para los colaboradores como para la organización de concesionarios, ya que existía una base sólida para la permanencia de Volkswagen en el mercado mexicano. Ver Imagen 2.3



Imagen 2.4. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1965). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

1965. A partir de que se hizo evidente que Xalostoc no era el lugar adecuado a largo plazo para la producción del Sedán, la Empresa decidió la construcción de una nueva planta industrial. La etapa de construcción terminó en julio de 1967 y ésta quedó localizada en el Km. 116 de la autopista México-Puebla. Ver Imagen 2.4

1967. El 23 de octubre se inicia una etapa muy importante en el desarrollo de Volkswagen de México, ya que la primera unidad Sedán sale de la línea de producción de la nueva planta ubicada en Puebla.



Imagen 2.5. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1970). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

1970. Volkswagen, previendo excelentes oportunidades para la introducción de otro modelo en el mercado nacional e internacional; en noviembre inicia la producción de su segundo modelo: el Safari. Ver Imagen 2.5

1971. El 1° de octubre aparece en México otro nuevo modelo Volkswagen: la Combi o Tipo 2, con la que se buscó satisfacer el requerimiento de transporte para pasajeros en esa época. La cuota de venta para este año asciende a 52,245 vehículos. Con el Safari, Volkswagen de México es el primer exportador a Centroamérica de vehículos terminados.

1972. La red de concesionarios asciende a 118.

1973. En febrero, se introduce al mercado Volkswagen Panel, con el objetivo de cubrir la necesidad en el transporte de carga mediana y ligera. Este vehículo fue catalogado por mucho tiempo como el vehículo más útil de su tipo, en México. El 7 de marzo se inician operaciones comerciales con Estados Unidos al exportarse más de 30,000 unidades Safari. Con este hecho se logró un éxito en la conquista de mercados extranjeros.



Imagen 2.6. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1974). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.7. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1977). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

1974. Con la finalidad de diversificar la línea de productos Volkswagen y satisfacer la demanda de un importante sector del mercado mexicano, se introdujo el modelo Brasilia. Este vehículo compartía los elementos mecánicos del Sedán, pero con una carrocería un poco más contemporánea y mayor capacidad de equipaje.

Ver Imagen 2.6

Mientras que en 1964 se habían vendido 8,386 unidades, sólo 10 años después, se rebasó la barrera de las 100,000 unidades vendidas. En este año se comercializaron 98,539 unidades en el mercado nacional y 16,289 en el extranjero.

1976. Se comenzó a producir la Hormiga, vehículo de carga básica con el tren motriz del Sedán. Ese mismo año, la Red de Distribución Volkswagen continúa en amplio crecimiento hasta llegar a 198 concesionarias Volkswagen en toda la república.

1977. Después de una época difícil en el mercado automotriz mexicano, Volkswagen adecuó sus políticas y estrategia de mercado a un nuevo orden competitivo, lo que originó la exitosa introducción del Caribe (Golf A1). Ver Imagen 2.7



Imagen 2.8. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1980). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.9. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1981). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.10. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1984). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

1979. Este fue un año de consolidación para la marca, ocupando la posición líder del mercado nacional de automóviles con amplio diferencial con relación a sus más cercanos competidores. La penetración de mercado ascendió alcanza un 31%.

1980. Volkswagen de México alcanzó el monto de 1 millón de autos producidos en este país. Ver Imagen 2.8

1981. Basado en el éxito del Caribe, se introdujo en junio el Atlantic (Jetta A1). Ver Imagen 2.9

1984. En septiembre se comienza a producir y comercializar el Corsar, el automóvil más grande y confortable de la oferta de productos de la marca Volkswagen en México. Ver Imagen 2.10

1986. Con el éxito que representó el Corsar, en junio se introduce en el mercado mexicano el Corsar Variant.

1987. Se introdujeron los modelos Golf y Jetta en su segunda generación. Dos años más tarde, estos modelos ya se empezaban a exportar a EUA y Canadá.

1989. Al finalizar este año, la tendencia del mercado es claramente positiva. Volkswagen de México exporta 23,065 vehículos y aumenta sus ventas totales en un 78.3%.

1990. Entre enero y marzo, con la venta de 30,814 vehículos en un trimestre, la marca Volkswagen en México supera por primera vez en su historia a Volkswagen of America, cuya cifra de ventas asciende a 30,647 unidades. En noviembre de ese año se importó el Passat en su primera generación desde Alemania, este automóvil vino a representar a la marca en el segmento de lujo.

1990. Se alcanzan a producir 2 millones de automóviles producidos en México.

1991. El mercado total de México crece por cuarto año consecutivo y se alcanzan nuevas marcas en cuanto a ventas de automóviles de pasajeros y camiones. La marca Volkswagen participa de manera importante en este logro con 143,143 automóviles vendidos al público con una participación en el mercado de 36.8%.

1992. En 1992 se introdujeron al mercado mexicano los nuevos modelos, Golf y Jetta de tercera generación, en marzo y en octubre respectivamente. Estos modelos abren un nuevo horizonte de amplias perspectivas cautivando al consumidor nacional y conquistando nuevos clientes en Canadá y Estados Unidos.

1993. A finales de 1993, Volkswagen registró un récord de ventas en México con el desplazamiento de 238,408 vehículos. Ver Imagen 2.11. pág.77.

1994. Se introduce el Derby al mercado mexicano, auto fabricado en España con motores producidos en México.

1995. En enero, la dirección del Consorcio Volkswagen decide producir en México el Golf Cabrio para el mercado de Norteamérica.



Imagen 2.11. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1993). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.12. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1997). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.13. Volkswagen de México S.A. de C.V. (1999). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

1997. A partir del segundo semestre inicia la producción del New Beetle, en exclusiva de México para el mundo. Ese mismo año se introduce al mercado mexicano el Pointer (Gol en Brasil), auto que se posicionó entre el Sedán y el Golf. Ver Imagen 2.12

1998. Se realiza el lanzamiento del Beetle y del Jetta generación 4 a los mercados de México, E.U.A y Canadá. En el mismo año se introduce el nuevo Derby, el Pointer en sus versiones pick up y vagoneta, así como la nueva generación del Passat. Con la presentación de estos modelos, Volkswagen consolida su liderazgo en el mercado automotriz mexicano.

1999. El 23 de agosto se presenta el Golf generación 4, modelo totalmente nuevo que ha tenido un gran éxito desde su lanzamiento.

Volkswagen finaliza el año como la marca líder en ventas en el segmento de automóviles de pasajeros y alcanza la cifra de 4 millones de autos producidos.

Ver Imagen 2.13

2000. En marzo, se lleva a cabo la presentación a concesionarios y prensa especializada del nuevo Passat, el Jetta Variant y la Eurovan.



Imagen 2.14. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2003). Historia de Volkswagen de México [fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

2000. En marzo, se lleva a cabo la presentación a concesionarios y prensa especializada del nuevo Passat, el Jetta Variant y la Eurovan en sus versiones carga y pasajeros.

2001. El 11 de diciembre en el marco de la Autoexpo Mundial, Volkswagen presentó en México la Sharan, vehículo con el cual la marca incursiona por primera vez en el segmento de las Minivans. La planta Volkswagen en Puebla celebra la producción de su unidad 5 millones.

2002. En agosto inicia la producción exclusiva del New Beetle Cabriolet en Volkswagen de México. A finales del 2002, Volkswagen presentó en la Autoexpo Mundial de la ciudad de México el Polo en sus versiones Hatchback y Notchback, así como el Golf R32.

2003. En enero de, el Pointer se ubica por primera vez, en el primer lugar de los modelos más vendidos en México. Para febrero, lanza al mercado mexicano el New Beetle Cabriolet. En julio último Sedán en producción (Ver Imagen 2.14) y en octubre se presentó una mayor cobertura de segmentos de mercado como el de los autos de lujo y deportivos.

2004. Se presenta el modelo más reciente de la marca, el Lupo. Con la llegada de este vehículo fabricado en Brasil, Volkswagen reafirma su posición de ofrecer un producto de características específicas para cada consumidor dentro de un mismo segmento, en este caso el de los subcompactos, el cual representa el nicho de mayor volumen de venta en México y para el mes de octubre se inaugura la planta ensambladora de Camiones y Autobuses Volkswagen y 6 millones de autos fabricados en la planta.

2005. Se presenta en el show de Los Ángeles y en Detroit la quinta generación del Jetta y se introduce en el mercado mexicano como el modelo Bora, en el mes de febrero. En julio se dio el banderazo de salida a los primeros Jetta quinta generación para el mercado europeo contando con la presencia del Lic. Vicente Fox, presidente de México.

2006. La armadora exporta el 80% de su producción. Además, Volkswagen de México presenta su programa “Por amor al planeta”, el cual otorga los reconocimientos económicos más importantes en nuestro

país ambiental. Y a fin de año Volkswagen de México se colocó entre los primeros exportadores de automóviles en el país.

2007. Hace su debut el nuevo Variant, un nuevo vehículo fabricado en la plataforma del Bora en exclusiva en la planta de Volkswagen en México. Por otro lado, la empresa recibe el premio PACE por su colaboración con DuPont para el desarrollo de un nuevo proceso de pintura llamado “EcoConcept” e inicia su comercialización en Europa a partir del primero de junio de este año.

2009 Volkswagen ratificó con una gran suma de dinero para la producción de la sexta generación del Jetta como su ampliación de sus instalaciones de la planta en Puebla, recibiendo el Reconocimiento a la Conservación de la Naturaleza Nezahualcóyotl siendo la Comisión Nacional de Áreas Nacionales Protegidas quien entregó este premio debido al proyecto de reforestación del Parque Nacional Iztaccíhuatl - Popocatepetl. Ver Imagen 2.15.



Imagen 2.15. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2009). Historia de Volkswagen de México [fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.16. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2010). Historia de Volkswagen de México [fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.17. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2013). Historia de Volkswagen de México [fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

2010. En el mes de abril se inicia la producción del Jetta sexta generación gracias a una inversión de 40 millones de pesos, por otro lado, se inauguró la primera etapa de la pista de pruebas en la industria. Ver Imagen 2.16

2013. En Guanajuato se funda la planta de motores de la marca y en el mes de agosto Volkswagen de México alcanza los 10 millones de autos y 11 millones de motores en México. Ver Imagen 2.17

2014. Se celebran los 50 años de la producción del modelo Golf séptima generación.

2018. En el mes de febrero la industria automotriz donó las primeras casas a víctimas de terremoto 19-s. Y alcanza la meta de 12 millones de vehículos en México. Ver Imagen 2.18



Imagen 2.18. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2018). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.19. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2019). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>



Imagen 2.20. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2020). Historia de Volkswagen de México [Fotografía]. Recuperado de <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>

2019. Volkswagen de México cumple 65 años y el 10 de julio la producción del modelo Beetle llega a su final, fabricando de 1997 a 2019 los modelos New Beetle y Beetle distribuidos en todo el mundo que generó más de 1.7 millones de unidades.

Ver Imagen 2.19

2020. El 13 de febrero Volkswagen presentó a México el nuevo diseño de su marca y logotipo. Con un diseño que se dirige a un alto grado de flexibilidad a las aplicaciones digitales creando una experiencia de marca global de 360°, siendo más moderna y más auténtica. Ver Imagen 2.20

2.3 Datos Generales de Volkswagen de México

La planta y las oficinas corporativas de esta industria se encuentran en el valle de Puebla, a más de 2 mil metros de altitud sobre el nivel del mar, ocupando un área de 300 hectáreas (VWM, 2009) convirtiéndose en la planta automotriz más grande de Norteamérica, que abarca todos los procesos productivos desde el estampado de lámina hasta el ensamble final.

Anteriormente la planta fabricaba 5 modelos para el mercado mundial:



Golf Sportwagen



Clásico (Jetta 4ª Generación)



The Beetle (Coupe y convertible)



Jetta (6ª Generación)

Imagen 2.21. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2012). Modelos de autos [Imagen]. Recuperado de Reporte de sustentabilidad

Pero con la despedida del Beetle actualmente en la planta de México se producen solo 3 modelos:



Imagen 2.22. Volkswagen de México S.A. de C.V. (2012). Render Volkswagen Golf Variant el familiar que viene [Imagen]. Recuperado de <https://es.motor1.com/news/380145/volkswagen-golf-variant-2020-render/>



Imagen 2.23. Auto explora Drivestyle (2017). La producción Jetta VII [Imagen]. Recuperado de <http://www.autoexplora.com/autoexplora-drive-style/noticias/internacionales/la-produccion-de-jetta-vii-arrancara-en-diciembre/>



Imagen 2.24. Volkswagen de México S.A. de C.V. Tiguan [Imagen]. Recuperado de <https://www.vw.com/es/models/tiguan/section/overview/>

Al igual de la producción de automóviles se fabrican motores y ejes que se producen en la planta o bien en la sede de Guanajuato la cual surte como exporta motores a plantas de Puebla y Chattanooga y otras del Grupo Volkswagen.

2.3.1 Grupo Volkswagen

El Grupo Volkswagen el cual está formado por las marcas Volkswagen, SEAT, Audi, Bentley y Porsche, comercializa en el mercado mexicano y cuenta con 169 concesionarios, entre ellos: Volkswagen Camiones y Autobuses 7, SEAT 51, Audi 26, Porsche 7 y Bentley 1, además Volkswagen de México es el representante de este grupo en el país (Volkswagen, 2013 p. 9).



Imagen 2.23. Depto. Comunicación Corporativa Volkswagen de México (2013). Grupo Volkswagen [Imagen]. Recuperado de Reporte de sustentabilidad 2013

2.3.2 Trabajadores (Empleo)

La industria automotriz más grande en América Latina también es una de las empresas empleadoras más fuertes del país, contando con 14,791 colaboradores (VWM, 2019). Entre ellos están:

- Managers
- Empleados
- Técnicos

Tipo de empleado	Total	Porcentaje del Personal
Manager	389	3%
Empleado	4,353	29%
Técnico	10,049	68%

Tabla 2.1. Información del personal general que labora en Volkswagen de México. Fuente: Reporte Anual de la Vicepresidencia de Recursos Humanos 2019.

Del total personal que desempeñan sus labores de trabajo en la empresa, se catalogan a los mismos dentro de las siguientes secciones:

MANAGER		EMPLEADO		TÉCNICO	
Masculino	345	Masculino	3,336	Masculino	9,338
Femenino	44	Femenino	987	Femenino	711

Tabla 2.2, 2.3, 2.4. Información del personal general que labora en Volkswagen de México. Fuente: Reporte Anual de la Vicepresidencia de Recursos Humanos 2019.

2.3.3 Escolaridad

Estos datos abarcan únicamente a dos sectores de los tres existentes: Managers y Empleados de Volkswagen de México. Dicha información puede ser consulta a continuación:

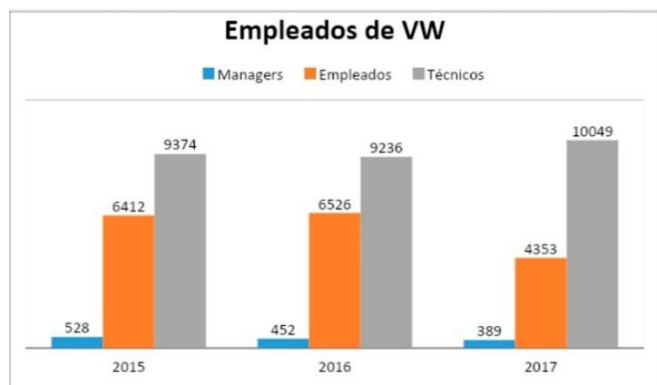


Tabla 2.5. Escolaridad de Empleados y Managers que laboran en Volkswagen de México. Fuente: Reporte Anual 2017 de Volkswagen de México.



Gráfica 2.1. Evolución de los empleados Volkswagen a través de los años. Fuente: Datos proporcionados por los reportes anuales de Volkswagen de México en los años 2015, 2016, 2017.

Como podemos observar en los datos anteriores la mayoría de los empleados y managers tienen un nivel escolar superior, con un total de 3.867, sin embargo, en los datos generales de empleados teniendo en cuenta a los técnicos, estos triplican la cantidad, siendo 10,049 personas que no se han registrado algún expediente de su escolaridad.

2.4 Filosofía Corporativa de Volkswagen de México

Como cualquier industria debe de tener el motivo por la que existe, como comúnmente se dice “su razón de ser” o bien la Misión, el cual, orienta las decisiones o acciones de todos sus miembros, en la que a su vez se pueden generar sus objetivos o nuevas estrategias que permitan mantener la identidad, organización y personalidad a la misma. De tal forma, la misión de Volkswagen (Presidencia Ejecutiva, 2019, párr. 1) rige a través de:

- “Juntos queremos hacer avanzar a la gente y a nuestra empresa
- Somos el mejor producto y proveedor de movilidad en la Región NAR y en el mundo, satisfaciendo siempre las necesidades de nuestros clientes.
- Contamos con un equipo altamente competitivo que impulsa la transformación de la compañía, en un entorno que propicia el desarrollo de nuestros colaboradores y alienta su compromiso, integridad, y desempeño excepcional.
- Aseguremos el crecimiento sostenible de la empresa y el desarrollo de la sociedad con innovación y pasión fomentando el cuidado del medio ambiente”.

2.4.1 Visión

Previamente, la misión sirve para generar estrategias desde su planteamiento, la visión es una situación deseada, pues es un objetivo para lograr algo en el futuro y una declaración a donde se quiere dirigir la empresa, estableciendo ciertos criterios para cumplir esos objetivos. Así describe Volkswagen (Presidencia Ejecutiva Volkswagen de México, 2019, párr.3) su visión como:

- Clientes entusiasmados
- Rentabilidad que asegure el futuro
- Movilidad Sustentable
- Un equipo excelente que impulse

Cabe destacar que estos objetivos, pertenecen a una estrategia mucho más compleja, y que es llevado a cabo a largo plazo llamada Transform +2025(Ver Diagrama2.1); posteriormente se abordará esta estrategia.



Diagrama 2.1. Estrategia Transform +2025 [Imagen]. Recuperada de <http://portalvwm.vwm.na.vwg/web/presidencia-ejecutiva/nuestra-politica>

2.4.2 Valores y Principios

Si se empieza a hablar de los valores estos son actitudes, comportamientos o pensamientos propios de la compañía, pues son elementos que pueden evaluar las características competitivas y las condiciones del entorno tanto como las expectativas del cliente. Pues para Volkswagen de México (2019, párr.5) sus valores como empresa son los siguientes:

- Juntos
- Atrevidos
- Orientados al cliente
- Eficientes

- Honestos
- Prudentes

Por otro lado, los principios corporativos son muy importantes para la organización pues son el conjunto de normas que la regulan y deben ser compartidos tanto a sus empleados como a sus clientes, formando un soporte fuerte en la cultura organizacional de la empresa. Los principios de la empresa son: (Presidencia Ejecutiva VWM, 2019, párr. 1)

- Orientación a la mejora continua de nuestros procesos
- Cumplir con leyes y normas nacionales, internacionales y del Grupo Volkswagen
- Asegurar la calidad de los productos y servicios, la protección al medio ambiente y la seguridad y salud laboral de los colaboradores.

La filosofía Corporativa de la industria Automovilística es la parte integral de su formación como organización y Volkswagen de México, se encarga de mostrar a sus clientes como colaboradores las formas en que se llevarán sus objetivos para poder construir relaciones más significativas entre empleadores y empleados, siendo el punto de inicio para la toma de decisiones sintonizarse en un mismo camino. Así mismo se mostrarán las nuevas estrategias de Together 2025, Transform +2025 y Action fields.

2.5 Estrategia del Grupo Volkswagen Together- Estrategia 2025

Anteriormente se abarcó que el Grupo Volkswagen está conformado por diferentes marcas importantes del mundo Automotriz, que han enriquecido la vida de millones de personas a nivel mundial con vehículos impresionantes, por lo tanto, al ser un grupo tan grande como relevante deben de tener acciones que les permitan llegar a cumplir sus objetivos y seguir creciendo hacia nuevas dimensiones; siendo así, estos integrantes cuentan con una gama de fortalezas, las cuales son las siguientes: (Comunicación corporativa VWM, 2019, diapositiva 4)

- Fuertes y fascinantes marcas
- Amplia cobertura de segmento
- Presencia global
- Conocimiento tecnológico en el negocio principal y tradicional
- Innovación única
- Amplia confianza del cliente
- Enfoque en la calidad
- Personal motivado y altamente cualificado
- Estructura estable de accionistas

Teniendo en cuenta estos puntos, sirven como aspiración en continuar con la historia exitosa de ser protagonistas de la auto movilidad para las generaciones futuras, por ello se construyeron funciones principales mediante su desarrollo, así como la misión, visión, y objetivos en la estrategia de Together 2025 esperando así transformar su negocio. (Volkswagen de México)

- Establecer una división de soluciones de movilidad
- Fortalecer la capacidad de innovación
- Asegurar el financiamiento



Diagrama 2.2. Volkswagen de México (2017) Estrategia Together 2025 [Imagen]. Recuperada de una presentación del portal de VWM TOGETHER-2025intranet161216+pdf

Como se observa en el Diagrama 2.2 la estrategia cuenta con una misión y visión permitiendo que sea aún más clara y comprensible para todo el grupo de Volkswagen permitiendo alcanzar eficazmente sus objetivos, cabe resaltar que esta estrategia pertenece no solo al grupo en este país sino pertenece a las marcas globales pertenecientes (Volkswagen de México, 2019).

1. Afinar el posicionamiento de las marcas.
2. Desarrollar un portafolio de vehículos exitosos.
3. Afinar la estrategia modular.
4. Alianzas con actores regionales para el éxito en el segmento de entrada.
5. Sistema de manejo autónomo para vehículos y desarrollo de inteligencia artificial.
6. Tecnología de baterías como una nueva competencia propia.
7. La mejor experiencia de manejo en su clase en todas las marcas e interfaces con el cliente.
8. Implementar una estructura de proyectos por línea de productos.
9. Reorientar el negocio de componentes.

10. Establecer nueva división para soluciones de movilidad.
11. Desarrollar e implementar una oferta atractiva y rentable de movilidad inteligente.
12. Mejorar la Excelencia Operativa.
13. Optimizar el portafolio de áreas de negocio.
14. Promover la transformación digital.
15. Crear la Organización 4.0.

El Grupo Volkswagen (2019) se estructura a través de estos objetivos, con el fin de ser una organización más enfocada, eficiente, innovadora, sostenible y dirigida hacia un crecimiento constante y rentable, por lo que cada una de estas marcas tiene que buscar como cumplir estas metas, así pues, Volkswagen mantiene una estrategia que se despliega de Together 2025, llamada Transform 2025 que pertenece a la estrategia Regional de Tournorand 2025 para mayor comprensión observar la Diagrama 2.3.



Diagrama 2.3. Volkswagen de México (2017) Estrategia del Grupo y de la marca VW PKW 2025 [Imagen]. Recuperada de una presentación del portal de VWM 424cade6-a638-4c47-af65-57d3a1d7ce7f.pdf

En la imagen anterior se observa Región NAR, cuyo significado es Región Norteamérica (Estados Unidos, Canadá y México) siendo un nuevo comienzo para la implementación de portafolio de productos en el futuro, al igual que tiene el mayor potencial mundial de ingresos en la Industria Automotriz y de esta misma está basada la estrategia de la marca de Volkswagen perteneciente a la región ya establecida , Transform+ 2025, también es formada como parte de su identidad, la cual define una dirección para las prioridades en el futuro.

2.6 Transform 2025+

La estrategia de la marca Volkswagen esclarece el contexto como las direcciones para llevar a cabo los objetivos, derivando así diversos indicadores estratégicos y planes de acción para implementarla, por ejemplo, las prioridades relevantes para el Management y los empleados, así mismo es la base para los recursos en el futuro. (VWM, 2017)



Imagen 2.24. Volkswagen de México (2017)
Logotipo de Transform 2025 [Imagen].
Recuperada de una presentación del portal
de VWM 424cade6-a638-4c47-af65-
57d3a1d7ce7f.pdf

Pero antes de abordar la nueva estrategia, se debe mencionar a quien pertenece esta planificación. La marca Volkswagen es reconocida a nivel mundial, contando con una gran lealtad de clientes, desde ser líder en el mercado chino hasta el mercado como en los productos de Europa; se define así mismo por el amor por el detalle, su competencia técnica, orientados a la calidad, al cliente y siempre en búsqueda del futuro, de igual forma como parte de las tácticas de planificación, ha renovado su identidad (ver Imagen 2.25) con una base hacia una era de conectividad y soluciones digitales que van de la mano con sus productos además de ser incluyentes.



“No es solo un nuevo logo... es una nueva actitud hacia nuestros clientes y soluciones comerciales. Queremos demostrar que somos más humanos, incluyentes y emocionantes con un buen sentido de humor” Volkswagen 2020

Imagen 2.25 Volkswagen de México (2020)
Marca Volkswagen [Imagen]. Recuperada del portal de VWM

Creada pensando en un mundo digital y está adaptada para los nuevos canales digitales que los clientes usan cada día. Puesto a que todo va de la mano de acuerdo a los objetivos de cada una de las estrategias como se mencionó anteriormente en el punto 14 de Together 2025, transformación Digital, soluciones por medio de la tecnología no solo con la identidad sino con diversas herramientas que serán adaptados a este cambio. Bueno pues, la nueva estrategia de Transform +2025 también está pensada en las medidas del futuro de acuerdo a su identidad, por ello se declaran cuatro áreas estratégicas principales como una formación integral de los objetivos, los cuales son: (Recursos Humanos VWM,2017, párr. 2)

- Clientes entusiasmados
- Responsabilidad que asegure el futuro
- Un equipo excelente que impulsa
- Movilidad sustentable

Buscando desarrollar nuevas competencias, crecimiento, excelencia, encontrando nuevas oportunidades de negocio y soluciones en la movilidad de todo el mundo. Teniendo en cuenta estos puntos (ver Diagrama 2.4) la política de Volkswagen de México se apoya completamente de esta estrategia su misión, visión, objetivos, valores y principios, pero a su vez es primordial seguir implementando esta misma en los sub planes de la empresa, los planes de acción, “Action field”. Diagrama 2.4.



Diagrama 2.4 Volkswagen de México (2017) Estrategia Transform +2025 [Imagen]. Recuperada de una presentación del portal de VWM 424cade6-a638-4c47-af65-57d3a1d7ce7f.pdf

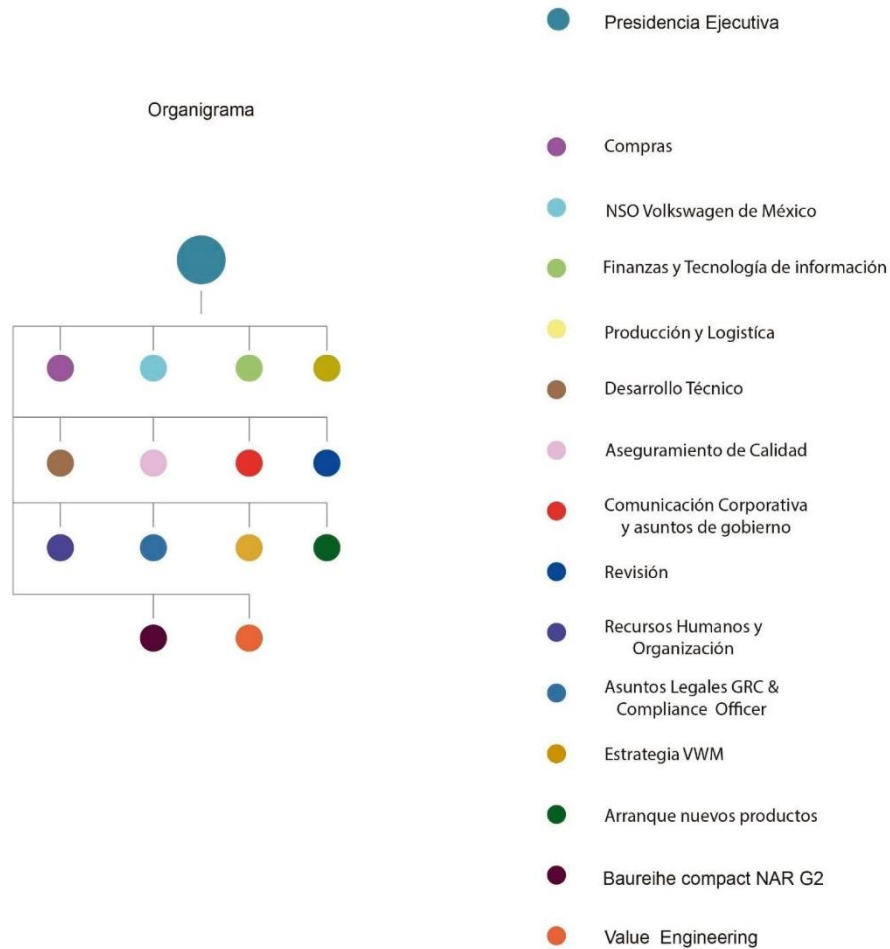
2.6.1 Action Field

Como parte de la estrategia de Volkswagen de México, partiendo de Transform +2025 (2017), se definieron 9 campos de acción, siendo de apoyo para cumplir con los objetivos de la estrategia y son los siguientes.



Diagrama 2.5 Volkswagen de México (2017) Action Field [Imagen]. Recuperada de la Intranet de Volkswagen de México

Como se puede observar cada campo de acción tiene un objetivo diferente y cada uno de ellos, es llevado a cabo en diversas áreas de la empresa, de acuerdo a su especialidad, las cuales observaremos en el organigrama ejecutivo, por ejemplo en el campo número dos, transformación digital, en donde, es un objetivo a cumplir en este proyecto, también tiene mayor influencia en el área de tecnologías de Información, pues son temas involucrados como su nombre lo dice con la tecnología, el cual se puede encontrar a especialistas de TI, en proyectos, en soluciones, en sistemas, en software, etcétera; sin embargo, no solo significa que pueda influir en esta única área o con temas relacionados con herramientas digitales, ya que va más allá para que sea aplicado en toda la empresa; por consiguiente se explicará un resumen acerca de lo que es la Transformación Digital para su mayor entendimiento, que será de ayuda para el objetivo de esta investigación.



Finanzas y Tecnología de Información

Tecnología de Información

- Soluciones TI Proc. Comerciales cliente
 - *Ventas y marketing
 - DTO
 - Esp. IT Proyectos AF2
 - Sales Force
 - Esp. Proyectos Nuevos Sales force
 - Esp. TI Desarrollo
 - Esp. ITP
 - *Soluciones TI Proc. Dirección y soporte
 - Esp. ITP
 - Esp. ITP AF2
 - *Consultores TI
 - Esp. ITP
 - Esp. Proyectos Auditor TI
 - *Especialistas IT
 - Esp. ITP
- Soluciones TI Proc. Producción Logística
 - *Procesos de producción
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Proyectos
 - *Procesos de producto
 - Esp. ITP
 - *Sistemas de producción Guanajuato
 - Esp. ITP
 - *Esp. ITP
- CISO e Integración Soluciones TI
 - *Software factory
 - Esp. TI Desarrollador
 - Esp. TI Desarrollador APPS
 - Esp. TI Desarrollador JAVA
 - Esp. TI Desarrollador SW ARCHITECTURE
 - *Arquitectura TI
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Seguridad
 - *Seguridad TI
 - Esp. TI Seguridad
- Infraestructura Operaciones y serv. TI
 - *Equipo de cómputo y comunicaciones
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Clientes
 - Esp. TI Soporte Field Services
 - *Operaciones BD y monitoreo
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Soporte base de datos
 - Esp. TI Soporte Servers Storage
 - *Coord. Admva. Centro competencia IT shop
 - Esp. TI proyectos
 - Esp. Mantenimiento SISTS. Electrónicos
 - Esp. TI Soporte
 - *Redes
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Soporte
 - Esp. TI Soporte Redes
- Governance TI
 - *Esp. Governance
 - *Esp. TI Proyectos
- Infraestructura Operaciones y serv. TI
 - *Equipo de cómputo y comunicaciones
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Clientes
 - Esp. TI Soporte Field Services
 - *Operaciones BD y monitoreo
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Soporte base de datos
 - Esp. TI Soporte Servers Storage
 - *Coord. Admva. Centro competencia IT shop
 - Esp. TI proyectos
 - Esp. Mantenimiento SISTS. Electrónicos
 - Esp. TI Soporte
 - *Redes
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Soporte
 - Esp. TI Soporte Redes
- Governance TI
 - *Esp. Governance
 - *Esp. TI Proyectos

- Infraestructura Operaciones y serv. TI
 - *Equipo de cómputo y comunicaciones
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Clientes
 - Esp. TI Soporte Field Services
 - *Operaciones BD y monitoreo
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Soporte base de datos
 - Esp. TI Soporte Servers Storage
 - *Coord. Admva. Centro competencia IT shop
 - Esp. TI proyectos
 - Esp. Mantenimiento SISTS. Electrónicos
 - Esp. TI Soporte
 - *Redes
 - Esp. ITP
 - Esp. TI Soporte
 - Esp. TI Soporte Redes
- Governance TI
 - *Esp. Governance
 - *Esp. TI Proyectos
- Centro competencias regional AMS
 - *AMS SAP
 - Esp. AMS
 - *AMS SAP FICO LOGROS VF TM
 - Esp. AMS
 - *AMS SAP ABAP BASIS RH
 - Esp. AMS
 - *AMS NO SAP SSP/COP/CSP
 - Esp. AMS
 - Esp. TI Proyectos
 - *AMS NO SAP PP y tecnologías
 - Esp. AMS
 - *AMS FIS
 - Esp. AMS
 - *AMS Sistema de Producción
 - Coord. Adm. Soporte en sitio
 - Esp. AMS Soporte
 - Esp. AMS
 - *Coord. Admon. Perfiles y usuarios AMS
 - Esp. AMS Soporte
 - Esp. AMS
- Esp. TI Proyectos

Controlling Fábrica

- Controlling planta prod. automóviles
 - *Esp. Finanzas controller
- Controlling costos logísticos
 - *Esp. Finanzas controller
- Finanzas planta Guanajuato
 - *Esp. Finanzas controller
- Esp. Finanzas controller

Controlling Producto

- Material serie & pre-serie
 - *Material serie
 - Esp. Finanzas controller
 - Esp. Finanzas producto precio
 - *Material pre-serie
 - Esp. Finanzas producto precio
- Compras G2 Pres & GTIAS
 - *Esp. Finanzas controller
 - *Esp. Finanzas producto precio
- Controlling proyectos
 - *Esp. Finanzas controller
 - *Esp. Finanzas producto precio
- Material en proceso & FMK
 - *Esp. Finanzas controller
 - *Esp. Finanzas producto precio

Contabilidad Tesorería y seguros

- Cuentas por cobrar
 - *Office
 - Esp. Conta. Back Office
 - *Front office
 - Esp. Front office
 - Esp. Conta Front office
 - *Cuentas por cobrar
 - Esp. Conta Back office
 - Esp. Conta Control
 - *Coord. Admva. Gastos de viaje
 - Esp. Conta Gatos de viaje
 - *Esp. Procedimientos y Auditoría
- EDOS. Financieros ACT. Fijos flotilla INTE
 - *Flotilla interna
 - Esp. Conta. Activos Fijos
 - Esp. Conta Flotilla Interna
 - *Esp. Conta Activos fijos
- Tesorería corporativa
 - *Back officev
- Control e inventarios
 - *Coord. Admva. Inventario Físico
 - Esp. Conta Control Inventarios
 - *Material no productivo
 - Esp. Finanzas Controller
 - *Esp. Finanzas Controller
- Cálculo y contab. sueldos y salarios
 - *Administrativa ejecución nómina
 - Esp. Contabilidad sueldos y salarios
 - *Contabilidad e impuestos
 - Esp. Contabilidad sueldos y salarios
 - Control de la nómina y pagos
 - Esp. Contabilidad sueldos y salarios
- Seguros y finanzas
 - *Coord. Admva Seguros internacionales
 - Esp. en Seguros

Controlling Corporativo

- Inversiones Áreas
 - *Esp. Finanzas Controller
- Planeación Finaciera
 - *Esp. Finanzas Controller

Impuestos y derechos

- Experto Finanzas Impuesto Derecho

Controlling NSO

- Esp. Finanzas Controller
- Esp. Marketing PDTO. Precio Planeación

Asuntos aduanales

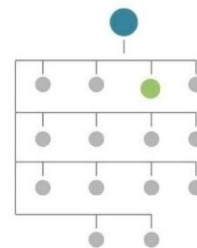
- Esp. Relacionales Gubernamentales

Tratados Internacionales

- Esp. Relacionales Gubernamentales
- Esp. USMCA
- Esp. Información Técnica

Transformación Digital

- Esp. Finanzas Controller
- Esp. Proyectos AF2



2.7 Academia de Tecnologías de Información

Fue fundada en abril del 2014 después de la inauguración de la Academia IT Group en marzo del 2012 (TI. VWM, 2017). Juntos los representantes de la Academia TI y Grupo Volkswagen establecieron que su objetivo es impulsar la especialización en las profesiones de TI en México. Björn Ehlbeck, Jefe de Finanzas y Organización, hizo hincapié en este contexto: “La academia es muy importante para nuestro departamento de Organización, el sistema estandarizado significa que podemos entrenar a nuestros empleados de forma más eficiente en el campo de las TI.”. Andreas Hartmann Jefe de TI, que es responsable de la Academia IT Group, añade: “Estamos muy contentos de que nuestros colegas mexicanos son el primer sitio para establecer una academia de TI es una clara señal de que estamos cada vez más cerca que se refiere a la calificación en el grupo, y están juntos preparando nuestro equipo de TI para los desafíos por venir.”

La Academia TI (2017) es un concepto a nivel consorcio, es decir, es una unión de varias personas para compartir un mismo objetivo, estando constantemente en búsqueda del aprovechamiento de los conocimientos y experiencias internas entre los colaboradores, para asegurar que las medidas de desarrollo de ellos, estén alineadas al perfil de cada persona y al mismo tiempo, optimizar los recursos destinados a la formación personal. Surge como una estrategia para contribuir al cumplimiento de las metas del Match 18, relacionados con ser el mejor empleador, que definen su visión:

“Nos identificamos como un socio estratégico dentro de la empresa y un referente en la gestión de procesos de negocio eficientes y ágiles, soluciones innovadoras y servicios de TI de calidad, con colaboradores y consultores de alto desempeño” (Academia TI, 2017, párr. 3)

La Academia TI apoya a las áreas de Volkswagen de México en la definición y actualización de sus procesos de negocio mediante la gestión de los servicios de tecnología de la información,

que contribuyen al logro de los objetivos de negocio, los cuales son los siguientes: (Academia TI, 2017, párr.5)

- Gestionar la definición, despliegue, comunicación, medición y actualización de la estrategia de VWM de manera sistemática.
- Generar identidad de todos los colaboradores con la estrategia de la empresa.
- Alinear la estrategia de VWM con las estrategias de la Región, de la Marca y del Grupo VW.
- Gestionar la colaboración entre los nueve campos de acción y su contribución a la estrategia como aceleradores.
- Gestionar la mejora de indicadores de la empresa de manera sustentable de una manera sistemática y estandarizada, a través de la optimización de procesos.

Por medio de estos objetivos, la Academia TI desarrolla sus funcionalidades para consolidar los requerimientos de capacitación, coordinar la definición, actualizar los perfiles y competencias, criterios e identificación de maestros, como también, asegurar el cumplimiento de los indicadores de desempeño y evaluación periódica del catálogo de competencias. Además, las áreas que participan dentro de la academia son, Organización y Sistemas de Información, Capital Humano, Gestión de Academias VWM y Volkswagen Instituto, teniendo en cuenta que son 244 colaboradores pertenecientes a la misma, de los cuales son asignados a las áreas correspondientes de toda la empresa.

Por otro lado, los encargados de la Dirección y la Academia TI, como los responsables de la supervisión de este proyecto, Jaime Eduardo Nava Rodríguez (Gerente TI y Organización de México) y Claudia Olguín Merino (especialista en proyectos), se encuentran en constante búsqueda del cumplimiento de los objetivos del área en conjunto con la estrategia general de la empresa, del “Action field” número dos, transformación digital, del cual aplican diferentes estrategias para mantener capacitados a los 244 colaboradores, ya sea por talleres, cursos,

etc. Cuyo fin es crear un sentido de pertenencia con esta acción y aplicarla en sus actividades diarias, con ayuda de las herramientas de innovación que surgieron. Sin embargo, en la situación actual se encontró que aún existen dudas acerca de la transformación digital como el resultado de sus herramientas, por este motivo se recomienda analizar cómo es difundida su información que se verá más adelante con mayor detalle, pero es necesario saber, que herramientas comunicacionales tiene la empresa para definir si posteriormente nos servirán de apoyo en el problema planteado en la Academia TI y en el cumplimiento de la solución de la presente investigación.

2.8 Medios de Comunicación Interna generales de Volkswagen de México

El propósito de los medios de comunicación es comunicar, informar, transmitir, entretener, opinar, enseñar, etc., por medio de canales o instrumentos con la función de pasar información, y con una organización tan grande como su comunidad de colaboradores, Volkswagen de México debe de comunicar a todas las acciones que pasan en la empresa, teniendo como medios internos el periódico Nuestro Mundo, el correo institucional, la aplicación Yo soy Volkswagen como las redes sociales de Facebook, Instagram y LinkedIn que enseguida se mencionan.

2.8.1 Periódico Nuestro Mundo

El periódico Nuestro Mundo lleva 48 años publicando la vida diaria de la empresa, desde su primera edición registrada en 1972 (Comunicación Corporativa VWM, 2019), informando sobre los eventos, lanzamientos, arranques de producción, ampliaciones, inauguraciones, cambios en el consejo, etcétera, estructurando la historia de la empresa y registrando el testimonio de cientos o miles de colaboradores que han laborado en la compañía. Sin embargo, la publicación de este medio no fue constante, es cierto que empezó en la década de los 70's, pero se detuvo a principio de los 90's hasta en 1997 nuevamente apareció la segunda generación de publicaciones y hasta la fecha han alcanzado la edición 267, pasando por

diversos estilos como diseños de acuerdo a la época de su edición. A continuación, se muestran diversas imágenes de las portadas de Nuestro Mundo, donde se apreciará la evolución del mismo a lo largo de 23 años. Ver Imagen 2.26



Portada Nuestro Mundo
N.º 5. 1972



Portada Nuestro Mundo
N.º 125. 1990



Portada Nuestro Mundo
N.º 151. 1993



Portada Nuestro Mundo
N.º 1. 1977



Portada Nuestro Mundo
N.º 113. 2007



Portada Nuestro Mundo
N.º 144. 2010



Portada Nuestro Mundo
N.º 249. 2019

Imagen 2.26 Comunicación Corporativa (2019) 250 ediciones Nuestro Mundo [Imagen]. Recuperada del periódico Nuestro mundo agosto 2019.

2.8.2 Correo Institucional

Esta herramienta es la más utilizada en la comunicación de toda la planta; pues es un servicio de red para enviar, almacenar y recibir mensajes, es una forma rápida y fácil de compartir información a todos los miembros de la empresa sin importar la ubicación que estos se encuentren, siendo una herramienta útil, eficaz y rápida que cumple con los objetivos de sustentabilidad de la marca, al dejar de contaminar con el uso del papel. Cada colaborador tiene una cuenta en la plataforma de Outlook, incluso es el medio con mayor antigüedad, pues gente con bastante tiempo dentro de la empresa (entre 25, 20 y 15 años de anterioridad) han dicho que el correo siempre lo han utilizado, pero en sus distintas versiones, de ser así es difícil establecer una fecha sobre su implementación (TI. VWM, 2019). Por otro lado, la información que se comparte en esta plataforma principalmente consta de la comunicación entre empleados para temas relacionados con sus actividades o realización de juntas corporativas, así como la difusión de comunicados en una sección llamada en 2 minutos, abarcando temas relacionados con la empresa en México, como de Volkswagen internacionalmente y como industria automotriz en general, así como sus finanzas y negocios, etcétera, además se difunden eventos, convocatorias, servicios de comida, entretenimiento, deportivos y muchas

cosas más. El correo es el medio principal, así como el más arcaico, para comunicar a todos los colaboradores toda información que corresponda a Volkswagen de México como en general de la marca.

2.8.3 Aplicación Yo soy Volkswagen

Creada en el año 2017, se define como una aplicación para todos, es una aplicación móvil que busca trasladar distintos procesos en un sistema de comunicación más moderno e inmediato mediante un canal que vaya de acuerdo a la vanguardia de la demanda y con los objetivos de acercar a los colaboradores al proceso de la digitalización de la empresa, brindando un servicio fácil, cómodo y moderno. (Procesos y Reporting, 2019)

La aplicación está disponible para todos los miembros de Volkswagen de México: Manager, empleado, técnico, practicantes nacionales y extranjeros, jubilados. En su búsqueda de crear mejores experiencias en sus secciones y servicio la versión de la App ofrece:

- Una comunicación directa, rápida y eficiente
- Información acerca de las noticias del corporativo
- Un servicio moderno en las solicitudes y servicios, disponibles en h momento
- Seguridad en la protección de datos personales.

Aproximadamente se han descargado 10000 descargas de todo el Grupo Volkswagen para los sistemas de Android como IOS (Procesos y Reporting, 2019)

Las acciones que se hacen en la App son las siguiente: Realización y difusión de videos en sitios estratégicos (Capacitaciones, Service Center, Marketing, etc.) Dinámica Top 5 (Exclusiva para Técnicos) Atención Personalizada a Usuarios (Service Center, P y R, Capacitaciones). Al mismo

tiempo difunden su información a través de medios impresos, como carteles o publicaciones en Nuestro Mundo.



Imagen 2.27 Procesos y Reporting (2019)
Marca de la APP Yo soy Volkswagen [Imagen].
Recuperada de una presentación Proyecciones
y Cotizaciones 2019.

2.8.4 Canales Informales: Redes Sociales de la Marca empleadora

En la Actualidad las redes sociales ahora son una fuente potente de información y se han vuelto parte de las estrategias de marketing para muchas organizaciones, pues tienen una gran influencia en los procesos de compra y consumo, pero, así como tienes grandes beneficios en el marketing, también son fundamentales en la comunicación y más dentro de una organización tan grande como Volkswagen de México, que inició en estos medios en el año de 2015, pues mantiene al tanto por medio de contenidos que son visualmente más atractivos acerca de historias sobre los colaboradores, convocatorias de programas institucionales, días especiales dentro de la planta, videos, imágenes etcétera, contando con 3 cuentas activas en las redes sociales de Facebook, Instagram y LinkedIn (red social para la búsqueda de empleos).



Facebook

Yo soy Volkswagen
97,931 seguidores



Instagram

Yo soy Volkswagen
97,931 seguidores



LinkedIn

Volkswagen de México
204,065 seguidores

Para concluir, el análisis de los datos relacionados con la empresa Volkswagen de México, desde su historia, su identidad corporativa, sus objetivos, sus estrategias, los colaboradores, el panorama de su comunicación interna, como se maneja, es sumamente valiosa para el desarrollo de esta investigación, que va de acuerdo al capítulo uno, para diseñar una buena campaña de comunicación interna, esta debe cumplir con las estrategias y los objetivos que pertenecen a la cultura de la empresa, siendo aspectos importantes que debe tener en cuenta en la adaptación de una nueva tecnología de comunicación, enmarcada por la política de la misma. Pues una buena política de implementación en los canales comunicacionales de una campaña interna de comunicación ayudará a generar sentido de pertenencia como reforzar la identidad entre los públicos internos involucrados en el área de la Academia TI, teniendo en cuenta, que es necesario planificar y evaluar las estrategias que se llevarán a cabo para la resolución del problema siguiendo una metodología que permita alcanzar una mayor eficacia en la ejecución de este proyecto.

Capítulo 3.

Proceso de Diseño

Capítulo 3. Proceso de diseño

Durante este capítulo se abordará el desarrollo del proyecto, estableciendo en términos de diseño una estructura lógica y ordenada del proceso que conlleva la creación del producto gráfico para la solución del problema de esta investigación.

3.1 Fase explorativa

3.1.1 Metodología del Diseño: Basado en los autores Brandolini y González y Capriotti.

La metodología que se presenta fue consultada en una tesis de comunicación interna de la universidad Palermo Argentina, en la que propone los términos de cada uno de los autores, especialistas en comunicación interna desarrollando un análisis que integra las siguientes etapas.

3.1.1.1 Etapa de relevamiento

Siguiendo con los pasos de Capriotti, para realizar una campaña comunicacional planificada y coordinada correctamente se deben analizar tres variables: la información de la organización, el análisis de los públicos internos y los de comunicación interna, pues constituye un proceso único a la hora de planificar las estrategias comunicacionales (1999). Dentro del primer punto del análisis de la información se deben tener en cuenta el panorama general de la empresa desde su origen, misión, valores, servicio o producto, clientes y potenciales clientes, análisis de competencia, entre otros; con la finalidad de entender las pautas que quiere comunicar y de qué forma. En el análisis de los públicos internos, se investiga datos cuantitativos y cualitativos de la organización, como la cantidad de empleados, distribución geográfica de los mismos;

perfil profesional; actividades recreativas; rangos etarios; detección del grado motivacional del personal; causas del descontento, etcétera (Capriotti, 1999). Pues al definir estos datos permite conocer los públicos, los canales y formas que intervienen en el proceso comunicacional para que el mensaje pueda llegar de una forma efectiva. Por último, en el análisis de comunicación interna se analizan los canales de comunicación activos con los públicos que apuntan, se evalúan las acciones de comunicación como los canales y se indican las herramientas de uso vinculadas con la estrategia de la empresa, permite conocer las debilidades y fortalezas, el cual es necesario para la implementación de un plan estratégico.

3.1.1.2 Etapa de planificación

Esta etapa se caracteriza por realizar un plan estratégico de comunicación interna, definiendo los objetivos a alcanzar, tomando en cuenta las necesidades reveladas del análisis anterior, como la relación con la misión, visión y valores de la compañía; por eso es, esencial establecer los objetivos específicos, medibles y mensurables para mostrar su validez en las estrategias y tácticas (Brandolini y González, 2008).

3.1.1.3 Estrategias y tácticas

Al mismo tiempo, dentro de la planificación estratégica se deben definir dos conceptos claves, la estrategia y la táctica. La estrategia se define en una pregunta ¿A dónde se quiere llegar y qué metas se desea alcanzar?, entendiéndose como el diseño de la manera en que se van a alcanzar los objetivos, donde hay una intencionalidad y unos fines claramente definidos. Por el contrario, la táctica, se encuentra debajo de las estrategias, sin su cumplimiento es imposible llevar a cabo las estrategias. Son acciones determinadas para gestionar situaciones en la segmentación de públicos, selección de canales calendarización de las acciones y confección de un presupuesto.

Segmentación de públicos: Se define a quiénes van destinados los mensajes.

Establecer el canal: Esta táctica consiste en evaluar qué canal será el más efectivo para la circulación y recepción de los mensajes y el nivel de acceso del personal al canal elegido.

Como afirman Brandolini y González (2009, p.66) “es necesario tener un conocimiento adecuado de la organización para que la elección del canal respete las necesidades específicas de comunicación”.

- Realizar un calendario: Esta táctica se centra en lo importante que es establecer las fechas de lanzamiento, de seguimiento y cierre de campaña, con el fin de que resulte más efectiva y establecer un orden en los mensajes comunicacionales.
- Establecer un presupuesto: Es tan importante como los puntos anteriores ya que se requiere saber con detalles los costos en insumos, recursos humanos (propios o externos) y tiempo. Estableciendo un presupuesto claro y accesible, el proyecto puede lograr su aprobación final. Caso contrario fracasaría el proyecto (Brandolini y González, 2008).

3.1.1.4 Etapa de ejecución

En esta etapa se debe implementar el plan de comunicación elegido, después de tener aprobado el proyecto por parte de los directivos de la organización, implica poner en marcha el control de actividades, logrando la distribución racional de los recursos disponibles económicos, humanos y técnicos (Capriotti, 2009); por ello es importante aclarar que se requiere del respaldo de la dirección o del comité ejecutivo para una buena política de comunicación interna que sea optimizadora de recursos y con flexibilidad para adaptarse a los cambios que pueda haber en los nuevos escenarios comunicacionales para lograr un plan exitoso.

3.1.1.5 Etapa de evaluación

Capriotti denomina esta etapa como “implementación, (ejecución- evaluación)” (2009, p. 254) siendo una fase en donde se miden y se valoran todas las acciones desarrolladas en el plan de comunicación, en la que surgen múltiples resultados no solo en la finalización de la campaña, pues se obtienen conclusiones acerca de la organización, coordinación, seguimiento del plan global y es importante hacer evaluaciones puntuales en el seguimiento de las facetas de todo el desarrollo del plan; por lo que también Brandolini y González (2009) afirman que en el monitoreo de la evaluación debe separarse por etapas, en primer lugar en la producción, distribución y repercusión que han tenido los mensajes de comunicación, cuantificando todo el material producido en un período de tiempo, así como la distribución realizada del mismo y el impacto logrado en dicha distribución. En un segundo nivel, se evalúa el grado de conciencia, comprensión y retención por parte de los públicos, de forma que se debe medir si los públicos recibieron los mensajes, si les prestaron atención, los comprendieron y los retuvieron. Por último, se analizan los cambios que se producen en las actitudes y comportamientos de los públicos como consecuencia de la acción de comunicación para que, al finalizar la campaña, se realice una evaluación final conforme a la utilización de métodos común es como encuestas o sondeos de opinión interna, con la finalidad de sacar conclusiones acerca de la adaptación o cambios en los empleados.

Ante la planificación estratégica esclarecida por estos autores reconocidos por su trabajo en comunicación organizacional, se encuentra un proceso meticulosamente detallado, pues al conjuntar sus terminologías ayuda a definir las etapas para diseñar una comunicación estratégica e identificar las herramientas o los medios comunicativos correctos, que divulguen los mensajes clave en campañas de comunicación interna. Entonces, dicha metodología servirá en el proceso de este proyecto donde a continuación se empezará a vincular su articulación de trabajo con el caso de estudio de la Academia TI.

3.1.1.6 Implementación de la metodología: Comunicación estratégica para generar un sentido de pertenencia en la Transformación Digital dentro de la Academia TI de Volkswagen de México.

3.1.1.6.1 Etapa de Relevamiento

En esta primera etapa se toma información relevante de la Academia TI de Volkswagen de México, pues se debe tener en cuenta el panorama general del departamento desde su origen, misión, valores, servicio, etc. Con el fin de lograr definir los públicos, los canales o formas que intervienen en el proceso comunicacional para que cumplir con el objetivo de esta investigación.

Análisis de la Información de la Academia TI en Volkswagen de México

Origen de la Academia de Tecnologías de Información

Fue fundada en abril del 2014 después de la inauguración de la Academia IT Group en marzo del 2012. Juntos los representantes de la Academia TI y Grupo Volkswagen establecieron que su objetivo es impulsar la especialización en las profesiones de TI en México. Björn Ehlbeck, Jefe de Finanzas y Organización, hizo hincapié en este contexto: “La academia es muy importante para nuestro departamento de Organización, el sistema estandarizado significa que podemos entrenar a nuestros empleados de forma más eficiente en el campo de las TI.”. Andreas Hartmann jefe de TI, que es responsable de la Academia IT Group, añade: “Estamos muy contentos de que nuestros colegas mexicanos son el primer sitio para establecer una academia de TI es una clara señal de que estamos cada vez más cerca que se refiere a la calificación en el grupo, y están juntos preparando nuestro equipo de TI para los desafíos por venir” (Academia TI, 2017, párrafo 1).

Visión y objetivos de la Academia TI

La Academia TI (2017) es un concepto a nivel consorcio, es decir, es una unión de varias personas para compartir un mismo objetivo, estando constantemente en búsqueda del aprovechamiento de los conocimientos y experiencias internas entre los colaboradores, para asegurar que las medidas de desarrollo de ellos (Academia TI, párrafo 1), estén alineadas al perfil de cada persona y al mismo tiempo, optimizar los recursos destinados a la formación personal. Surge como una estrategia para contribuir al cumplimiento de las metas del Match 18, relacionados con ser el mejor empleador, que definen su visión:

“Nos identificamos como un socio estratégico dentro de la empresa y un referente en la gestión de procesos de negocio eficientes y ágiles, soluciones innovadoras y servicios de TI de calidad, con colaboradores y consultores de alto desempeño” (Academia TI, 2017, párrafo 3).

La Academia TI (2017, párrafo 4) apoya a las áreas de Volkswagen de México en la definición y actualización de sus procesos de negocio mediante la gestión de los servicios de tecnología de la información, que contribuyen al logro de los objetivos de negocio, los cuales son los siguientes:

- “Gestionar la definición, despliegue, comunicación, medición y actualización de la estrategia de VWM de manera sistemática.
- Generar identidad de todos los colaboradores con la estrategia de la empresa.
- Alinear la estrategia de VWM con las estrategias de la Región, de la Marca y del Grupo VW.
- Gestionar la colaboración entre los nueve campos de acción y su contribución a la estrategia como aceleradores

- Gestionar la mejora de indicadores de la empresa de manera sustentable de una manera sistemática y estandarizada, a través de la optimización de procesos”.

Por medio de estos objetivos, la Academia TI desarrolla sus funcionalidades en consolidar los requerimientos de capacitación, coordinar la definición, actualizar los perfiles y competencias, criterios e identificación de maestros, como también, asegurar el cumplimiento de los indicadores de desempeño y evaluación periódica del catálogo de competencias. Además, las áreas que participan dentro de la academia son, Organización y Sistemas de Información, Capital Humano, Gestión de Academias VWM y Volkswagen Instituto.

3.1.1.6.2 Análisis de los públicos

Cantidad de empleados: Volkswagen de México cuenta con 13,910 empleados (Reporte anual de RH, 2019) y la Academia TI cuenta con 244 colaboradores (Olguín,2020), los cuales son asignados a las diferentes vicepresidencias de toda la empresa.

Distribución geográfica de los empleados: La mayoría de los colaboradores que conforma la Academia TI se encuentra ubicada en el área de Finanzas y Tecnologías de la Información. (consultar gráfica A.1 pág.166)

Perfil profesional: La mayoría de las personas que trabajan en la Academia TI en el área de Finanzas y Tecnologías de Información son profesionales en carreras con base a Ciencias de la computación o ingenieros en Informática, analistas en Sistemas o licenciados en Sistemas de Información, entre otras carreras.

Rango de edad: El 53.3% pertenece a la generación “X” y el 46.7% son de la generación millennial, es decir personas entre los 59 años y 23 años de edad.

3.1.1.6.3 Análisis de los medios de comunicación Interna en la difusión de Información de Transformación Digital.

De forma general en Volkswagen de México cuenta con diversos medios de comunicación interna para mantener informados a sus colaboradores de los asuntos corporativos, eventos, cursos, capacitaciones, etcétera, los cuales se definieron en el capítulo uno en el marco contextual, sin embargo, Claudia Olguín (2020) especialista en proyectos de la Academia TI dijo que solo se hace uso de los medios más populares de la empresa, el correo institucional como la intranet para la difusión de información del action field dos, Transformación Digital.

El objetivo principal en este punto del análisis es detectar las necesidades comunicacionales de los medios que no permiten el interés de los colaboradores en este campo de acción.

En el marco de esta investigación se pudo realizar una encuesta (ver anexo 1) que permitió analizar los canales de comunicación que utiliza el action field dos y medir si su información publicada anteriormente sirvió para el beneficio de los empleados, pues en la pregunta número cuatro tuvo como resultado diferencias notorias de que los colaboradores no estaban correctamente informados sobre este tema, teniendo en cuenta que solo el 58.5% respondió incorrectamente a una pregunta de opción múltiple de lo que significaba Transformación Digital (ver Gráfica A.4 pág 169). Y aunque se identificaron los medios más vistos por los colaboradores sobre este tema (ver Gráfica A.5, 170), la constante publicación de comunicados en estos medios generales de la empresa, el correo institucional, el intranet y la aplicación oficial ya no genera un mayor interés en el público, pues se debe a la saturación de datos de los mismos y a su atención en sus actividades laborales diarias (ver Gráfica A.7, pág.172), por lo que esta información pasa a no ser leída. Dichos datos fueron de gran ayuda para establecer

una estrategia en la comunicación interna y satisfacer las necesidades comunicacionales que existen en el action field dos y poder generar un sentido de pertenencia en sus colaboradores.

3.1.1.6.4 Planificación estratégica para la comunicación interna de Transformación Digital en la Academia TI

Es importante aclarar las acciones que se tomarán en cuenta para lograr una correcta campaña de comunicación que ayude a lograr el objetivo general de esta investigación pues Capriotti menciona se logrará una mayor planificación estratégica de los recursos de comunicación que dispone la organización, “lo que permitirá una mayor coherencia y una fuerte sinergia de todos los aspectos comunicativos de la organización”. (1999, p.6). Entonces durante este punto se definirán las estrategias, los objetivos de comunicación y las tácticas que se llevarán a cabo en la planificación estratégica para la Academia TI.

- Objetivo operativo (meta de campaña de comunicación): Lograr que colaboradores sean inmersos en la Transformación Digital.
- Estrategia de campaña: Generar un sentido de pertenencia en los empleados en el campo de acción número dos, motivado por el conocimiento de los beneficios que ofrece el mismo en el parámetro laboral, profesional y personal.
- Público objetivo: Los 244 colaboradores de la Academia TI.

Objetivos de comunicación interna. Asegurar que el público objetivo conozca:

1. La Transformación Digital (qué es, su importancia y sus relaciones).
2. Los objetivos del campo de acción dos de las estrategias de 2025+ de Volkswagen de México.
3. Los beneficios generales y de la empresa de la Transformación Digital.
4. Los proyectos y las herramientas del campo de acción dos.

3.1.1.6.5 Definición de las estrategias

Para Brandolini y González “la estrategia podría entenderse como el diseño de la manera en que se van a alcanzar los objetivos” (2009, p. 62). Sirve como una herramienta de comunicación es muy útil al momento de trazar un horizonte estratégico de comunicación interna, ya que es el medio por el cual se transmitirá el mensaje al público y puede ser efectivo en la utilización de campañas de comunicación (Banda, 2016), pues al establecer un mismo canal se pueden transmitir muchos mensajes relacionados entre sí a más públicos.

Teniendo en cuenta lo anterior y la opinión de los colaboradores en la encuesta donde eligieron medios alternos para ver información de Transformación Digital, el canal que va a ser puente en esta campaña de comunicación será una revista digital.

3.1.1.6.6 Estrategias de comunicación

- Incrementar la comunicación de información sobre el action field dos, haciéndola más completa e interesante al público mediante una revista digital.
- Creación de una revista, que implique temas relacionados con la Transformación Digital, como diversos comunicados o información corporativa de la Academia TI y de la empresa, que ayude a fomentar el conocimiento sobre este campo de acción.
- Otorgar a los empleados una integración con la estrategia haciéndolos partícipes en la revista convirtiéndolos en protagonistas de una sección.
- Incrementar el interés del personal por la lectura de este medio a través de actividades y concursos dentro de la revista.

3.1.1.6.7 Tácticas de comunicación

Por otro lado, las tácticas “permiten poner en práctica las estrategias y alcanzar los objetivos” (Brandolini y González, 2009, p. 63). Siendo importante no confundirlas con las anteriores, pues

las tácticas son las acciones que se tomarán para lograr conseguir las estrategias de la siguiente manera.

- Publicar la revista en un formato digital difundido en los medios oficiales digitales de la empresa más preferentes por los colaboradores.
- Lograr que la revista tenga un periodo de publicación trimensual con la finalidad de que el personal esté en constante actualización de la información del action field dos.

3.1.1.6.8 Mensaje clave

El mensaje a transmitir debe ser claro e impactante para los empleados, ya que es fundamental en la búsqueda de generar un sentido de pertenencia hacia el campo de acción dos y siguiendo con los parámetros de las estrategias antes mencionadas, el mensaje ideado será mediante frases que inviten a incorporarse al action field:

- “Súmate a la transformación”
- “Eres parte de la transformación”
- “Se parte de la transformación”
- “Únete a la transformación”

Recalcando que solo se repetirá la palabra “transformación” en todas las frases de integración para que en cada edición de la revista el mensaje quede reforzado en los colaboradores.

3.1.1.6.9 Secciones para la revista digital:

Al realizar la revista digital es importante primeramente establecer las diferentes secciones que tendrá, ya que es fundamental dividir el contenido de la revista para estar al tanto de la situación del Action field dos de la empresa, las tendencias, proyectos, objetivos, información

entre otros factores que puedan ayudar a la orientación de las estrategias del campo de acción de la organización, las cuáles se segmentaran de la siguiente forma:

1. Temas relacionados sobre Transformación Digital (un tema por cada edición)
¿Qué es?
Adopción masiva de tecnologías
Experiencia del usuario
Capacidades Digitales
Cultura Organizacional
2. Comunicados generales dependiendo de la información del mes que la academia quiera transmitir (firma digital, App TOC- TOC, aplicación “Yo soy Volkswagen”, eventos oficiales, actividades, etcétera).
3. Compártenos tu experiencia, sección donde diversos especialistas o directivos de TI podrán compartir un tema relacionado sobre temas digitales.
4. Una dinámica en donde los tres primeros ganadores recibirán uno de los promocionales disponibles de la Academia TI.
5. Recomendaciones de aplicaciones o herramientas digitales.

3.1.2 Descripción del usuario

A continuación, se especificarán las características del usuario bajo las variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales que servirán para definir el diseño de la revista digital.

- Variables Geográficas:

Planta Volkswagen de México Puebla, en Autopista México-Puebla Km. 116, San Lorenzo Almecatla. Cuautlancingo, Puebla, 72670

Academia TI nave 61, planta alta, rampa E, vista a autopista

- Variables Demográficas:

Hombres y mujeres entre los 59 años y 23 años. (generación “x” y millennial) con un nivel de educación superior que sean empleados de Volkswagen de México.

- Variables Psicográficas:

Clase social

media / media -alta

Características:

Altamente conectados a la masificación de las TIC ´S, el internet y las redes sociales con fácil adaptabilidad a las tecnologías, que buscan el trabajo continuo y el cumplimiento de sus metas.

- Variables conductuales:

Usuarios en la constante búsqueda del cumplimiento de los objetivos generales de la empresa.

3.1.2.1 Segmentación del Público Interno

Como se mencionó anteriormente en la metodología, la importancia de conocer los públicos directos e indirectos en todo proceso comunicacional es fundamental para esclarecer los canales y formas de transmitir un mensaje en una campaña de comunicación efectiva, pues son los actores principales en cuestión y como lo esclarece Capriotti en su libro “La imagen de Empresa, estrategia para una comunicación integrada, el análisis de los públicos debe ser un estudio dinámico, basado en el análisis de las situaciones en las que actúa la organización”. (1992, p. 40) Por otro lado, Sanz de la Tajada (1996) dice, que el uso adecuado de una estrategia de comunicación es fundamental definir los diferentes tipos de públicos. Entonces para lograr que las estrategias comunicacionales para la revista digital de la Academia TI sea efectiva solucionando el problema detectado, se segmentaron tres públicos diferentes:

Público A: Colaboradores de Volkswagen de México que forman parte de la Academia TI y que son los principales lectores para la revista digital.

Público B: Empleados que no forman parte de la Academia TI pero que pertenecen al área de Finanzas y Tecnologías de Información, los cuales tienen una relación directa con el público A, es decir pertenecen a la misma vicepresidencia, comparten actividades, cursos de capacitación, workshops, juntas corporativas, entre otras actividades de integración o relaciones personales como amigos, familia y quieren leer sobre Transformación Digital en la organización.

Público C: Trabajadores que no pertenecen al área de Finanzas y Tecnologías de Información, ni mucho menos de la Academia de TI pero que forman parte de las demás áreas de Volkswagen de México y que requieran información sobre el action field dos.

Definición de los canales de comunicación

Para llevar adelante la campaña dentro de la revista digital, se usarán casi todos los medios digitales de comunicación interna de la empresa, en dónde se compartirá la revista por ejemplo mediante un link en el correo institucional, en el intranet, en las redes sociales, en la aplicación oficial y con el fin de que llegue a mayor audiencia la revista estará disponible también en workshops, eventos, capacitaciones y cursos para fortalecer el sentido de pertenencia en los empleados.

3.1.3 Definición de los conceptos

Un concepto es una representación de un hecho, objeto, cualidad o situación, en este caso será un apoyo para transmitir el producto a diseñar con base a las estrategias anteriores y vinculados al campo de acción dos. Los conceptos elegidos son los siguientes.

- Tecnología: Este concepto es parte principal de lo que es Transformación Digital y tiene que estar presente en el diseño del producto gráfico.
- Cultura Digital: Se quiere generar mediante la visualización de elementos que represente este concepto, la masificación de las herramientas digitales en la sociedad permitiendo el fácil acceso de información entre sí.
- Innovación: Dentro de los objetivos del action field dos, buscan la innovación para la solución de diversos problemas laborales, por ese motivo se hará uso de este concepto para representar la base de las actividades de los colaboradores
- Transformación: Se quiere representar un cambio no solo a una era digital sino a un cambio en la cultura organizacional de los colaboradores.

3.2 Fase Generativa

3.2.1 Proceso de conceptualización

Para poder crear un universo visual durante el proceso de conceptualización, se usó una técnica basada del cuadro de pertinencias de Jordi Llovet, ya que contiene la recopilación de referentes visuales para observar de una manera más completa los conceptos establecidos anteriormente y así poder obtener las bases del diseño de lo que será el prototipo a crear, entonces se recopilaron estos datos bajo la siguiente estructura (ver tabla 3.1)

De acuerdo con el llenado del cuadro de pertenencias se relacionaron todos los datos para cada concepto de tecnología, cultura digital, innovación y transformación por ejemplo ver tabla A.1, en donde se observaron varios elementos de cómo se representaba cada concepto desde un punto tipográfico, cromático, morfológico y fotográfico, además que permitió establecer que técnicas de comunicación visual servirán para los atributos, los cuales son un gran soporte para empezar a diseñar el prototipo de la revista digital. (Consultar cuadro de pertinencias de cada concepto en anexo 2, pág. 179)

Atributo concepto								
Definiciones	Elementos o formas de representación	Elementos o formas de representación	Técnicas de comunicación visual		Código			
			Sintáctica	Semántica				
Definición propia					Tipográfico	Cromático	Morfológico	Fotográfico

Tabla 3.1 Técnica basada en el cuadro de pertinencias de Jordi Llovet, 1989.

3.2.2 Proceso de bocetaje o creativo

Llegado a este punto, después de establecer los conceptos y haber llenado el cuadro de pertinencias como apoyo visual en la representación de los atributos, es momento de elaborar a detalle cómo se logrará desarrollar la idea creativa (Guilford, 1983) que pertenece a la estrategia de comunicación y como parte del proceso se hará una lluvia de ideas del título, naming, formato, colores y tipografías para la revista digital.

3.2.2.1 Naming

Al examinar algunas publicaciones impresas de las áreas de Volkswagen de México, se observó que los nombres de estas mismas están relacionados con el programa o proyecto que tienen a su cargo, por ejemplo, en el área de recursos humanos hay una revista cuyo nombre es “be trainee” (ser trainee, 2016), donde su contenido está basado en un programa para jóvenes recién egresados de la universidad y que serán futuros colaboradores. Otro caso, es en el periódico nuestro mundo, con noticias generales de lo que sucede día a día en la planta, coincidiendo a que hace referencia a su nombre, pues solo está relacionado con la información de su propio mundo. Entonces para la elección del nombre de la presente revista, se tendrá en

cuenta la estrategia del campo número dos, junto con características o denominaciones que representen tecnología con una combinación de conceptos de un entorno de laboral.

Lluvia de ideas de nombre		
Digital click	Globo digital	Encuadre digital
Mente digital	Forma digital	Visión digital
Círculo digital	Cultura digital	Body digital
Comunidad digital	Medio digital	Aventura digital
Acceso digital	Ciclo digital	Fuente digital
Opción digital	Destino digital	Trayecto digital
Espacio digital	Camino digital	Pase digital
Flujo digital	Memoria digital	Selección digital
Tiempo digital	Núcleo digital	Campo digital
Despertar digital	Central digital	Flujo Digital
Nube digital	Entorno digital	Digital Stream
Comunidad digital	Estilo digital	Código digital

Tabla 3.2 Primera fase, elección de nombre para la revista digital. Elaboración propia

Se eligió solo tres propuestas de nombre de toda la lluvia de ideas, que cumplen con las características de atractividad, simplicidad y utilidad en transmitir el contenido de la revista, pero antes, es importante aclarar el uso de la palabra digital en todas las propuestas, esto se debe principalmente por la actualización de una era que prácticamente está basada en las nuevas tecnologías y para hacer referencia del action field dos se usó la palabra digital. Ahora sí los nombres seleccionados son: Digital Stream. “Stream” significa flujo en español y el término proviene del latín “Fluxus” que significa “corriente o ir de un lado a otro”, y se usa para indicar el movimiento de una cosa que se encuentra en forma masiva o abundante.

Circuito Digital. De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, un circuito, es un trayecto que se realiza en curva cerrada y que se establece para el desarrollo de competencias automovilísticas. Como esta revista será publicada dentro de una empresa que se dedica a la producción de coches, se eligió este nombre para hacer dicha referencia de la organización con el action field dos.

Encuadre Digital. Encuadre es el acto de encuadrar, es decir ajustar un marco, fijar límites o encajar algo, es muy utilizado en la fotografía pues es el escenario registrado por el objetivo y eso es lo que se quiere transmitir un escenario que se mueve por los objetivos de las estrategias de Transformación Digital en la organización.

Finalmente, para la elección final se hizo un chequeo de acuerdo al Instituto Nacional de los Derechos de autor (INDAUTOR, 2019) para saber si se había registrado alguna revista con alguno de estos nombres, resultando que “Digital Stream” es completamente libre para ser registrado como título de la revista.

3.2.2.2 Tagline

El tagline se formó con base a otro medio, pero impreso oficial de la empresa, el periódico nuestro mundo. (ver imagen 3.1)

“Publicación Digital para el personal de Volkswagen de México”



Imagen 3.1 Fotografía del nombre del periódico Nuestro Mundo Volkswagen de México. Fuente: Volkswagen de México, Comunicación Corporativa. 2019. Pág.1

3.2.2.3 Bocetaje de diseño para título de la revista

Se debe determinar la forma en la que se pretende utilizar el título en cuestión, mismo que servirá para identificar esta publicación y futuras ediciones.

Durante este proceso de bocetaje, primero se observó el cuadro de pertinencias (ver anexo 2, pág.179-186) del atributo de tecnología, con el fin de estudiar el estilo o la apariencia del grupo de caracteres regidos por características tecnológicas (ver imagen 3.2 y 3.3).



Imagen 3.2. Imágenes del código tipográfico del cuadro de pertinencias de tecnología. Fuente: Banco de imágenes de Google, tipografía de tecnología. Consultada en 2019.



Imagen 3.3. Imágenes del código morfológico del cuadro de pertinencias de tecnología. Fuente: Banco de imágenes de Google, tecnología. Consultada en 2019.

Como se puede observar la mayoría de las tipografías son de palo seco, con un trazo más grueso que una tipografía normal con una forma básicamente geométrica, la cual transmite modernidad en toda su estructura y del mismo modo pasa con las imágenes morfológicas pues sus formas, líneas y vectores tienen formas geométricas con ángulos inclinados. Dado a esta observación, se realizó el primer bocetaje solo de la tipografía y sin el nombre oficial de la revista.



Imagen 3.4. Bocetaje 1 para la elección del título de la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, para tener un uso correcto en el título de la revista, en la página oficial de INDAUTOR, se encontró algunas recomendaciones donde dice que todo el título debe tener el mismo tamaño de letra, entre otros puntos, teniendo en cuenta esas consideraciones se bocetaron diferentes propuestas ya con el nombre oficial.

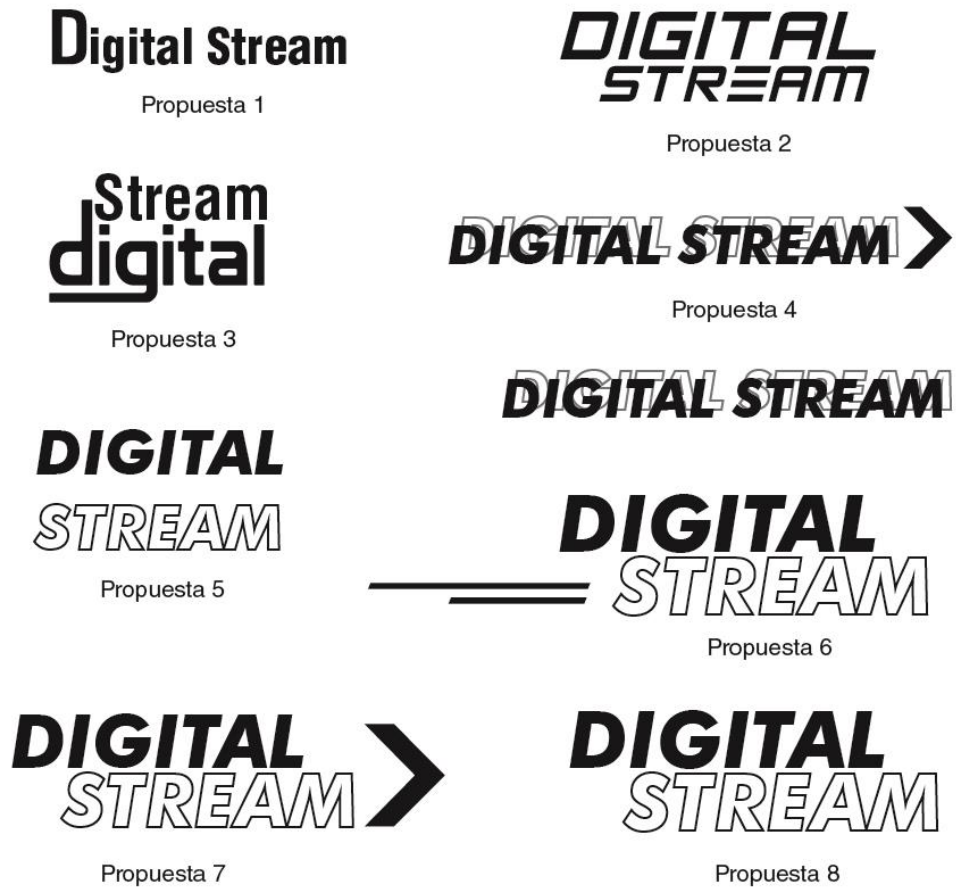


Imagen 3.5. Bocetaje 2 para la elección del título de la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

El diseño del título se basó en el boceto siete, de manera que se unifiquen los elementos morfológicos analizados y tenga un aspecto correspondiente a tecnología, por otro lado, se eligieron colores que también representan este concepto y hacen juego con la paleta de identidad corporativa de la empresa.



Imagen 3.6. Propuesta final de título de la revista. Fuente: Elaboración propia.

3.2.2.4 Formato

En la búsqueda de un formato que sea el más adecuado para la visualización de la revista digital, se encontró que generalmente una revista electrónica se presenta en los formatos PDF y EPUB, sin embargo, tienen diferentes características, las cuales son las siguientes.

PDF (Formato de documento portátil)

De acuerdo al blog de Mariana Eguaras (2019) experta en consultoría editorial un formato PDF es una forma de documento imprimible, aunque su previsualización puede verse en pantallas de dispositivos debe ser exactamente igual al documento impreso con el mismo espacio, fuentes, ubicación de imágenes, etc. Sin embargo, la lectura en medios digitales puede ser muy pesada, es un formato que se utiliza mayormente para libros electrónicos.

EPUB (Publicación electrónica)

Así mismo, Eguaras (2019) menciona que un EPUB es formato de documento estándar orientado a su visualización en dispositivos tipo libro electrónico, un ebook de formato fijo, soportan imágenes pesadas que dependen de una posición y diseño específico, manteniendo el aspecto general de cada página, evitando cambiar muchos elementos del diseño, por

ejemplo, el texto y las imágenes se redimensionan en proporción al tamaño de la pantalla y su relación con la misma. Además, tiene la capacidad de ser interactivo, se pueden agregar funciones, enlaces, videos sonidos, audios, imágenes en movimiento y muchos otros elementos interactivos.

Al revisar las características de estos dos formatos digitales, se concluye que el que más se adecua a las necesidades de esta revista digital es el formato EPUB, pues será de gran ayuda al momento de implementar elementos interactivos en la edición, así como la visualización de medios multimedia como videos y sonidos.

3.2.2.4.1 Bocetaje de las dimensiones del formato.

La resolución de una pantalla es muy importante para el tamaño de publicaciones digitales por tal motivo se tomó en cuenta las resoluciones más comunes (Hipermedia, 2019):

- 1024x768 px
- 1366x768 px
- 1920x1080 px

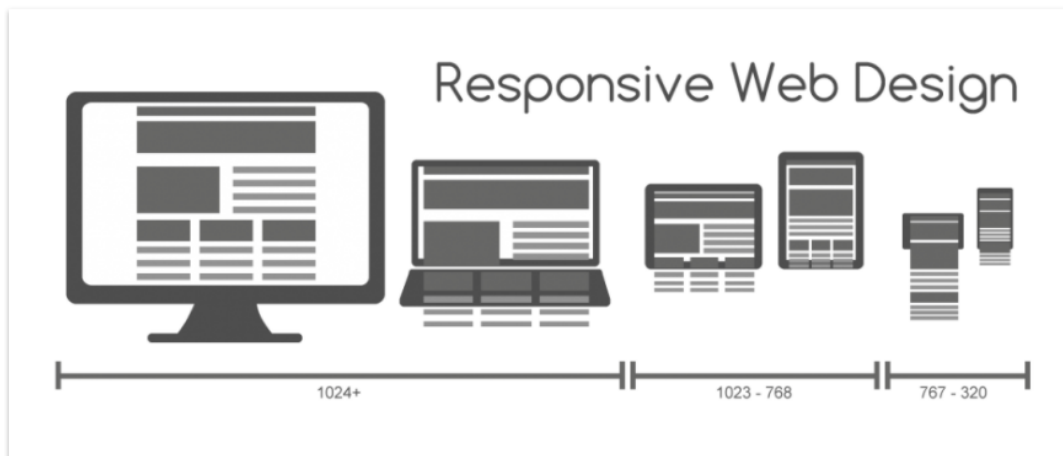


Imagen 3.7. Resoluciones más comunes.
Hipermedia. 2019 Fuente:
<https://www.solucioneshipermedia.com/cuales-son-las-medidas-de-una-pagina-web/>.

Checando las medidas de una computadora de escritorio, una laptop, una Tablet y el celular la medida estándar que se utilizará para la revista digital en una visualización vertical es de 768x1024 px y para el diseño editorial se realizaron diferentes bocetos usando métodos del libro Manual de Diseño Editorial de Jorge de Buen (2005) para obtener los márgenes y caja tipográfica.

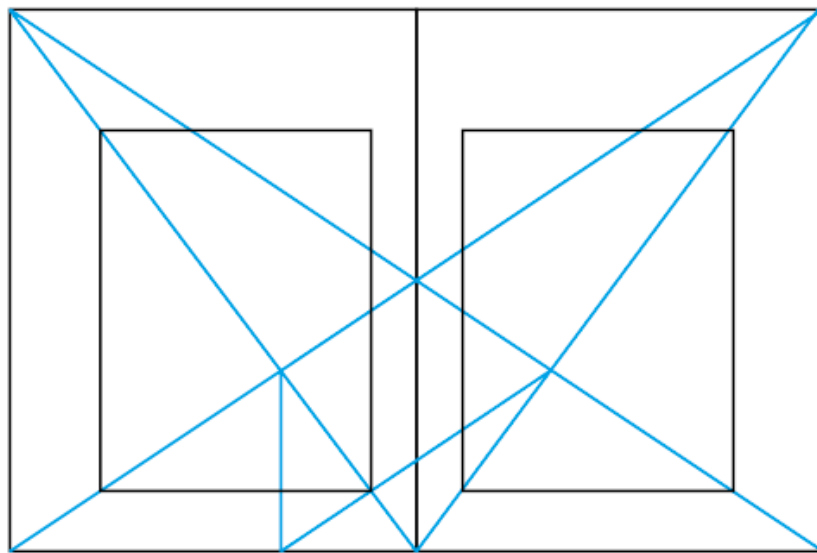


Figura 3.1 Maquetación basada en el método de la doble diagonal de Jorge de Buen (2005). Fuente: Elaboración propia.

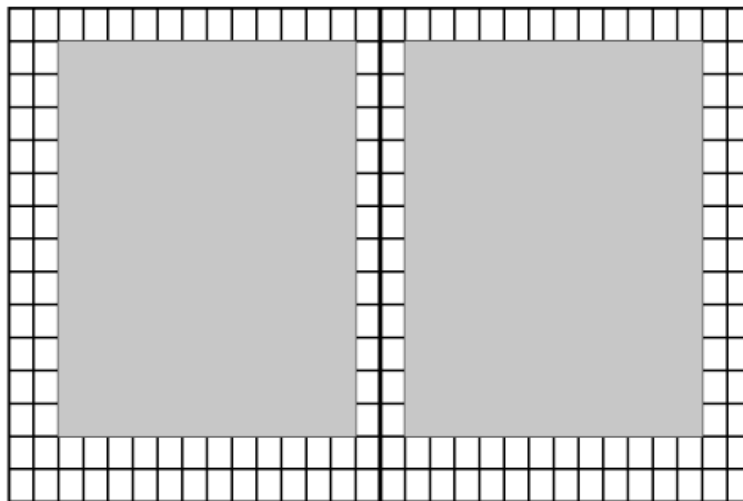


Figura 3.2 Maquetación basado en el método universal de Jorge de Buen (2005). Fuente: Elaboración propia.

3.2.2.4.2 Boceto de márgenes

Usando el método de la escala universal, se dividieron una cantidad de secciones verticales y horizontales en múltiplos de tres.

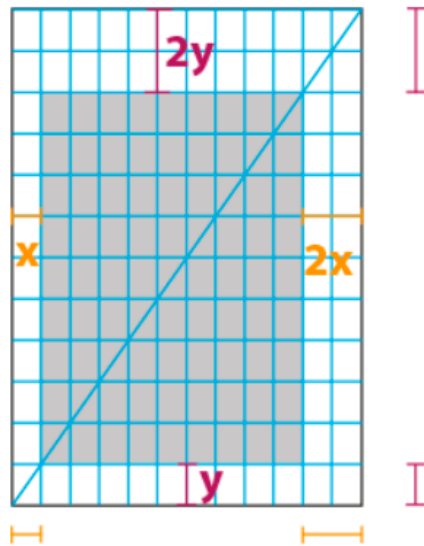


Figura 3.3 Maquetación de márgenes basado en el método universal de Jorge de Buen (2005). Fuente: Elaboración propia.

3.2.2.4.3 Retícula

Para definir una retícula donde se colocarán los elementos visuales se eligieron las retículas que más se adecuaban en las necesidades del contenido de la revista, donde requiere un diseño dinámico para la visualización de elementos interactivos con composiciones que permitan un equilibrio de todos estos elementos visuales, imágenes, texto, separadores, videos, etc.

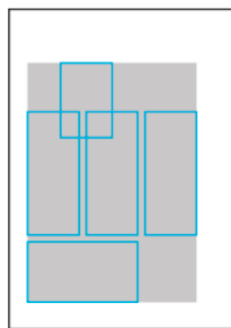


Figura 3.4 Retícula jerárquica para la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

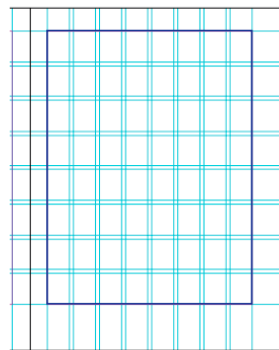


Figura 3.5 Retícula por módulos para la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

3.2.2.5 Paleta de colores

En general en Volkswagen de México tiene ya establecido una paleta de colores, los cuales se ocupan en diversos gráficos de la empresa, sin embargo, para el diseño de la revista, al tener un contenido sobre temas digitales, se utilizará una fusión de los colores primarios del manual de identidad corporativa de Volkswagen de México con la nueva marca global de Volkswagen que fue pensada para una era digital (ver figura 3.6).

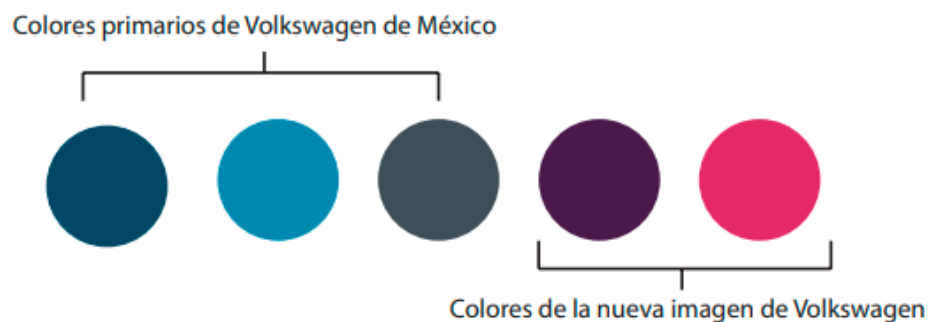


Figura 3.6 Colores corporativos de Volkswagen. Volkswagen de México. 2019. Fuente: Manual de identidad corporativa VWM.

3.2.2.6 Elección tipográfica

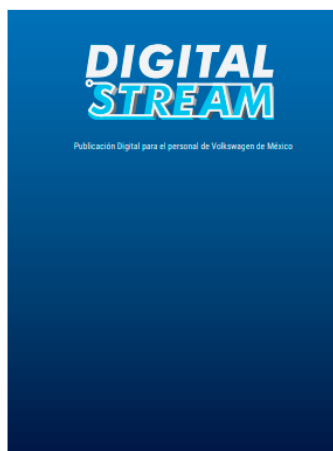
En la búsqueda de una tipografía Sans serif, que mantenga trazos uniformes, ligados a la actualidad, se encontraron las siguientes fuentes de la figura 3.7, sin embargo, de acuerdo al manual de identidad corporativa, “Futura” ya forma parte del diseño corporativo, por esa razón el diseño editorial de la revista será con esta tipografía.



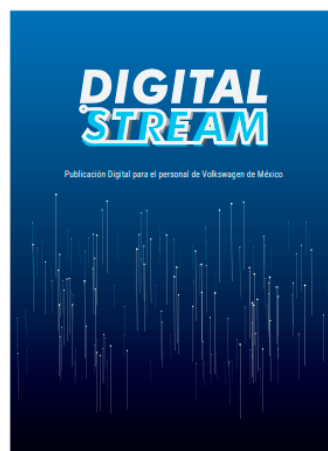
Figura 3.7 Ejemplo de diversas tipografías que contienen características solicitadas por la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

3.2.2.7 Propuestas para portada

Con base a los aspectos anteriores de color, tipografía y el código morfológico se muestran las siguientes propuestas para portada.



Propuesta 1 de portada



Propuesta 2 de portada



Propuesta 3 de portada

Figura 3.8 Propuestas de imagen de portada para la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

3.2.3 Prototipo

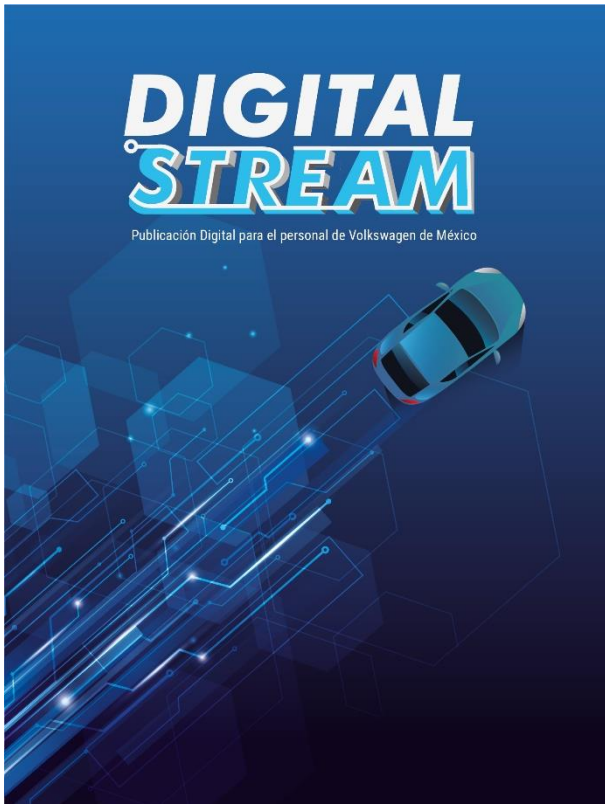


Figura 3.9 Elección de imagen de portada para la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

Apreciados colegas:

Este año ha sido un gran reto para todos, pero también se ha visto considerablemente la implementación de una transformación digital, un campo de acción que forma parte de la estrategia Transform +2025 y tu como colaborador eres parte fundamental para alcanzar los objetivos del action field. Así que seguimos trabajando en los retos que se presentan y con la transformación digital buscamos día con día la incorporación de los fundamentos esenciales para fomentar tus actividades diarias, por tal motivo la Academia TI pone a tu disposición, Digital stream, una revista digital que te mantendrá en constante actualización de la información de esta nueva era digital que se vive dentro y fuera de la empresa, además de comunicarte nuestros presentes y futuros proyectos, así como conocer las experiencias o conocimiento de cada uno de nuestros colegas en una de las secciones de la revista.

Queremos agradecerles por su excelente desempeño y entrega a su trabajo ya que todos ustedes son la pieza principal de esta transformación digital.

ATENAMENTE

Academia TI

Autopista México-Puebla Km. 116., San Lorenzo Alameca. Cuautlaningo, Puebla., 72670
Supervisión técnica
 Claudia Olguín Merino
Diseño editorial
 Verónica Tello Huitzil
Supervisión editorial
 Mtro. Marco A. Bonilla Pérez
Edición
 Verónica Tello Huitzil
 1ª Edición

Queda prohibida la reproducción o transmisión total o parcial del contenido de la presente obra en cualquiera de las formas, sean electrónicas o mecánicas sin el conocimiento previo y por escrito del editor.

DERECHOS DE AUTOR Y DERECHOS CONEXOS, año 2020, No. 8, Agosto, es una Publicación mensual editada por la Dirección de la Academia TI en Volkswagen de México, Autopista México-Puebla Km. 116., San Lorenzo Alameca. Cuautlaningo, Puebla., 72670, academiatl@vwe.com.mx Editor responsable: Verónica Tello Huitzil Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. ISNN, otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este Número.

Figura 3.10 Página legal e introducción.

Fuente: Elaboración propia.






	1 Transformación Digital 7 8 9		
	2 Información Extra 10 12		4 Participa y gana 16
	3 Únete a la Transformación 14		5 Te recomendamos 18 19 19

Figura 3.11 Índice de la revista digital

Digital Stream. Fuente: Elaboración propia.



Figura 3.12 Contenido revista Digital Stream.
Fuente: Elaboración propia.

Información Extra..

Transformación Digital:

7 Siete retos a tener en cuenta para tener éxito

Transformación Digital en las empresas ¿Necesario?

Contenido 6, del [revisión] (28 de julio, 2019), Transformación Digital, 7 retos a tener en cuenta para afrontar con éxito [el libro de video], recuperado de <http://www.revista.digitalstream.com/contenidos/contenidos-218/> y ... YouTube - YouTube - emb logo

Revista 3 [Juan Barreda] (14 de mayo, 2019), Transformación digital, ¿Necesario? [libro de video], recuperado de <http://www.revista.digitalstream.com/contenidos/contenidos-1121/>

Figura 3.13 Elementos multimedia de la revista Digital Stream. Fuente: Elaboración propia.

VOLKSWAGEN
DE MEXICO

Home Office

Guías para una mejor experiencia.

En la página de inicio de la **Intranet** encontrarás este botón que te abrirá una sección de video tutoriales que te guiarán en el uso de las herramientas de **Home Office** que tenemos en **VWM**, ¡consúltalo!

Videos rápidos
de ayuda TI

VOLKSWAGEN
DE MEXICO

¿Qué es el Bridge telefónico en Skype?

Es una herramienta que permite a los usuarios de una computadora hacer llamadas desde cualquier teléfono.

¿Qué es el Bridge telefónico en Skype?

Es una herramienta que permite a los usuarios de una computadora hacer llamadas desde cualquier teléfono.

¿Qué requisitos para generar una invitación de acceso?

El usuario debe tener un correo electrónico corporativo de Volkswagen en su cuenta de correo de Microsoft Office 365.

¿Cuál es el proceso para acceder como invitado?

El usuario debe recibir una invitación de acceso por correo electrónico de un usuario de Volkswagen.

¿Qué requisitos para acceder como invitado?

El usuario debe tener un correo electrónico corporativo de Volkswagen en su cuenta de correo de Microsoft Office 365.

¿Cuál es el proceso para acceder como invitado?

El usuario debe recibir una invitación de acceso por correo electrónico de un usuario de Volkswagen.

¿Cuál es el proceso para acceder como invitado?

El usuario debe recibir una invitación de acceso por correo electrónico de un usuario de Volkswagen.

VOLKSWAGEN
DE MEXICO

¿DUDAS O PROBLEMAS CON LA APP #YoSoyVolkswagen?

¡Acércate a nosotros!
Ahora te brindamos atención personalizada en:

Servicio Center, Cuba 6
Lunes, Miércoles y Viernes
De 2:00 a 4:00 p. m.

No te pierdas la oportunidad de disfrutar al máximo la experiencia #YoSoyVolkswagen!
CONECTANDO A LA FAMILIA #YoSoyVolkswagen

¡Descárgala ya!

Figura 3.14 Comunicados para la revista Digital Stream. Fuente: Elaboración propia.

Transformación Digital | Sección A | Primera Edición 15

Únete a la Transformación

“Aunque tú no lo sepas... ¡A ti ya te HACKEARON!”

“Existen dos tipos de personas: Aquellos que saben que han sido hackeados y aquellos que no lo saben.”
(CISO e integración de soluciones TI, 2020)

27% México ocupa el 2do. lugar en ataques cibernéticos en Latinoamérica. (Influencer México, 2017)

50% De las instituciones financieras de Latinoamérica han sufrido ataques cibernéticos. (Infosecurity México, 2017)

30,000 Sitios Web son infectados por algún tipo de malware cada día. (Sullu Blue Tech)

400,000 Nuevas virus inundan la World Wide Web diario. (Dustin W. Manning)

24 CONTRASEÑAS MÁS USADAS

password	12345	qwerty
123456	dragon	shadow
123456789	qwerty	master
1234	baseball	janet1
qwertry	football	1111
michael	monkey	jordan
2000	987654	superman
lebanon	00123	hacker

1 de cada 5 empleados vendrían su contraseña si les llegara el precio justo (44% lo harían por mil USD) Sullu Blue Tech.

10 minutos se puede romper una contraseña de 6 caracteres con poca minúsculas. Sullu Blue Tech.

¿Qué puedo hacer para evitarlo?

Hay muchas cosas que puedes hacer para complicarle la vida a los hackers o a los vigilantes que quieren acceder a tus dispositivos y cuentas, pues el propósito es darte unos pasos claros para que mejores tu seguridad digital y protejas “el estabón más débil para el hacker”. Actualízate y utiliza las siguientes medidas:

- Forma una contraseña con mayúsculas, minúsculas, números y signos.
- No uses una sola contraseña para todas tus cuentas.
- Usa antivirus y software seguros para proteger tu equipo y celular. (AVG, Avira, avast, carimbiis, secunia, filehipo)
- Puedes guardar tus contraseñas en aplicaciones como:
 -
 -
 -

Soy parte de la seguridad TI

Figura 3.15 Sección “Únete a la transformación” para la revista Digital Stream. Fuente: Elaboración propia.

Transformación Digital | Sección A | Primera Edición 17

Participa y gana

¿Quieres ganar?

1° Y 2° Un termo de acero inoxidable 450 ml
3° Una memoria de 8 gb

Es fácil, solo debes utilizar las redes sociales de facebook o instagram para publicar una foto tuya en tu espacio de trabajo y comentando de que manera la transformación digital ha influido en tu en tu vida personal y laboral, además agrega los hashtags de:

#Yomundoaltransformación
#Yosoyvolkswagen

¡Publica y listo! ya estarás participando. Las tres personas con más reacciones en su publicación ganarán estos premios.

¡NO TE QUEDES FUERA, ACTUALÍZATE Y GANA!

VOLKSWAGEN
DE MEXICO

ACADEMIA-TI
Potenciando el conocimiento

Apoyando la transformación digital.

Somos punta de lanza en el uso de:

Microsoft Teams

Durante la contingencia estaremos compartiendo videotutoriales para ayudarte en el uso de esta nueva herramienta de trabajo colaborativo, recuerda usarla fuera de la Red VPN-VWM.

Instalar Teams

Crear citas en Outlook

Hacer llamadas

Uso del Chat

Cualquier duda llamar a:
UHD Ext. 8868

Live the Digital Transformation!
TASK FORCE
DIGITALWORKPLACE
COVID-19

Figura 3.16 Sección de dinámica para la revista Digital Stream.

Fuente: Elaboración propia.

Transformación Digital | Sección A | Enero 2021 19

Te sugerimos

Novedades de...

Las personas, líderes de la transformación digital
Estudio Digital Trends de Wizer.

Tendencias 2020: La tecnología se está volviendo cada vez más inteligente: ¿Y nosotros?
eset.

Transformación digital: por que el COVID-19 pedera acelerar los procesos
Wolvsecurity.

Aplicaciones para organizar tus tareas

Hay muchas las aplicaciones que existen en el mercado a la hora de organizar y gestionar el trabajo

Evernote
Crear las propias listas de tareas, programar citas en el calendario, apuntar notas rápidas, agrupar y capturar ideas en distintos formatos. Incluso a través de su cámara vas a poder digitalizar tu documentación a la vez que la ordenas.

Invoice2Go
Preparar las facturas electrónicas y enviarlas a tus clientes o si quieres puedes guardarlos, etc. También vas a poder registrar tus gastos y cobros de manera fácil y rápida desde cualquier sitio.

Trello
Con un diseño atractivo, ya que se presenta como un clásico corcho con pñetas, te ayuda a desmenuzarte y a delegar tareas y funciones de manera sencilla.

Libros de TI

Tecnologías De La Información Estrategias Y Transformación

Las Nuevas Tecnologías De La Comunicación.

Desarrollo De Aplicaciones Con Java Nuevo

Figura 3.17 Sección de enlaces a noticias, libros, etc. De la revista Digital Stream. Fuente:

Elaboración propia.



Figura 3.18 Mockup de la revista Digital Stream en un monitor. Fuente: Elaboración propia.



Figura 3.19 Mockup de la revista Digital Stream en una tablet. Fuente: Elaboración propia.



Figura 3.20 Mockup de la revista Digital Stream en una laptop. Fuente: Elaboración propia.

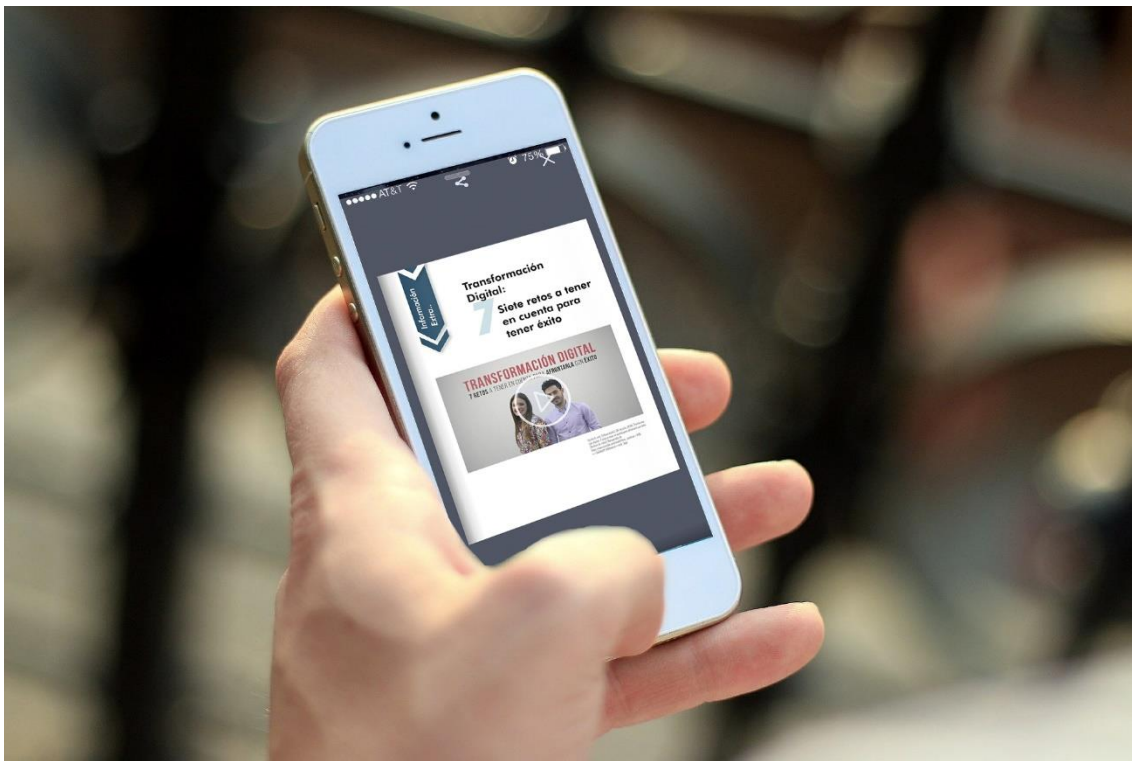


Figura 3.21 Mockup de la revista Digital Stream en un celular. Fuente: Elaboración propia.

3.3 Fase evaluativa

Una vez que se establecieron los aspectos centrales del funcionamiento de las estrategias de comunicación y del diseño del prototipo para la Academia TI, a lo largo de este punto terminaremos por definir la descripción de la etapa de evaluación, obteniendo resultados con ayuda de una investigación cuantitativa, ya que como dice Capriotti “en la actualidad, esta concepción ha cambiado y a la actividad de comunicación se le exige que mida el logro de los objetivos esperados” (2009, p. 254). Afirmando que esta actividad es primordial para obtener un correcto diseño en la campaña de comunicación, por lo que a continuación se especificará la unidad de análisis para delimitar la población.

Unidad de análisis

Hurtado (2000) afirma que “las unidades de estudio se deben definir de tal modo que a través de ellas se puedan dar una respuesta y no parcial a la interrogante de investigación”.

Sujeto de estudio: Empleados de la Academia TI de Volkswagen de México de clase C, C+, comprometidos con el cumplimiento con los objetivos generales de la empresa.

Contexto: La Academia TI está altamente comprometida con el funcionamiento del action field dos y está inmersa en temas de tecnologías de información, además tiene una comunicación directa con sus colaboradores por medio de cursos o coffee break. Sin embargo, no hace un uso correcto de los canales de comunicación dentro de la empresa para difundir su información, ya que se encontraron deficiencias comunicativas en sus colaboradores que son principalmente interrumpidas por las actividades laborales de los mismos y por otros comunicados generales de la empresa.

3.3.1 Universo o población de estudio

Para este estudio se trabajará con una población homogénea conformada por todos los empleados y managers que trabajen dentro de las diferentes vicepresidencias de Volkswagen de México. El universo total de la población es de 4600 personas, los cuales son hombres y mujeres entre los 59 y 23 años de edad (generación “x” y millennial), con un nivel de educación superior o técnico y con una clase social media (c), media alta (c+).

3.3.2 Tamaño de la muestra

En este punto de la investigación se presenta uno de los procedimientos de análisis para determinar el tamaño muestra, pues los resultados ayudarán en la justificación del planteamiento del problema, los objetivos y sobre todo el propósito de la investigación.

Para determinar el tamaño adecuado de la muestra en la recolección de datos en la investigación de campo, es decir, en el número de encuestas que permitirán obtener datos de estimación concretos y con buenos niveles de confianza se presentará una fórmula universal (Pickers, 2015) que conlleva todo un procedimiento con diversas variables. (ver tabla 3.2)

Fórmula para cálculo de la muestra cuando el resultado es una proporción (%) para universo de población < 100.000 unidades de análisis.
$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$

Tabla 3.2. Fórmula tamaño de la muestra [Tabla]. Recuperada de <https://fundamentosclinicos.com/content/elemento-de-la-investigacion-3-poblacion-muestra-y-muestreo>

n= Tamaño de la muestra a calcular.

N= Población o universo de unidades de observación: Hombres y mujeres mayores de 24 años, empleados/managers de Volkswagen de México (total 4600 personas)

Z= Es una constante que depende del nivel de confianza deseado, siendo el 95%, entonces la Z es de 1,96.

e = 5% margen de error máximo admitido

p = Es el valor de la proporción (%) que esperamos encontrar luego de realizar el estudio, siendo el 50%

Entonces se tiene una población de 4600 empleados, se quiere saber qué porcentaje está comprometido con los objetivos del Action field dos “Transformación Digital”, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. Supondremos que no tenemos ninguna información previa sobre cuál puede ser el % de propietarios que podemos obtener en la encuesta, por tanto, usamos p=50% (pues no se tiene información previa sobre el resultado esperado); entonces siguiendo con la fórmula para universos <100,000 unidades de análisis.

$$n = (4600) (1.962) (0.5) (1-0.5) / ((4600 -1) (0.052)) + ((1.962) (0.5) (1-0.5))$$

$$n = (4600) (3,8416) (0.5) (0.5) / ((4599) (0.0025)) + ((3,8416) (0.5) (0.5))$$

$$n = (4600) (3,8416) (0.5) (0.5) / ((135.999.999) (0.0025)) + ((3,8416) (0.5) (0.5))$$

$$n = 4417.84 / 11.4975 + 0.38416$$

$$n = 4417.84 / 11.8791$$

n = 372.15, es decir 372 personas deben hacer la parte muestra

3.3.3 Instrumento de medición o recolección de datos

Por tratarse de un enfoque mixto, para el desarrollo de este proyecto se utilizaron técnicas de investigación para la recopilación de datos cualitativos (método de observación) y que

posteriormente fueron combinados con datos cuantitativos (cuestionario), el cual se detalla a continuación.

3.3.4 Procedimientos

3.3.4.1 Técnicas de recolección de datos de método cualitativo

Este proceso se llevó a cabo en la recolección de datos de la etapa del pre- diagnóstico del problema comunicacional de la Academia TI, se utilizó la técnica de observación, en donde se obtuvo información relevante de como estaban actuando los canales de comunicación internos para la difusión de su información, es decir, por medio de conversaciones informales por parte del personal se identificarán dichos problemas. Con el fin de profundizar más sobre los canales de comunicación de la Academia y del campo de acción dos, se tuvo una conversación con la encargada principal de la gestión de los proyectos de la Academia TI, Claudia Olguín Merino, para establecer los objetivos que afronten la situación sobre los temas planteados. También se adquirió información significativa para el desarrollo del proyecto, donde se aclararon los siguientes tópicos:

- Estructura de la estrategia Transform +2025
- Action field dos: Transformación Digital
- Proyectos del Action field dos
- Herramientas: App TOC-TOC y firma digital
- Funciones, objetivos y actividades de la Academia TI
- Difusión de información del punto anterior
- Evaluación de los canales de comunicación de la Academia TI

Asimismo, se observó los medios de comunicación generales de la empresa, publicaciones periódicas como revistas de diferentes vicepresidencias de recursos humanos, de producción

y logística, de comunicación corporativa, también el periódico Nuestro Mundo, folletos, y publicaciones generales de la academia, mismas que sirvieron para identificar como lograban comunicar un mensaje. Sin embargo, se necesitaba referencias de lo que se estaba observando, pues datos recolectados por conversaciones no son suficientes, así que para reforzar la información se hizo uso de la siguiente técnica.

3.3.4.2 Técnicas de recolección de datos del método cuantitativo

De las técnicas propias del método cuantitativo, se optó por realizar una encuesta “una herramienta que cumple la función de recabar información de utilidad para la sustentación de una indagación formal que requiera de datos o tendencias de opinión” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, pág.10) En el caso de esta investigación se hizo uso de esta herramienta para conocer si la comunicación del action field dos difundida por la Academia TI era bien correspondida por los empleados, además de conocer su opinión y conocimiento de transformación digital en los medios de comunicación de la empresa. mediante la elaboración de un instrumento, estructurado principalmente por preguntas de opción múltiple y escalas (ver anexo 1,pág167). El cuestionario fue aplicado a 244 colaboradores, de los cuales solo 137 respondieron y en su mayoría pertenecen al área de Tecnologías de Información, estos datos fueron de utilidad para establecer las estrategias de comunicación que fueron planteadas anteriormente.

3.3.5 Prueba piloto

Malhotra (2004) define la prueba piloto como la aplicación de un cuestionario a una pequeña muestra de encuestados para identificar y eliminar los posibles problemas de la elaboración del mismo. Así que, con el objetivo de revisar la funcionalidad del instrumento de medición en la recolección de datos, para visualizar la revista se realizó una prueba piloto a diez de los usuarios (ver anexo 3, pág.187), los cuales tuvieron accedieron al siguiente link: <https://www.flipsnack.com/digitalstream1/digital-stream.html>

Como resultado de dicha prueba se hicieron correcciones de imágenes con mayor calidad en el prototipo para su visualización, y se obtuvo diversas ideas a considerar en las próximas ediciones de la revista digital, ya que la mayoría aportó temas de interés que les gustaría ver en el contenido de la misma.

3.3.6 Aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra

Una vez corregida la fase de la prueba piloto, como siguiente actividad en la recolección de dato se aplicó la encuesta el 10 de junio del presente año, por vía internet, mediante un formulario de Google y compartiendo el enlace a la cantidad de usuarios antes mencionados, para lo cual, dentro del cuestionario ya venía integrado el enlace del prototipo de la revista y contestaran de una forma más apropiada. A continuación, se mostrarán los resultados de dicha encuesta.

3.3.6.1 Encuesta para prototipo de la revista digital de la Academia TI

La siguiente encuesta es para recolectar datos acerca del proyecto, el cual es una revista digital para los colaboradores de Volkswagen de México cuyo fin es que puedan crear un mayor interés en uno de sus campos de acción de la estrategia Transform +2025, transformación digital, y saber si el instrumento visual es funcional para los usuarios.

Para contestar la encuesta es fundamental poder visualizar el prototipo de la revista digital en el siguiente enlace: <https://www.flipsnack.com/digitalstream1/digital-stream.html>, pues se debe examinar si su contenido como su aspecto visual están a la altura de una publicación corporativa como lo es Volkswagen de México, además de revisar si los enlaces a videos, noticias y libros funcionan correctamente.

Pregunta 1. ¿En qué dispositivo accedió en la visualización de la revista?

- celular
- computadora
- tablet
- otro



Gráfica 3.1. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 1). Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de ver cuál era el dispositivo por el que más accedían los usuarios para ver el prototipo de la revista se realizó esta pregunta, pues su visualización es diferente, en una computadora y Tablet la revista se ve en doble página mientras que en el celular se ve página por página (ver imagen 3.4 y 3.5). En cuanto a los resultados el 90% accedió a la revista mediante el celular, por lo que la mayoría de la encuesta está basada en la visualización individual de cada página de la revista.

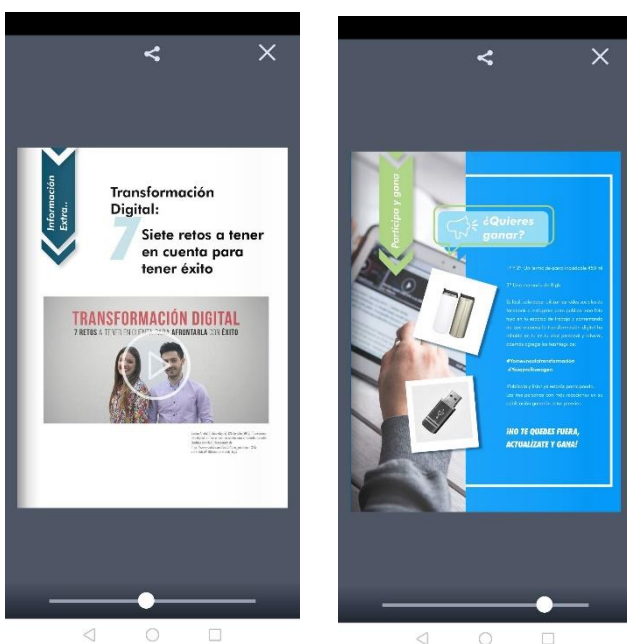
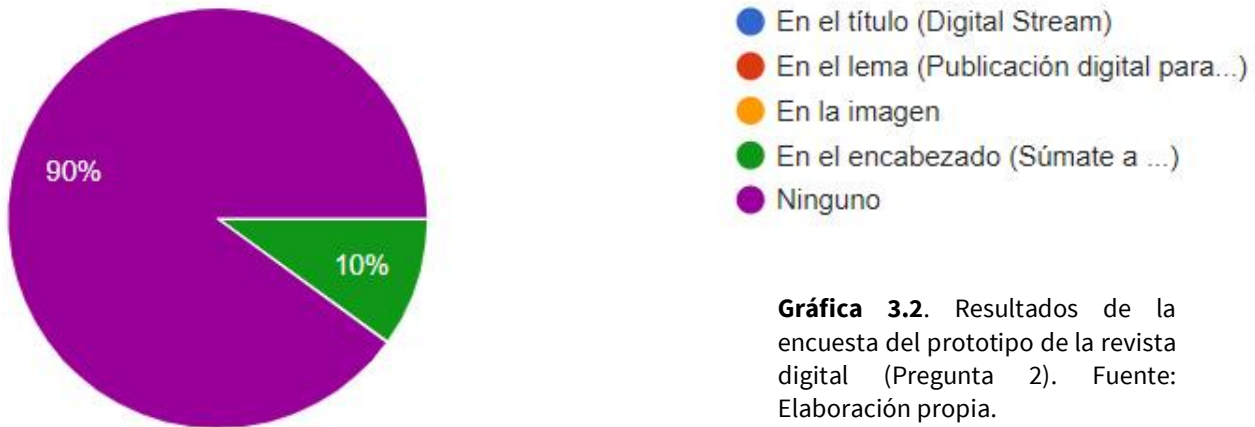


Figura 3.22 Captura de pantalla de un celular para visualizar el formato de la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 2. ¿Presentaste algún problema para visualizar los elementos de la portada?
(especifica en cuál)



Gráfica 3.2. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 2). Fuente: Elaboración propia.

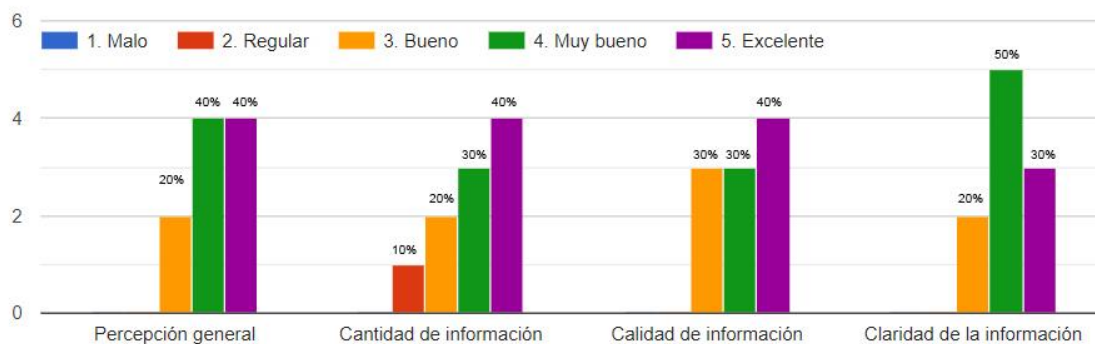
El 90% no tuvo ningún problema en visualizar todos los elementos de la portada, es decir el título como el tagline se encuentran completamente proporcionados al tamaño de la revista, así como la imagen cumple con las expectativas de calidad, por otro lado, se hará solo una modificación en el encabezado checando la proporción de la tipografía o su estilo y eliminar algún problema en si visualización.



Cambiar estilo de tipografía para el encabezado

Figura 3.23 Captura de pantalla de un celular para visualizar la pantalla de la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

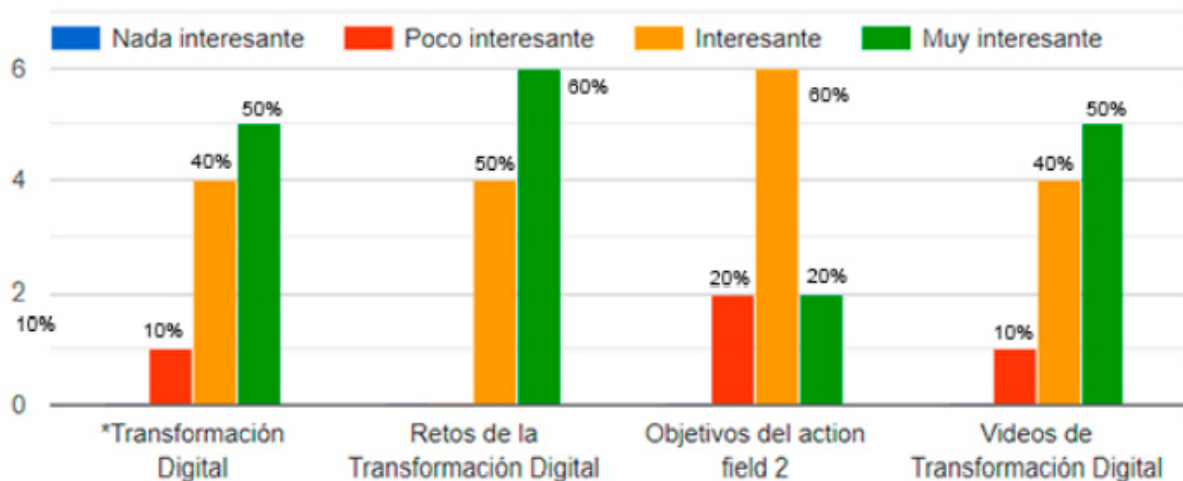
Pregunta 3. Indique del 1 al 5 ¿Qué tan conforme está con el contenido de la revista?

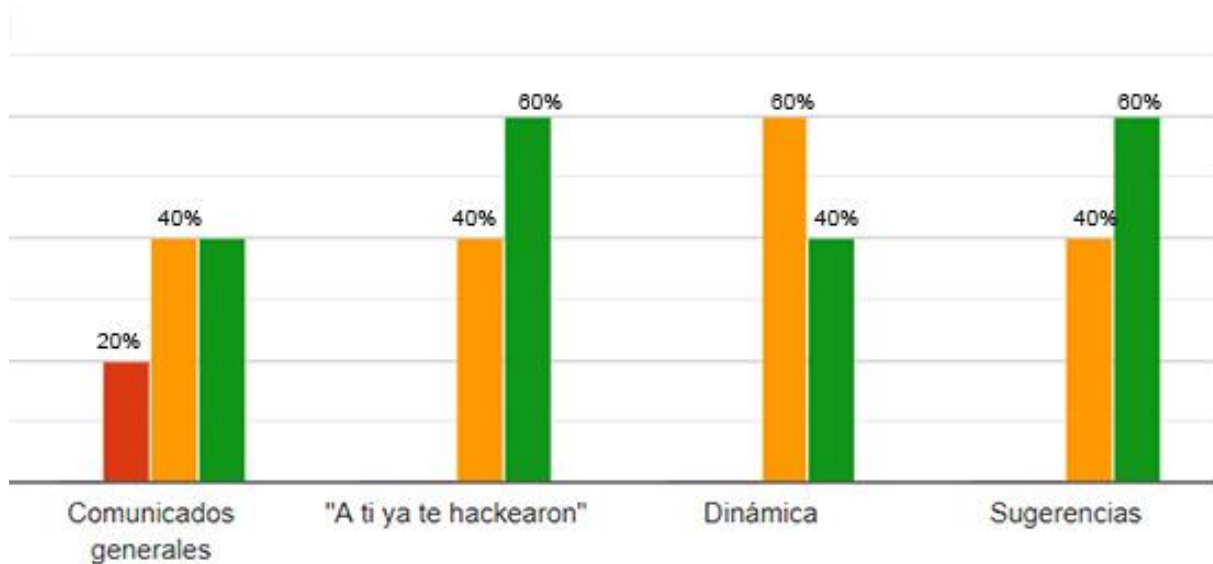


Gráfica 3.3. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 3). Fuente: Elaboración propia.

En cada uno de los puntos a calificar del contenido de la revista se observa que los resultados son escalas de 3 al 5, es decir niveles positivos, empezando con la percepción general con una suma del 80% en ser altamente calificada como muy buena y excelente, mientras que en la cantidad, calidad y claridad de información tuvo un 70%, por lo que se puede decir que el contenido está presentado correctamente para que el usuario se le facilite la lectura.

Pregunta 4. ¿qué nivel de interés causaron en usted las secciones de la revista?

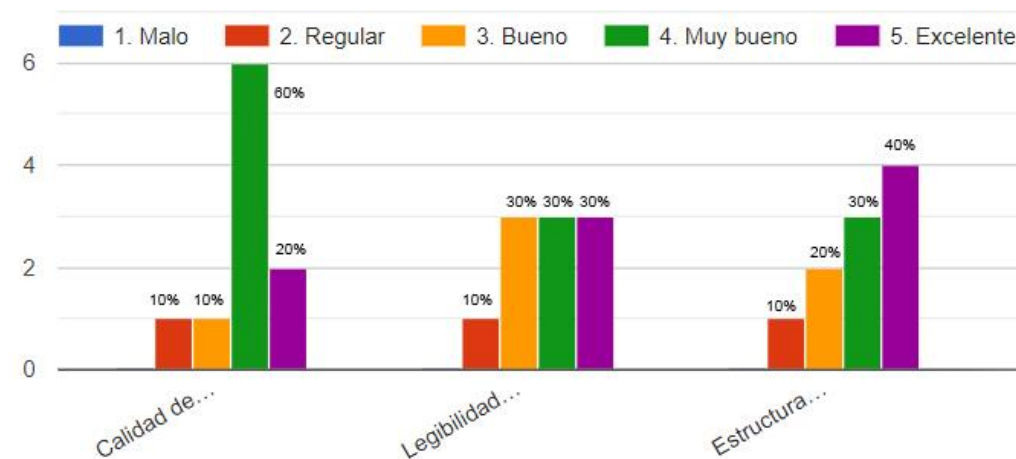


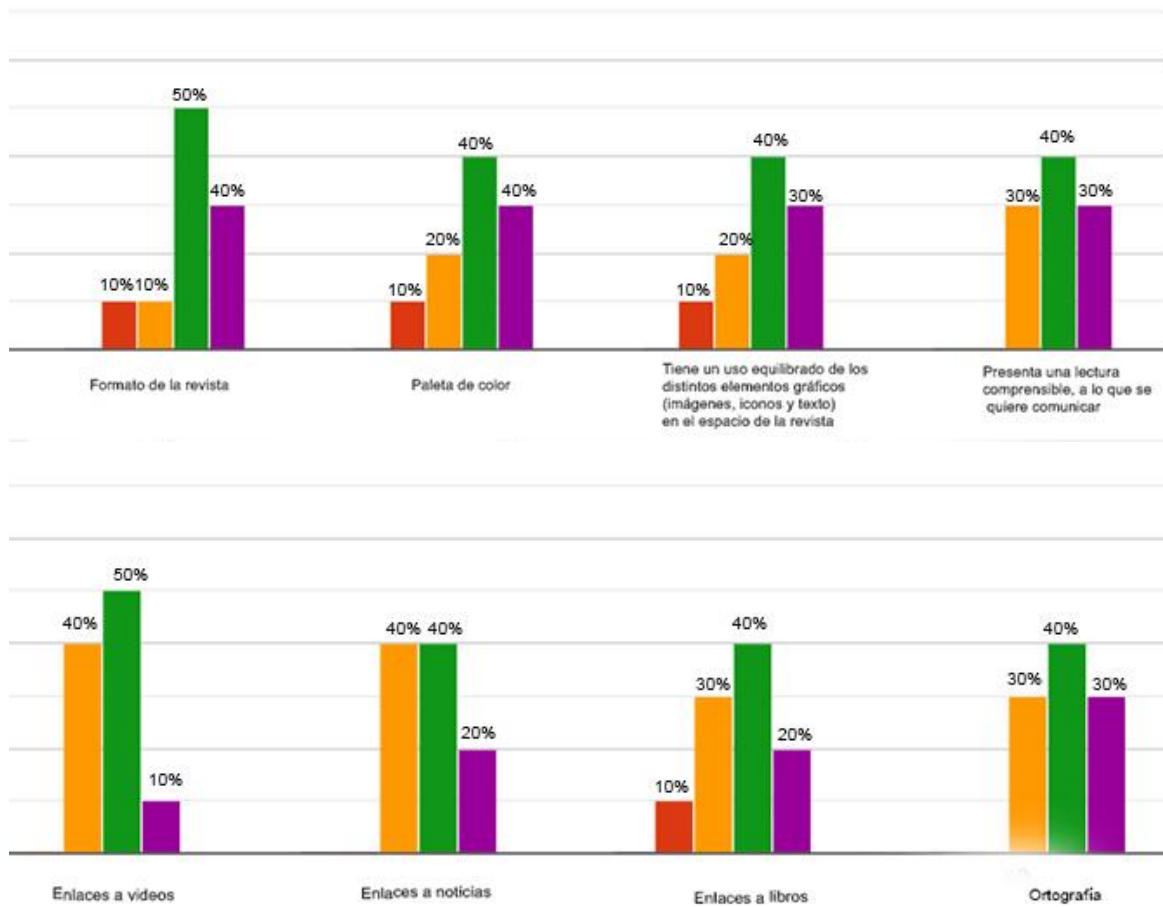


Gráfica 3.4. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 4). Fuente: Elaboración propia.

Se quiso identificar en una escala a partir de nada a muy interesante si las secciones del contenido de la revista resultaban de interés para retener la atención del usuario. Se obtuvieron resultados satisfactorios entre niveles de interesante y muy interesante con el 60% y 40% en secciones de retos de la transformación digital, exposición de un colaborador, dinámica y las recomendaciones, por lo que garantiza que el mensaje si está llegando al usuario.

Pregunta 5. Evalúe del 1 al 5, los aspectos visuales del contenido de la revista.





Gráfica 3.5. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 5). Fuente: Elaboración propia.

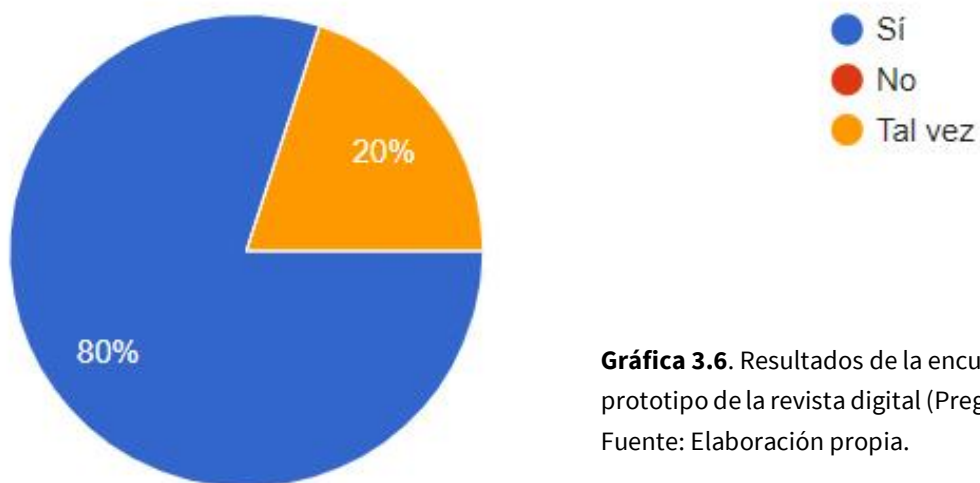
Esta pregunta es la más extensa de todas, pues se evaluaron todos los aspectos visuales del contenido de la revista con la finalidad de saber la opinión visual del usuario. Al igual que la pregunta anterior los resultados se encuentran entre escalas del 3 al 5, lo que significa niveles positivos, sin embargo, los niveles de interés en el cuestionamiento del prototipo son el 4, como muy bueno y el 5, como excelente, pues la suma de estos evalúa el diseño de la revista en cada uno de los puntos de evaluación, los cuales fueron:

- Calidad de imágenes: 80%
- Legibilidad del texto: 60%

- Estructura de la revista: 70%
- Funcionalidad a enlaces de videos: 60%
- Funcionalidad de los enlaces a noticias: 70%
- Funcionalidad de los enlaces a libros: 70%
- Ortografía: 70%
- Formato de la revista: 90%
- Paleta de color: 70%
- Composición: 70%
- Lectura: 70%

Los resultados menores que fueron del 60% son en la legibilidad del texto y los enlaces a videos, por lo que se procederá a modificar el diseño del texto, en los estilos de párrafo para la modificación del tamaño, además de verificar cada enlace de los botones asignados para garantizar su funcionalidad en el redireccionamiento de las páginas, noticias y videos de internet.

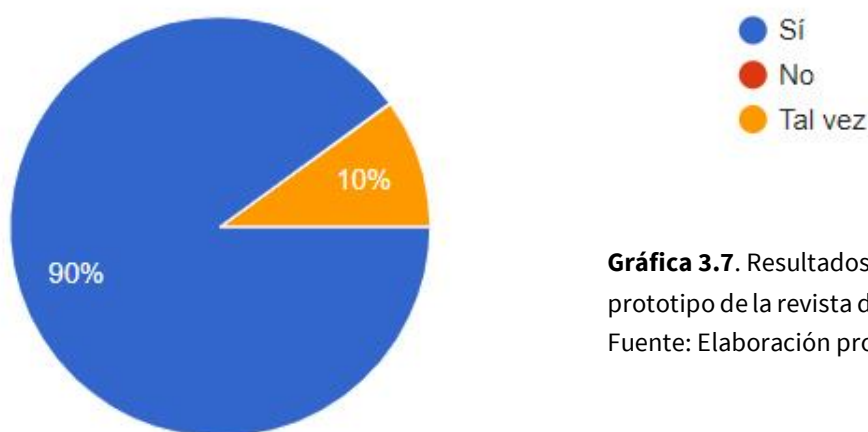
Pregunta 6. ¿Estás conforme con el diseño de la revista?



Gráfica 3.6. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 6).
Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta ninguno de los encuestados respondió que no estaba conforme con el diseño de la revista, al contrario, el 80% dijo que, si lo estaba, mientras que el 20% fue un tal vez, sin embargo, hay oportunidad para evadir ese 20% agregando más contenido visual en futuras ediciones que resulten mayormente atractivas.

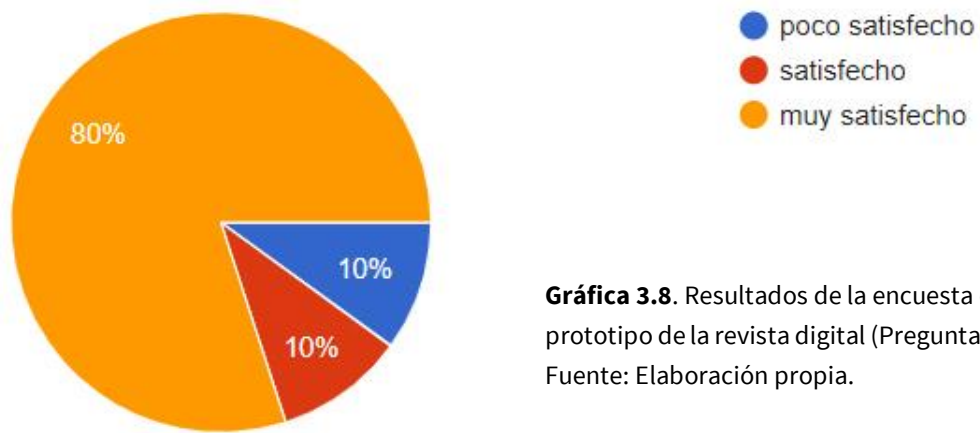
Pregunta 7. ¿Crees que con el contenido de la revista fomente en tu conocimiento en el tema de Transformación Digital?



Gráfica 3.7. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 7).
Fuente: Elaboración propia.

Todos concuerdan en gran medida que, con la publicación de la revista, les ayudará en su conocimiento de Transformación Digital, ya que nadie respondió con un no y el 90% de los encuestados dijo que sí, teniendo solo como diferencia el 10% que respondió con un tal vez.

Pregunta 8. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la revista?



Gráfica 3.8. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 8).
Fuente: Elaboración propia.

El 90% de los encuestados se siente complacido con la revista, lo que conlleva que el proyecto está teniendo resultados positivos.

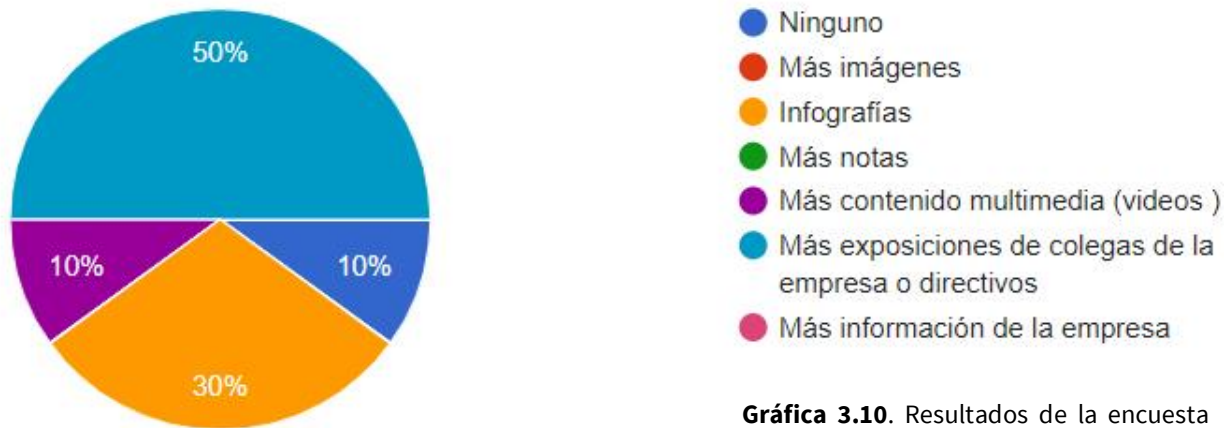
Pregunta 9. ¿Leerías futuras ediciones?



Gráfica 3.9. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 9).
Fuente: Elaboración propia.

Nuevamente ninguno de los encuestados respondió que no leerían la revista, al contrario, el 90% respondió que sí y solo el 10% respondió con un tal vez.

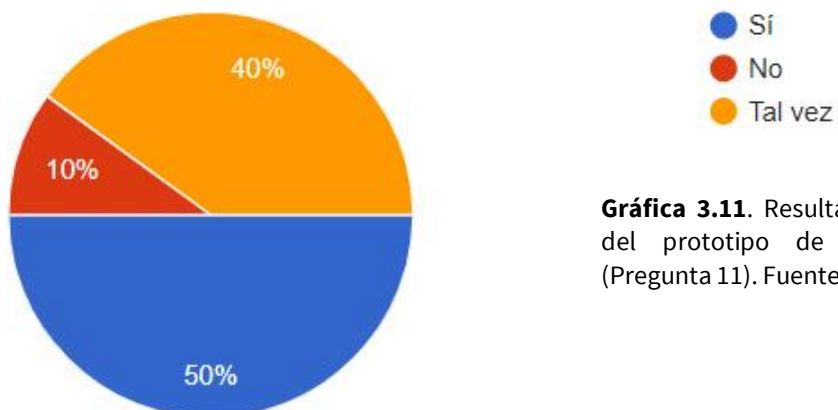
Pregunta 10. ¿Qué cambios sugerirías para futuras ediciones?



Gráfica 3.10. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 10). Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de saber la opinión del usuario de lo que le gustaría ver en futuras ediciones se realizó esta pregunta, en donde el 50% de los encuestados dijo que les gustaría que tuviera más secciones donde se involucrarán directivos o colegas, es decir mayor integración de los colaboradores, por otro lado, el 30% solicita que se integren infografías en la revista, y el 10% requiere más contenido multimedia.

Pregunta 11. ¿Sientes que con esta revista digital te ayuda a sentirte parte de la Transformación Digital en la empresa?



Gráfica 3.11. Resultados de la encuesta del prototipo de la revista digital (Pregunta 11). Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta es la más importante de todas, pues es la base del objetivo principal de la investigación, donde los resultados medirán si el proyecto está cumpliendo con dicho objetivo y estrategias de comunicación establecidas. De modo que se puede observar grandes posibilidades en la efectividad de la campaña de comunicación para generar un sentido de pertenencia en los empleados, pues el 50% de los encuestados dijo que si los haría sentirse parte de la Transformación Digital con la revista, mientras que un 40% respondió con un tal vez, pero resultará más accesible poder atraer a ese 40% a que respondan con un sí, si hay una continuidad constante en futuras publicaciones de la revista como se estableció en las estrategias de la campaña de comunicación.

3.3.7 Prototipo final (véase el anexo, pág. 190)

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta, se harán cambios en el prototipo de la portada, especificada en la pregunta uno, así como en el tamaño del texto, ya que fue difícil la lectura, anteriormente tenía un puntaje de 12 pts. ahora será de 14 pts. (ver Imagen 3.6). Sin cambiar la retícula ya establecida, en cuanto a la interactividad se revisarán los enlaces (ver Imagen 3.7) y se animarán algunos elementos para hacer la revista más dinámica y atractiva al usuario (ver Imagen 3.8). Por último, se considerarán las observaciones de secciones de contenido y elementos que se agregarán en futuras ediciones y son:

- Alcance de la Transformación Digital
- Tendencias de la Transformación Digital en otras empresas de diferentes países
- El avance tecnológico en la vida cotidiana
- Estadísticas sobre tecnología referente al rezago que tenemos en México y en el sector automotriz.
- Proyectos de otras empresas sobre los avances en la digitalización.
- Entrevistas a directivos sobre lo que se está haciendo en la industria global automotriz

Los encuestados también requieren otras secciones que no solo formen parte de la empresa sino de forma general como global como es la Transformación Digital, lo que genera un contenido extenso para el seguimiento de publicaciones de esta revista.



Figura 3.24 Modificación en la portada de la revista. Fuente: Elaboración propia.

Este año ha sido un gran reto para todos, pero también se ha visto considerablemente la implementación de una transformación digital, un campo de acción que forma parte de la estrategia Transform +2025 y tu como colaborador eres parte fundamental para alcanzar los objetivos del action field dos. Así que seguimos trabajando en los retos que se presentan y con la transformación digital buscamos día con día la incorporación de los fundamentos esenciales para fomentar tus actividades diarias, por tal motivo la Academia TI pone a tu disposición, Digital stream, una revista digital que te mantendrá en constante actualización de la información de esta nueva era digital que se vive dentro y fuera de la empresa, además de comunicarte nuestros presentes y futuros proyectos, así como conocer las experiencias o conocimiento de cada uno de nuestros colegas en una de las secciones de la revista.

Queremos agradecerles por su excelente desempeño y entrega a su trabajo ya que todos ustedes son la pieza principal de esta transformación digital.

ATENTAMENTE

Este año ha sido un gran reto para todos, pero también se ha visto considerablemente la implementación de una transformación digital, un campo de acción que forma parte de la estrategia Transform +2025 y tu como colaborador eres parte fundamental para alcanzar los objetivos del action field dos. Así que seguimos trabajando en los retos que se presentan y con la transformación digital buscamos día con día la incorporación de los fundamentos esenciales para fomentar tus actividades diarias, por tal motivo la Academia TI pone a tu disposición, Digital stream, una revista digital que te mantendrá en constante actualización de la información de esta nueva era digital que se vive dentro y fuera de la empresa, además de comunicarte nuestros presentes y futuros proyectos, así como conocer las experiencias o conocimiento de cada uno de nuestros colegas en una de las secciones de la revista.

Queremos agradecerles por su excelente desempeño y entrega a su trabajo ya que todos ustedes son la pieza principal de esta transformación digital.

ATENTAMENTE

Figura 3.25 Modificación del tamaño del texto de la revista. Fuente: Elaboración propia.

Transformación Digital: 7 Siete retos a tener en cuenta para tener éxito



Conte A. está [descargado] (26 de julio, 2018), 'Transformación digital: 7 retos a tener en cuenta para afrontarla con éxito' (vídeo de vídeo). Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=...>

Innovación Corporativa y Transformación Digital



More D. [Juan Merodio] (14 de marzo, 2018), 'Innovación corporativa y Transformación Digital' | Alestra NOW 2018 (Archivo de vídeo). Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=...>



Contacta con nosotros ⓘ

Transformación digital: 7 retos a tener en cuenta para afrontarla con éxito

592 vistas · 26 jul. 2018

👍 5 🗨️ 0 ➦ COMPARTIR ≡ GUARDAR ...

A continuación

REPRODUCCIÓN

- La realidad sobre la transformación digital**
Canal En VIVO
3565 vistas · 1:10:33
- Pasos para hacer una marca, o Marketing.TV**
422,038 vistas · 29:27
- Cómo atraer la rueda dorada MÁS CLIENTES**
Judith Català - I
420,211 vistas · 22:07
- CADE Digital transformación IPAE**
23,012 vistas · 31:29
- T+ ¿Qué sabe transformación Casa de Amér**
22,912 vistas · 1:20:08

Figura 3.26 Verificación de links de la revista.
Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Este proyecto tuvo como objetivo generar un sentido de pertenencia en el campo de Transformación Digital hacia los empleados de Volkswagen de México. Con base en un análisis cuantitativo y cualitativo en su información corporativa y en la Academia TI, los resultados hacia los materiales de la recopilación de datos permitieron identificar el potencial de los medios digitales como una oportunidad en la comunicación interna de Transformación Digital. De modo que, en primer lugar, se puede concluir que dichos resultados, aportan a la Academia TI, una aplicación de una campaña de comunicación estratégica mediante el diseño de una revista digital y así poder cumplir en gran medida la hipótesis formulada del proyecto.

En segundo lugar, la investigación funcionará de manera general en Volkswagen de México para potenciar otra herramienta de comunicación efectiva, que permita el cumplimiento de una de sus estrategias principales, el action field dos que consiste en la Transformación Digital. También será útil para difundir los cambios constantes de la empresa que ocasionó la pandemia del COVID-19 sin saturar de información el correo institucional. Además, se concluye que la implementación de la revista “Digital Stream” logra ser efectiva para una comunicación interna oportuna en la integración de los empleados no solo para poder adaptarse a esta nueva forma de trabajo de una manera atractiva, sino, permite que más colaboradores se sumen a la Transformación Digital.

En tercer lugar, a nivel profesional, al tener una oportunidad de satisfacer las necesidades de comunicación visual dentro de la Academia TI en una de las empresas más importantes del país, me ayudó esencialmente a adquirir disciplina, responsabilidad, capacidad de razonamiento crítico, sistematización de ideas y toma de decisiones en cada etapa del proyecto y así obtener un propósito específico perseguido. Por otro lado dentro del área del diseño, este proyecto me aportó a retroalimentar y poner a prueba los conocimientos adquiridos durante toda mi formación académica como diseñadora gráfica, en las áreas que

más me gustan, tales como, el diseño editorial, diseño de comunicación, edición de imágenes e incluso la creación de una identidad corporativa desde la lluvia de ideas para el nombre hasta la aplicación sobre un medio, pues emplear estos conocimientos me ayudaron a ganar confianza para crecer mis habilidades profesionales, sociales, y personales. Por último, agradezco a esta tesis porque es el motivo de cierre de toda una etapa fundamental en mi vida personal tanto académica que me permite afrontar la vida laboral con todos los nuevos retos que conlleva.

Referencias

1. Arras, A. (1990). *Comunicación organizacional*. Chihuahua: Editorial Universidad Autónoma de Chihuahua.
2. Arizcuren, A. Cabezas, E. Cañeque, N. Casado, M. Fernández, P. Lacasta, J. Martín, T. Menchaca, M. Núñez, F. Soria, L. Vicario, D. (2008). *Guía de buenas prácticas de comunicación interna*. [Archivo PDF] Recuperado de: <https://www.plenainclusion.org/sites/default/files/bp-comunicacion-interna.pdf>
3. Bermúdez, C. *La comunicación Interna en las organizaciones*. España. Editorial ICADE BUSINESS SCHOOL. Consultado el 15 de marzo de 2019 en su sitio web: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/7425/TFM000339.pdf?sequence=4>
4. Brandolini, A. González, M. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires: La Crujía.
5. Capriotti, P. (1999). *Comunicación corporativa, una estrategia de éxito a corto plazo*. [Archivo PDF] Recuperado de: http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf
6. Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Chile: Andros.

7. CEPYME, A. (2016) *Innovación en la comunicación en Prevención de Riesgos Laborales*. Sitio web: <http://www.canalprl.com/innovacion-en-la-comunicacion-en-prl/6-herramientas-de-innovacion-en-comunicacion/>
8. Costa, J. (1999). *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva gestión*. Barcelona: Ediciones Pardos.
9. Costa, J. (2014) *Diseño y publicidad, el nuevo reto de la comunicación*. México: Editorial Trillas.
10. D´Aprix, R. (1999) *La comunicación para el cambio*. Buenos Aires: Ediciones Granica, S.A.
11. De Buen, J. (2005). *Manual de diseño editorial (1ª reimpr.)*. México: Santillana.
12. Durazno, J. (2019) *Diseño de un producto editorial interactivo para la educación vial en niños y niñas de cuenca. Tesis de diseño gráfico*. Ecuador: Universidad del Azuay. Recuperada de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/9226/1/14879.pdf>
13. Ecotec. *Fundamentos de Diseño Gráfico*. Tecnológico Ecomundo. Recuperada de: https://www.ecotec.edu.ec/documentacion/investigaciones/docentes_y_directivos/articulos/6201_trecalde_00451.pdf
14. Elisa, L. (2017) *Campañas de Comunicación Interna y Global para Yachay Tech. Tesis de Comunicación organizacional y Relaciones Públicas*. Ecuador: Universidad San Francisco De Quito USFQ, Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas. Recuperada de: <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/6434/1/130949.pdf>
15. Emanuelli, P. (2000) *Comunicación. Revista Latina*, 35, 50. Sitio web. <http://www.revistalatinacs.org/argentina2000/17borras.html>
16. Fernández, D. (2010) *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Parinfo.
17. Fernández, I. y Montoya, M. (2011) *Diseño de una campaña de comunicación para UNICEF, utilizando la metodología de Naciones Unidas C4D, comunicación para el desarrollo, en adolescentes de 14 a 19 años. Tesis de comunicación*. Venezuela: Universidad Monte Ávila. Ciudad de Caracas. Recuperada desde: https://www.academia.edu/17295414/DISE%C3%91O_DE_UNA_CAMPA%C3%91A_DE

_COMUNICACI%C3%93N_PARA_UNICEF_UTILIZANDO_LA_METODOLOG%C3%8DA_DE
_NACIONES_UNIDAS_C4D_COMUNICACI%C3%93N_PARA_EL_DESARROLLO_EN_ADOL
ESCENTES_DE_14_A_19_A%C3%91OS_DE_LA_CIUADAD_DE_CARACAS

18. Fernández, R. (2004) *Publicidad, un enfoque latinoamericano*. México: Thomson.
19. Frascara, J. (2000) *Diseño Gráfico y comunicación*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Infinito.
20. Frascara, J. (2006) *El Diseño de comunicación*. Buenos Aires: Ediciones Infinito.
21. Fundación PRL. *6 Herramientas de innovación en comunicación*. España: Canal PRL.
Recuperado de: <http://www.canalprl.com/innovacion-en-la-comunicacion-en-prl/6-herramientas-de-innovacion-en-comunicacion/>
22. Gerencia de Atención Primaria Talavera de la Reina. (2012) *Plan de Comunicación 2010-2012*. Toledo, España: [Archivo PDF] Recuperado de: http://comunicacionbus.pbworks.com/f/PLAN_COMUNICACION_INTERNA2010.pdf
23. Hernández, S. Fernández, C. Baptista, P. *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
24. Hembree, R. (2006) *The complete Graphic Designer*. China: Rockport Group Publishing.
25. Horn, R. (1998) *Visual Language*. Washington: MacroV. Inc
26. López, G. (2017) *Generación Millennial, quienes son y a donde van*. México: Alfaomega.
27. Masa, M. (2017) *Plan Integral de comunicación interna en empresa farmacéutica*. Tesis de posgrado en Magister en Dirección de Empresas. Universidad Católica de Córdoba, Instituto de ciencias de la Administración. Córdoba: Recuperada de: <http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1443/1/Maza%2C%20Melisa.FR11.pdf>
28. Martínez de Velasco, A. (2008) *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas.
29. Montaña, J. (2016) *7 Elementos Básicos del Diseño*. Blog de Diseño gráfico. Sitio web. https://issuu.com/juniormontano/docs/revista_fm_dise_o_gr_fico/s/10950163
30. Moya, R. (2015) *Propuesta de una metodología para el fortalecimiento de la comunicación interna y clima organizacional mediante la aplicación de estrategias*

- participativas. Tesis de comunicación organizacional.* Universidad Central de Ecuador: Recuperada desde: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4935/1/T-UCE-0009-442.pdf>
31. Müller, J. (1986) *Historia de la comunicación visual.* Barcelona: Gustavo Gili.
 32. Müller, J. (2012) *Sistema de retículas. Un manual para diseñadores gráficos.* Barcelona: Gustavo Gili.
 33. Munari, B. (1985) *Diseño y comunicación visual.* Barcelona: Gustavo Gili.
 34. Peralta, R. (2004) *Diseñar hoy, temas contemporáneos de Diseño Gráfico.* España. Ediciones Pardos.
 35. Preciado, A. y Etayo, P. (2015). *Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad.* Universidad Central del Ecuador Facultad de Comunicación social del Instituto de Investigación y postgrados. Sitio web: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4935/1/T-UCE-0009-442.pdf>
 36. ReasonWhy (2019) *Las mejores empresas en Comunicación Interna 2019.* Blog de publicidad y marketing. Sitio web. <https://www.reasonwhy.es/actualidad/mejores-empresas-comunicacion-interna-2019>
 37. Salo, N. (2005) *Aprender a comunicarse en las organizaciones.* España: Editorial Paidós.
 38. Solo consultores en cambio. (2015) *El choque generacional en las organizaciones: problemas y oportunidades.* [Archivo PDF] Recuperado de: https://factorhuma.org/attachments_secure/article/11575/annex_Nuria_Povill.pdf
 39. Treviño, R. (2010) *Publicidad, comunicación Integral en Marketing.* México D.F: McGrawhill.
 40. UAEH (2017) *FINI 2017 Magazine.* México: Editorial de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
 41. Universidad Palermo. *Comunicación Interna.* [Archivo PDF] Recuperado de: https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/57.pdf

42. Volkswagen, AG. (2016) *Moving People*. Alemania: Editorial Delta.
43. Volkswagen de México, Comunicación corporativa. (2009) *Ideas que nos mueven: Reporte de sustentabilidad de VWM 2009*. México: Litografía Gil, S.A.
44. Volkswagen de México. (2015) *Reporte anual de cierre 2014, Vicepresidencia de Recursos Humanos*. México: Volkswagen de México.
45. Volkswagen de México. (2018) *Descubre la historia de Volkswagen en México*. Página web. Recuperado de: <https://www.vw.com.mx/es/experiencia/cultura/la-historia-de-vw-en-mexico.html>
46. Volkswagen de México. *Información Corporativa*. Página web. Recuperado de: <https://www.vw.com.mx/es/mas-informacion/informacion-corporativa.html>
47. Wells, W. y Monarty, S. (2007) *Publicidad: Principios y Práctica*. México: Pearson.

Anexos

Anexo 1

Resultados de encuesta de la Academia TI

Se realizó una encuesta del 20 de abril al 2 de mayo, por medio del correo institucional de la empresa, dirigida a los 244 colaboradores que conforman la Academia TI, sin embargo, debido a las deficiencias comunicativas que se encontró en este medio y por la crisis que desató la pandemia sólo 137 personas respondieron dicha encuesta, el cual representa el 56% del total de los integrantes de la Academia TI, arrojando los siguientes resultados.

Pregunta 1. Selecciona la Vicepresidencia a la que perteneces

Compras

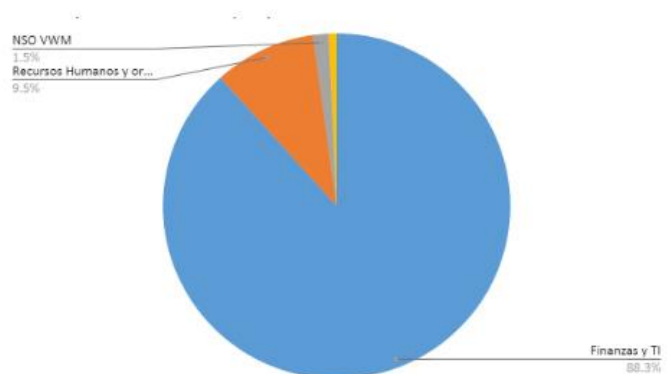
NSO

Finanzas y IT

Producción y Logística

Recursos Humanos y Organización

Presidencia



Gráfica A1. Resultados del área que pertenecen "Encuesta a colaboradores de la Academia TI". Fuente: Elaboración propia

El 88.3% de los encuestados pertenece a la vicepresidencia de Finanzas y TI, el 9.5% es de Recursos Humanos y el 1.5% de NSO VWM, por lo que la mayoría al estar involucrada en un área como es de tecnologías de información, se puede decir que están inmersos en un tema como lo es la transformación digital.

Pregunta 2. ¿En qué época naciste? Selecciona la opción

1946-1960 1961-1981 1982-2001 2001 a la fecha Otra

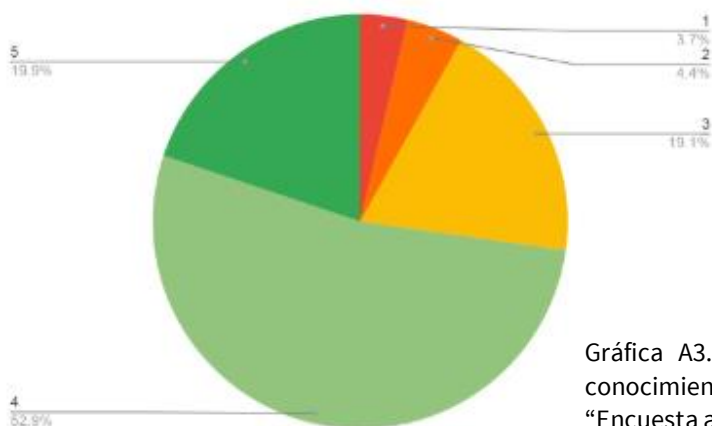


Gráfica A2. Resultados época en la que nacieron “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

Al clasificar el rango de edad que hay dentro de los colaboradores permite identificar las ventajas, desventajas o características que se encuentran en cada una de las generaciones, los cuales nos pueden servir para formar una estrategia comunicacional de acuerdo con ellos. Entonces el 53.3% pertenece a la generación “X”, mientras que el 46.7% son la generación millennial.

Pregunta 3. En una escala del 1 al 5, en la que el “1” significa muy bajo y el “5” muy alto

¿Qué tanto estás informado en el tema de Transformación Digital?

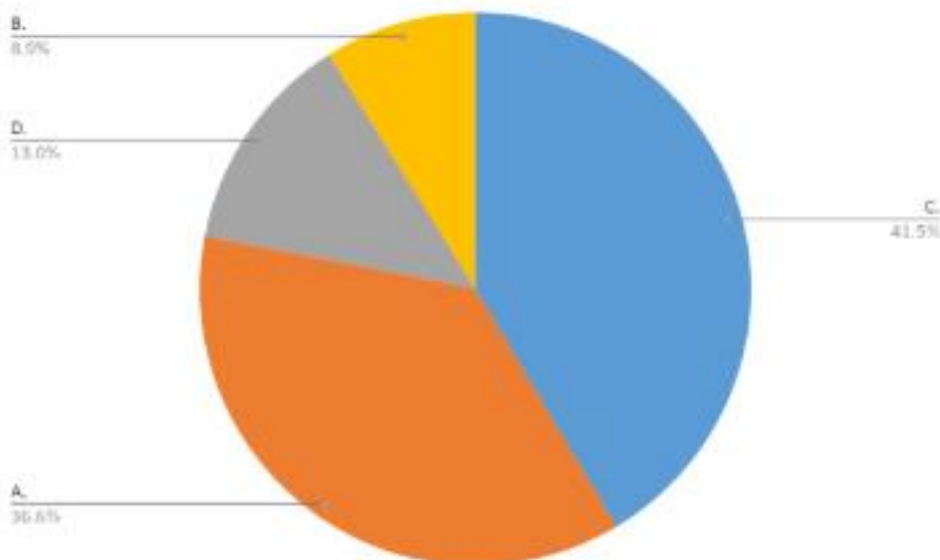


Gráfica A3. Resultados de la medición del conocimiento de Transformación Digital. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

Se planeó identificar si los colaboradores estaban informados sobre este campo de acción, por consiguiente, los resultados arrojaron que solo el 19.9% tiene un alto nivel en el tema de transformación digital, el 52.9% se encuentra en un nivel 4, el cual significa que su conocimiento es bastante, mientras que en los niveles 3, 2 y 1, son los niveles más bajos pero que suman 27.2% quienes carecen de información sobre este tema.

Pregunta 4. Si tu respuesta anterior tuvo una escala de 4 ó 5, selecciona ¿Qué significa Transformación Digital?

- a) Aceptar un cambio de paradigma a la era Digital
- b) Establecer un nuevo sistema en TI para la eficacia de trabajo en la organización
- c) Es la evolución que proporciona la tecnología para desarrollar nuevas oportunidades de negocio
- d) Se trata de reducir la fuerza de trabajo a través de medios digitales y mejorar la productividad.

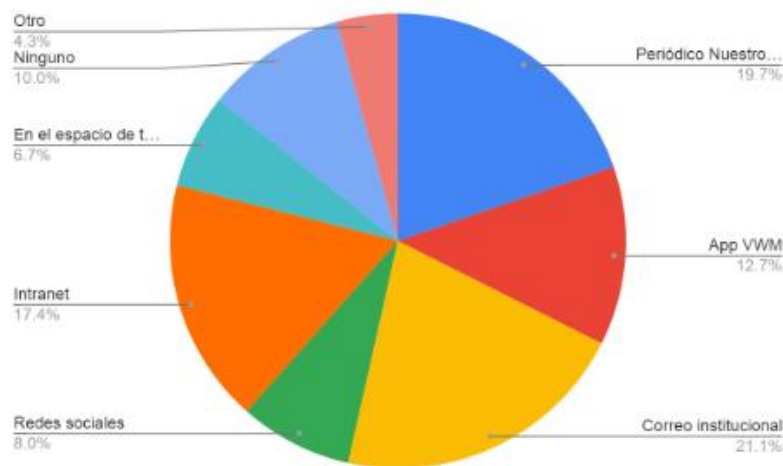


Gráfica A4. Resultados de la corroboración de la medición del conocimiento de TD. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

Para comprobar si el 72% que respondió con niveles altos en el conocimiento en el tema de transformación digital es correcto, se realizó esta pregunta de opción múltiple. Los resultados arrojaron que el porcentaje de la suma de las respuestas incorrectas (a,b y d) es de 58.5% sobre el 41.5% que respondieron correctamente, lo que conlleva que la mayoría no está bien informada en el tema de transformación digital.

Pregunta 5. ¿Has visto alguna información de Transformación Digital mediante algún medio interno de comunicación dentro de la planta? ¿Cuál?

- Periódico Nuestro Mundo
- Correo institucional
- Redes sociales de Volkswagen
- Aplicación Yo soy Volkswagen
- Intranet
- En el espacio de trabajo (cartel, folleto, banner, imágenes en la pared)
- Ninguna
- Otra

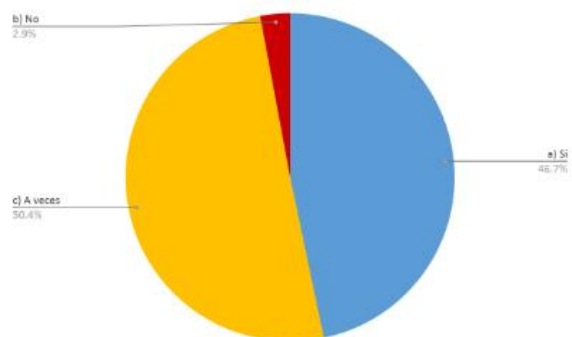


Gráfica A5. Resultados de medios de comunicación interna que tengan información sobre TD. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

Es importante verificar si los medios de comunicación que se utilizan para la difusión de la información sobre transformación digital, llegan a los colaboradores. En esta pregunta se adjuntan 8 campos para la selección de cada uno de los encuestados, en donde de esos ocho medios, tres de las herramientas son las más utilizadas para la difusión de la información relacionado con el campo de acción número dos y que además concuerda con los resultados de la encuesta, los cuales son el “correo institucional” que representa el 21.1%, la App Yo soy Volkswagen con el 12.7% y la intranet oficial de la organización con el 17.4%, mientras que el 6.7% ha visto información mediante las herramientas difundidas en el espacio de trabajo como “carteles, folletos o banners”, el 4.3% ha investigado por otras áreas y el 10% no ha visto nada; en las “redes sociales” el 8% respondió que sí ha visto información, pero de acuerdo con los administradores de las redes sociales no han publicado ninguna información sobre este tema, pero en los resultados de la encuesta, es lo contrario, así que puede que exista alguna confusión con otro tema. Por otro lado, es sorprendente que el “periódico Nuestro Mundo” alcanzará un 19.7%, por encima del intranet y de la aplicación, pues, en el total de las ediciones del periódico mensual, solo en una edición correspondiente al mes de mayo del 2018 han publicado información sobre lo que es transformación digital y permaneció en la memoria de los colaboradores, entonces ¿por qué medios con una constante divulgación de información diaria o semanal no son tan aceptados en el interés de los colaboradores?, por ello la siguiente pregunta.

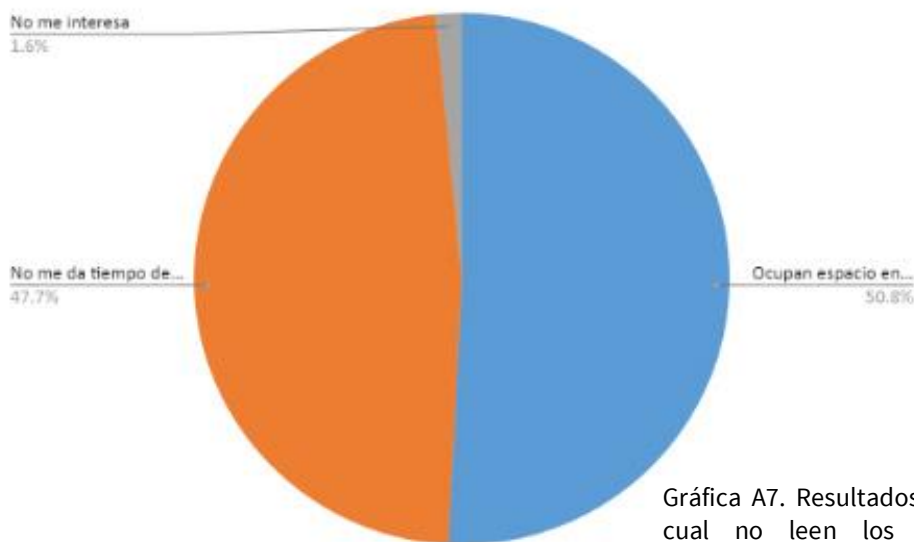
Pregunta 6. Al recibir un correo informativo, comunicados, eventos generales, herramientas nuevas, etc., ¿te das el tiempo para leerlos?

Gráfica A6. Resultados de lectura de correos informativos de la empresa. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia



El correo institucional, es el medio con mayor saturación en divulgación de información general de todas las actividades formales e informales de la empresa, con aproximadamente cuatro, cinco o hasta más de estos correos diarios, por lo que puede cansar a los colaboradores de recibir dichos correos, haciendo que los elimine sin leerlos. Dicho esto, se realizó esta pregunta verificando si leen la información de los correos extras en su buzón, pues el 48.7% respondió que sí, mientras que el 50.4% dijo que a veces y el 2.9% respondió que no. Pues para que un mensaje sea eficaz, este debe llegar con éxito al receptor, captando su mensaje y el correo institucional ya no es el medio idóneo para el objetivo del proyecto.

Pregunta 7. Si tu respuesta fue no o a veces ¿Por qué?

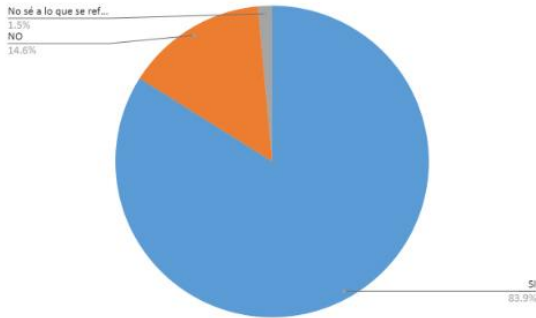


Gráfica A7. Resultados de los motivos por el cual no leen los correos informativos. "Encuesta a colaboradores de la Academia TI". Fuente: Elaboración propia

Del 53.3% que contesto que no y a veces, las razones por la que ya no se dan tiempo de leer los correos informativos principalmente con el 50.8% es por que ocupan espacio en el buzón, con el 47.7% se debe a que no les da tiempo de leerlos por sus actividades laborales y por último con el 1.4% no les interesa.

Las siguientes preguntas van de acuerdo a las herramientas bajo el cargo del campo de acción número dos, la firma digital y la App TOC-TOC, con la finalidad de examinar si la información esparcida sobre su funcionamiento como instalación llegó correctamente a los colaboradores.

Pregunta 8. Sabes usar la firma Digital



Gráfica A8. Resultados de la utilización de la firma digital. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

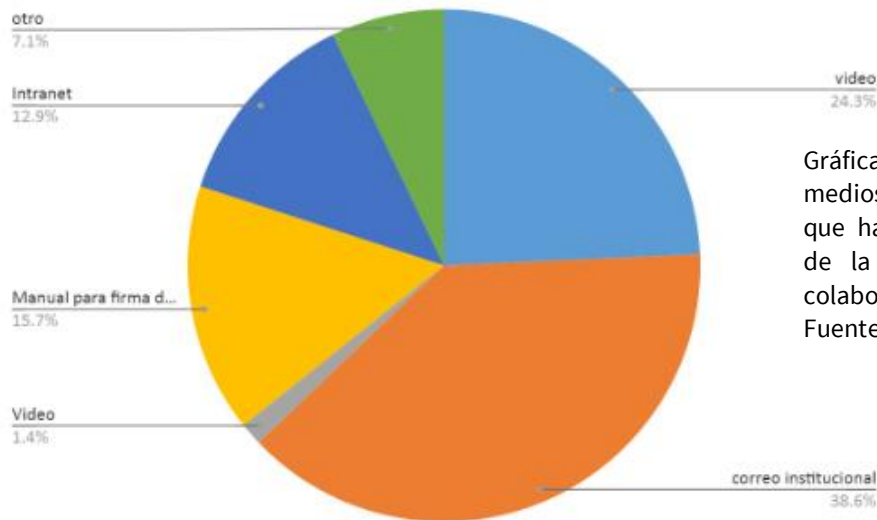
Los resultados arrojaron que el 83.9% si sabe usar la firma digital, pues el área de Finanzas y tecnologías de Información requiere mayormente el uso de esta herramienta, mientras que el 14.6% y 1.5% no saben usarla, tal vez por que pertenecen a otras áreas donde no han establecido su uso en sus actividades laborales.

Pregunta 8.1. Has visto algún medio donde te enseñe usar la firma digital



Gráfica A8.1 Resultados de la visualización de algún medio sobre la firma digital. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

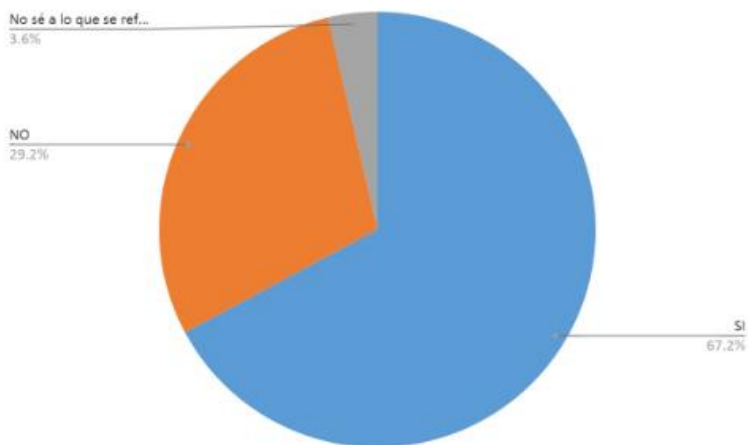
Pr



Gráfica A8.2 Resultados sobre los medios de comunicación interna que hayan visto los colaboradores de la firma digital. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

El motivo de esta pregunta es para saber cómo aprendieron a usar la firma digital, pues la mayor cantidad de información que se envió a los colaboradores fue por el correo institucional, sin embargo, del 58.4% que respondieron que sí han visto información sobre la firma digital sólo el 38.6% aprendió a usarla por el correo, mientras que los demás aprendieron por manuales, videos en el intranet o también por juntas informativas o workshops corporativos.

Pregunta 9. ¿Tienes instalada la VW App TOC-TOC?

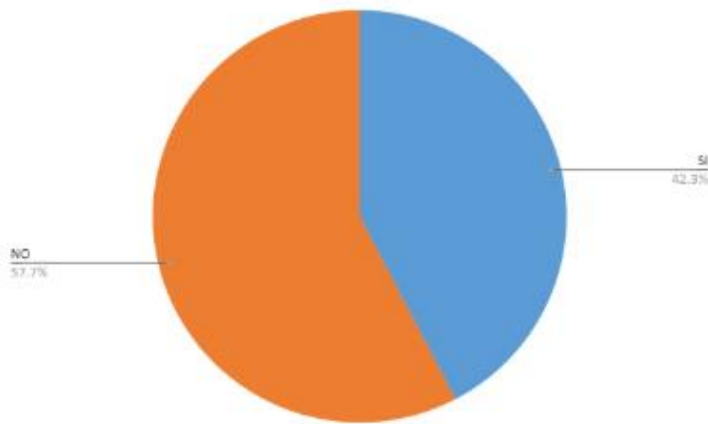


Gráfica A9. Resultados del número de usuarios que tienen instalada la App TOC-TOC. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

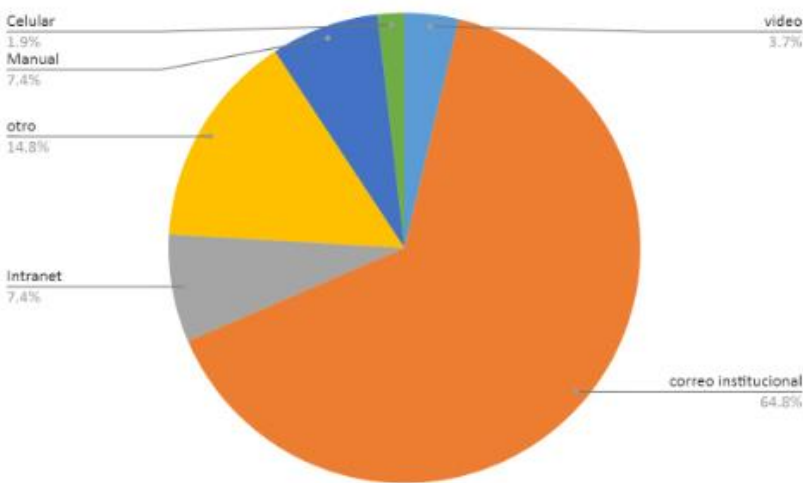
La VW App TOC-TOC, es una aplicación de mensajería corporativa parecida a WhatsApp y solo el 67.2% de los encuestados la tiene instalada, pero al igual que la firma digital, esta es una herramienta fundamental en el área de Finanzas y Tecnologías de Información, entonces ¿por

qué sus números son menos?, probablemente se trate de que la mayoría no ha visto mucha información sobre esta aplicación en diferentes medios, por ello la siguiente pregunta.

Pregunta 9.1 Has visto algún medio donde te enseñe usar la VW App TOC-TOC?



Gráfica A9.1 Resultados de la visualización de algún medio sobre la App TOC-TOC. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia



Gráfica A9.2 Resultados sobre los medios de comunicación interna que hayan visto los colaboradores de la App TOC-TOC. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia

Del 43.3% que contestó si habían visto un medio por el cual enseñe a usar esta aplicación solo el 57.7% dice que no ha visto algún medio donde enseñe a usar la VW App TOC-TOC, pero el 42.9% que dice que sí, es decir, la mayoría ha visto la información en el correo institucional

mientras que los demás optan por la búsqueda de otros medios como el manual, el vídeo donde están disponibles en la intranet, por workshops, cursos, juntas, etcétera.

Pregunta 10. Elige máximo tres opciones diferentes para recibir información sobre la Transformación Digital ¿Cuál sería?

Medios Impresos

Revista

Gaceta

Periódico de la academia

Folleto

Tríptico

Banner

Cartel

Medios Digitales

Revista digital

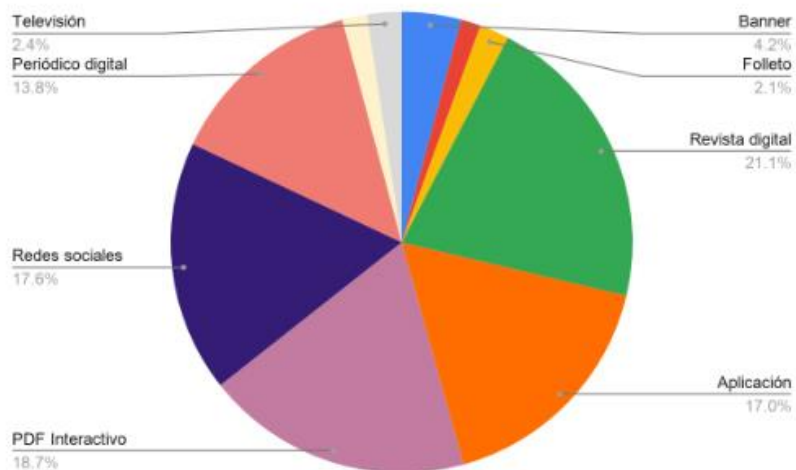
Periódico digital

Televisión

Redes sociales

Aplicación

PDF interactivo

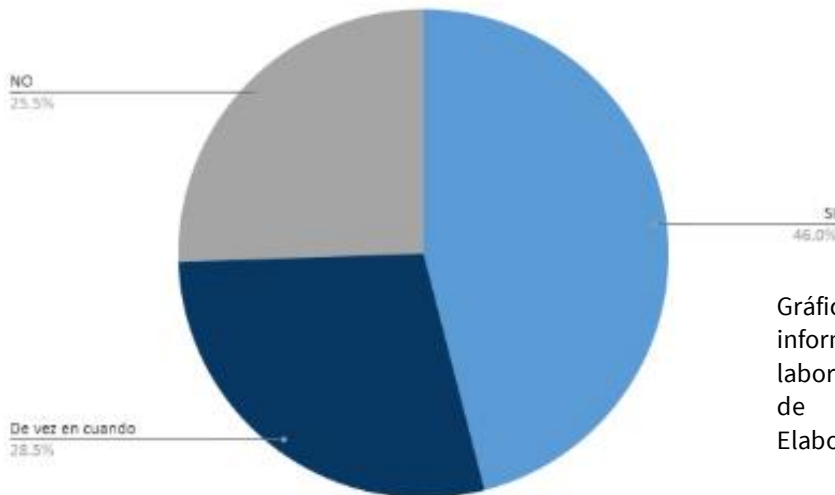


Gráfica A10. Resultados sobre medios alternos de comunicación interna para recibir información sobre TD. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de saber nuevos medios para comunicar la transformación digital y que sean aceptados como interesantes por los colaboradores se realizó esta pregunta. El cual, la mayor cantidad de los encuestados optó por medios digitales como la revista digital con el 21.1%, el

PDF interactivo con el 18.7%, las redes sociales con el 17.6%, la aplicación con el 17% y el periódico digital con el 13.8%.

Pregunta 11. ¿Te gustaría recibir información después de tu horario laboral?



Gráfica A11 Resultados sobre recibir información fuera de una jornada laboral. “Encuesta a colaboradores de la Academia TI”. Fuente: Elaboración propia.

Al saber si los colaboradores están dispuestos a recibir información fuera de sus horarios laborales da las posibilidades de que lean con mayor atención lo que se quiere comunicar, ya que no estarían tan centrados en el cumplimiento de sus actividades diarias dentro de la empresa, por lo que el 46% dijo que si les gustaría, el 28.5% dijo que estaría bien de vez en cuando recibir información mientras que el 25.5% respondió que no, por tal motivo las posibilidades de crear algún contenido con publicaciones momentáneas fuera de una jornada laboral llegará a más empleados.

Conclusión de la Encuesta

De acuerdo con lo observado en los resultados de la encuesta a los colaboradores de la Academia TI en Volkswagen de México sobre el campo de acción número dos Transformación Digital, se concluyó que efectivamente hay un problema en la utilización de los medios de comunicación interna para la difusión de su información en el correo institucional, periódico Nuestro Mundo, pues al ser usados de forma saturada por toda la empresa, no logran que

temas relacionados sobre transformación digital sea leída primordialmente por los empleados que conforman la academia y por ende no llegará a toda la organización, sin embargo, este tema es parte de una de las estrategias generales de Volkswagen de México y todos los colaboradores deben estar comprometidos con sus estrategias, objetivos, cultura, etcétera, por lo que no puede pasar desapercibido. Dicho esto, se aprovechó la realización de la encuesta para identificar a los usuarios(poner como son), las ventajas, características como los medios alternativos que ayuden a la comunicación visual de Transformación digital que servirá para generar un sentido de pertenencia en los empleados mediante una estrategia de comunicación en los medios de información, pues se finalizó que la realización de una revista digital divulgada en otros medios como las redes sociales y la aplicación oficial ayudará al cumplimiento del objetivo de esta investigación.

Anexo 2

Cuadro de pertinencias. Atributo: Tecnología



Atributo / Concepto: Tecnología		Elementos o formas de representación	Técnicas de comunicación visual	
Definiciones (mínimo 5)	Definición propia		Sintáctica	Semántica
<p>Conjunto de conocimientos propios de una técnica</p> <p>Conjunto de instrumentos, recursos técnicos o procedimientos empleados en un determinado campo o sector.</p> <p>La palabra tecnología significa "el estudio de la técnica", proviene del griego <i>τεχνολογια</i> (tecnología) que significa "técnica, arte, oficio".</p> <p>Se conoce como tecnología a un producto o solución conformado por un conjunto de instrumentos, métodos y técnicas diseñados para resolver un problema.</p> <p>Por otro lado, la tecnología también se refiere a la disciplina científica enfocada en el estudio, la investigación, el desarrollo y la innovación de las técnicas y procedimientos, aparatos y herramientas que son empleados para la transformación de materias primas en objetos o bienes de utilidad práctica.</p>	<p>Normalmente cuando se refiere a la palabra tecnología se tiende a pensar en dispositivos de última generación, naves espaciales satélites, robótica super avanzada o grandes maquinarias especiales, pero también objetos pequeños con acciones no digitales pueden ser con base a la tecnología, tales como la rueda, la imprenta, la ropa, libros, que en su momento surgieron como un descubrimiento y forman parte de la historia. Así como estos ejemplos cada día surgen con las necesidades del ser humano para mejorar su calidad de vida pero enfocados a una era moderna activa a una era tecnológica que implica resolver problemas, transformar un medio, aumentar la eficacia, mejorar la estética, etcétera.</p>	<p>Robot</p> <p>Dispositivos digitales</p> <p>Hologramas</p> <p>Cerebro</p> <p>Números</p>	<p>Inestabilidad</p>  <p>Regularidad</p> 	<p>Fragmentación</p> 

Tabla A.1 Cuadro de pertinencias, definiciones del concepto tecnología.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro de pertinencias. Atributo: Cultura Digital



Atributo / Concepto: Cultura Digital		Elementos o formas de representación	Técnicas de comunicación visual	
Definiciones (mínimo 5)	Definición propia		Sintáctica	Semántica
<p>La cultura digital es el conjunto de prácticas costumbres y formas de interacción social que se lleva a partir de los recursos de la tecnología digital como el internet.</p> <p>En una sociedad la cultura digital es todo cambio que genera la tecnología e internet, con novedosas prácticas sociales que reconfiguran el aspecto de vida del ser humano.</p> <p>La cultura digital se refiere a incorporar instrumentos y herramientas digitales a la vida diaria de las personas.</p> <p>La cultura digital como "cultura de la sociedad de la información", son los hábitos, actitudes conocimientos, impulsos de la sociedad del conocimiento en la búsqueda del poder de información.</p> <p>La cultura digital se refiere a todo lo que tiene que ver con las nuevas tecnologías y la incidencia en la vida cotidiana de las personas pero que establece un paralelismo con la transformación digital desde el punto de vista de las empresas.</p>	<p>En la mayoría de las definiciones hacen referencia que emergen nuevas culturas a raíz de un uso globalizado de las TIC'S que se están formando en las sociedades contemporáneas, pues comparten prácticas e interacciones sociales, donde el ocio, la comunicación la política, la educación y la economía se encuentran mayormente regidas tecnológicamente y los nuevos medios reciben una influencia notable, pues participan en situaciones, prácticas y relacionales en diversos ámbitos como relaciones laborales, la producción del conocimiento o la construcción de una identidad, pues el acceso a este mundo digital permite el facilitamiento y compartimiento del conocimiento e información.</p>	<p>Mapa</p> <p>Ciudad</p> <p>Mundo</p> <p>Personas / manos</p> <p>formas geométricas</p>	<p>Exageración</p> 	<p>Coherencia</p> 

Tabla A.3 Cuadro de pertinencias, definiciones del concepto cultura digital.
Fuente: Elaboración propia.

Código

Tipográfico	Crómico	Morfológico	Fotográfico
			

Tabla A.4 Cuadro de pertinencias, códigos del concepto cultura digital.
Fuente: Elaboración propia.

Cuadro de pertinencias. Atributo: Innovación



Atributo / Concepto: Innovación		Elementos o formas de representación	Exageración Técnicas de comunicación visual	
Definiciones (mínimo 5)	Definición propia		Sintáctica	Semántica
<p>Acción de innovar</p> <p>Innovación es un cambio que introduce novedades para modificar elementos ya existentes con el fin de mejorarlos, pero también se pueden innovar elementos nuevos</p> <p>Innovación es una acción que supone novedad, derivada del término innovo, "in" hacia dentro y "novus" nuevo.</p> <p>Se asocia con la idea de progreso y búsqueda de nuevos métodos, partiendo de los conocimientos que le anteceden, dar solución a un problema o facilitar una actividad.</p> <p>Innovación tecnológica conlleva a la competitividad y desarrollo en la creación de nuevos productos según las necesidades que se deben cubrir.</p>	<p>La innovación en general es el cambio que incluye alguna novedad en diversos elementos con el objetivo de mejorarlos. Surge mediante a la solución de una necesidad y a su vez es un gran concepto estratégico al nivel de las organizaciones, pero no con el fin de solo innovar sino por razones de negocio o para responder a las necesidades del usuario, ya que las soluciones que surgen en la solución de estos problemas repercute una transformación de la organización y pueden ser de gran valor en la efectividad laboral de la empresa, genera experiencias, crea relaciones, diseña nuevas herramientas o servicios para los colaboradores, elevando sus capacidades gracias al cumplimiento de la culminación de las ideas emergentes gracias a la innovación en la adquisición de nuevas herramientas digitales.</p>	<p>Foco</p> <p>Cerebro</p> <p>Escalera</p> <p>Cohete</p> <p>Avión</p>	<p>Sintáctica</p> <p>Espontaneidad</p>	<p>Singularidad</p>  

Tabla A.5 Cuadro de pertinencias, definiciones del concepto innovación.

Fuente: Elaboración propia.

Código			
Tipográfico	Crómico	Morfológico	Fotográfico

Tabla A.6 Cuadro de pertinencias, códigos del concepto innovación.
Elaboración propia

Cuadro de pertinencias. Atributo: Transformación




Atributo / Concepto: Transformación		Elementos o formas de representación	Técnicas de comunicación visual	
Definiciones (mínimo 5)	Definición propia		Sintáctica	Semántica
<p>Acción de transformar o transformarse.</p> <p>Acción de cambiar de forma, algo o alguien, transmutar algo en otra cosa, por ejemplo una persona puede transformarse físicamente o en un sentido espiritual o simbólico.</p> <p>En el ámbito de las ciencias sociales el término transformación se refiere al conjunto de alteraciones que producen las estructuras sociales como consecuencia de factores como culturales, sociales, políticos, económicos, etcétera.</p> <p>En el ámbito de la biología, la transformación es el fenómeno por el cual las células adquieren material genético de otras..</p> <p>Correspondencia entre elementos de dos conjuntos</p>	<p>La transformación es un proceso que conlleva un cambio profundo en cualquier estructura, objeto, elemento o idea, ya que existe un sin fin de transformaciones en diferentes procesos como físicos, químicos, biológicos y más, pero también implica nuevas condiciones de vida interna que permita una adaptación constante a las exigencias del entorno, por ejemplo, si se habla dentro de una empresa el concepto de transformación surge como una oportunidad de negocio con la aparición de las tecnologías contruyendo estrategias para la adaptación de las necesidades del presente y futuro, siendo clave en el plan de negocios.</p>	<p>Flecha</p> <p>Ciclo</p> <p>Metamorfosis</p> <p>Evolución</p> <p>Brújula</p> <p>Figuras geométricas</p>	<p>Actividad</p> 	<p>Profusión</p>  <p>Simplicidad</p> 

Tabla A.7 Cuadro de pertinencias, definiciones del concepto transformación.
Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3 (prueba piloto)

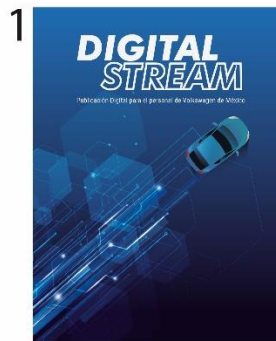
Pregunta 1. El nombre es útil para representar a la revista sobre temas de la transformación digital:

- Si
- No



Pregunta 2. En la imagen anterior ¿Cuál de las cuatro propuestas para portada te refleja más el concepto de transformación digital? (elige una opción)

- 1
- 2
- 3
- 4



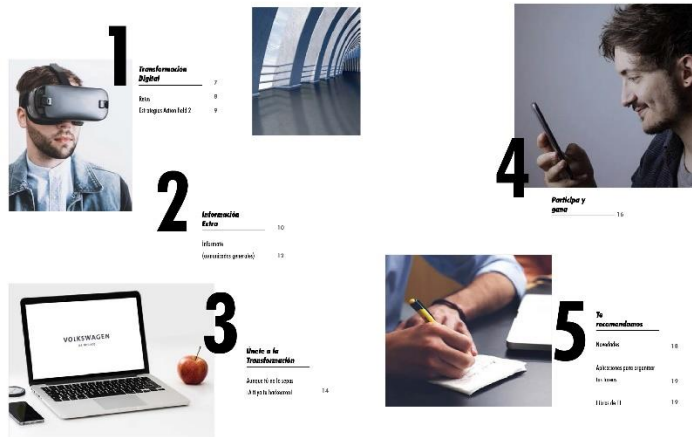
Pregunta 3. Para ti el nombre es...

- significativo
- fácil de recordar
- dinámico
- diferente

- apropiado
- no me integra con la transformación
- digital de VW

Pregunta 4. En su opinión los temas abordados de la revista son:

- muy relevantes
- relevantes
- poco relevantes
- irrelevantes



Pregunta 5. ¿Crees que los artículos servirán para ampliar tu conocimiento sobre este tema?

- Sí
- No
- Tal vez

Pregunta 6. Participarías en la dinámica, donde podrás ganar diferentes regalos como tazas, termos, memorias usb, etc.

- Sí
- No
- Tal vez



Pregunta 7. ¿Cuál es su opinión sobre la calidad del texto?

- Excelente (sin dificultad de lectura)
- Bueno
- Malo
- Pésimo (no es nada fácil de leer)

Pregunta 8. En general ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de la Revista?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo
- Pésimo

Pregunta 9. ¿Crees que la revista te fomentará un sentido de pertenencia, es decir te hará sentirte parte de la estrategia de Transformación digital?

- Sí
- No
- Tal vez

Anexo. Manual editorial

Diseño editorial de la revista digital Digital Stream para la Academia TI

A lo largo de este anexo se definirán los términos de diseño editorial que se utilizarán en el proceso de la creación de una revista digital que cumpla con el objetivo de las estrategias de comunicación para la Academia TI de Volkswagen de México, generando un material editorial adecuado al usuario.

Términos básicos

Dimensiones del Formato

Anteriormente se definió el formato por el cual se publicará la revista, sin embargo se necesita establecer las dimensiones de la mesa de trabajo en la cual se editará. Por ello, para la revista digital de la Academia TI será en un formato rectangular vertical medido en píxeles, su tamaño final es de 768 x 1024 px, siendo la medida estándar para visualizaciones de pantalla en computadoras, laptops, tablets y celulares. (ver figura A.1)



Figura A.1 Dimensiones del formato de la revista digital de la Academia TI.

Estructura de la página

Para determinar la posición de los elementos dentro del espacio de trabajo como son los márgenes, caja tipográfica, folios, etcétera, se utilizará uno de los métodos editoriales de acuerdo al manual de diseño editorial de Jorge de Buen, que dan estructura a una página. Para la revista digital su estructura se basó en la escala universal, pues se dividió el espacio en secciones verticales y horizontales en múltiplos de tres (ver figura A.2), posteriormente para determinar los márgenes se usarán cuatro reglas fundamentales:

- La diagonal de la caja debe coincidir con la diagonal de la página.
- La altura de la página debe ser igual a la anchura de la página.
- El margen exterior debe ser el doble del margen interior.
- El margen superior debe ser la mitad del margen inferior. (ver figura A.3, A.4)

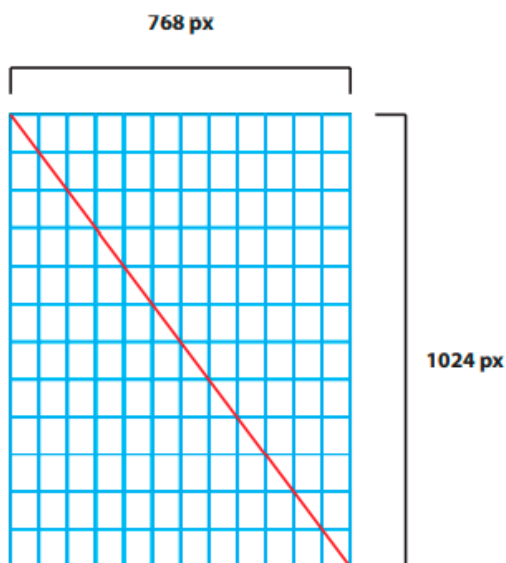


Figura A.2 Dimensiones del formato de la revista digital de la Academia TI.

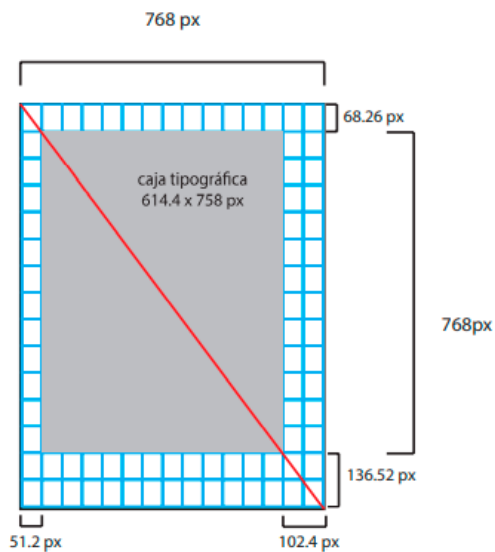


Figura A.3 Método universal para márgenes de la revista digital de la Academia TI.

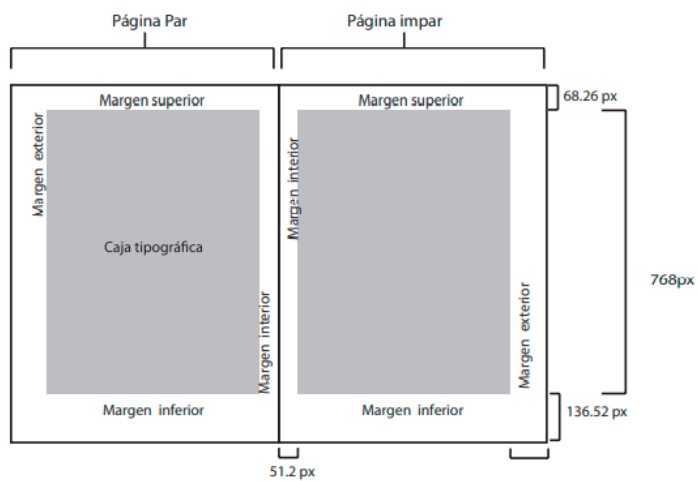


Figura A.4 Método universal para márgenes de la revista digital de la Academia TI.

Retícula

Se utilizará una retícula modular, el cual luce como una red conformada por módulos rectangulares que proporcionan la zona de la caja tipográfica donde se va a distribuir el contenido de la revista (ver figura A.5)

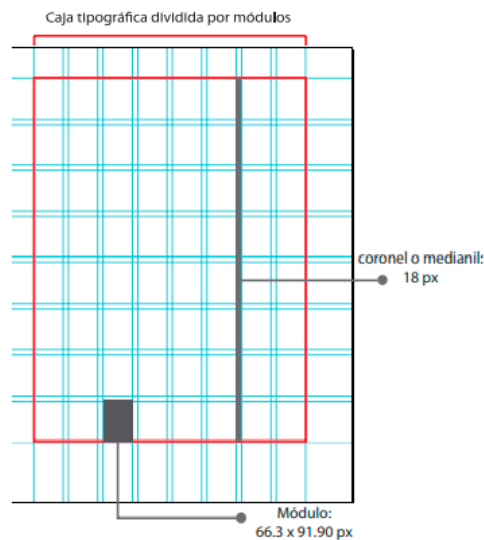


Figura A.5 Retícula modular para la revista digital.

Paleta de colores

Para la edición de futuras ediciones de la revista Digital Stream, se asignó una paleta de colores, elegida con los colores base de la identidad corporativa de Volkswagen de México y la nueva marca de Volkswagen estableciendo así colores primarios y secundarios para generar un contraste y dinamismo en la composición cromática en la siguiente figura se ejemplificará los valores de cada color para el uso exclusivo de esta revista.

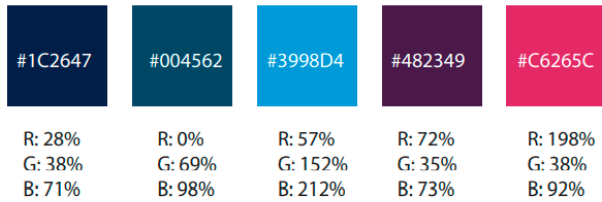
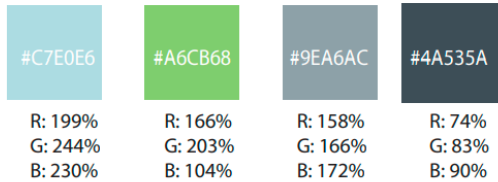


Figura A.6 Paleta de colores para la revista digital. Fuente: Elaboración propia.



Tipografía

A continuación, se presenta la fuente tipográfica que fue elegida para la revista digital, es de tipo sans serif, que representa modernidad ligada a las formas geométricas y su legibilidad, simples además es parte del diseño corporativo de la empresa.

Familia tipográfica Futura

Futura Extra Light Condensed
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤
 <>...-

Futura Ligh Condensed
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤
 <>...-

Futura Bold Condensed
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤
 <>...-

Futura Black Condensed Italic
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890
 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤<>...-

Futura Light
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890
 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤<>...-

Futura Heavy Italic
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890
 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤
 <>...-

Futura Medium Condensed
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤
 <>...-

Futura Medium
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890
 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤<>...-

Futura Medium Italic
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890
 ^[]:;'\',./+.-÷@% ^ &*()#€""≠',{}-~?!!≤<>...-

Futura Light Italic
ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
1234567890
^ []:; \ ' , / + - ÷ @ \$ % ^ & * () # € "" " ≠ ´ , { } - " ¿ ? ! ! ≤ < > ... -

Futura Regular
ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
1234567890
^ []:; \ ' , / + - ÷ @ \$ % ^ & * () # € "" " ≠ ´ , { } - " ¿ ? ! ! ≤ < > ... -

Futura Italic
ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
1234567890
^ []:; \ ' , / + - ÷ @ \$ % ^ & * () # € "" " ≠ ´ , { } - " ¿ ? ! ! ≤ < > ... -

Futura Heavy
ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
1234567890
^ []:; \ ' , / + - ÷ @ \$ % ^ & * () # € "" " ≠ ´ , { } - " ¿ ? ! ! ≤ < > ... -

Futura Bold
ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
1234567890
^ []:; \ ' , / + - ÷ @ \$ % ^ & * () # € "" " ≠ ´ , { } - " ¿ ? ! ! ≤ < > ... -

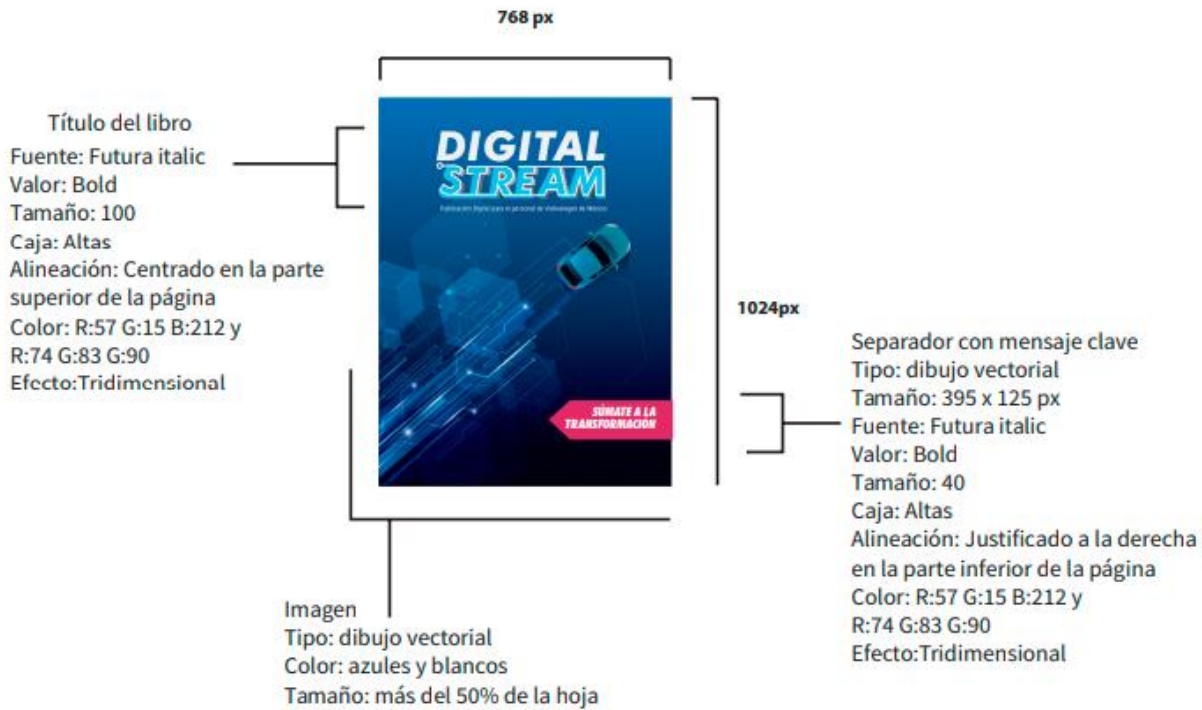
Futura Bold Italic
ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
1234567890
^ []:; \ ' , / + - ÷ @ \$ % ^ & * () # € "" " ≠ ´ , { } - " ¿ ? ! ! ≤ < > ... -

Futura Black Bold
ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
1234567890
^ []:; \ ' , / + - ÷ @ \$ % ^ & * () # € "" " ≠ ´ , { } - " ¿ ? ! ! ≤ < > ... -

Futura Extra Black Bold
ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
1234567890
^ []:; \ ' , / + - ÷ @ \$ % ^ & * () # € "" " ≠ ´ , { } - " ¿ ? ! ! ≤ < > ... -

Figura A.7 Variantes de la familia tipográfica Futura para la revista digital. Fuente: Elaboración propia.

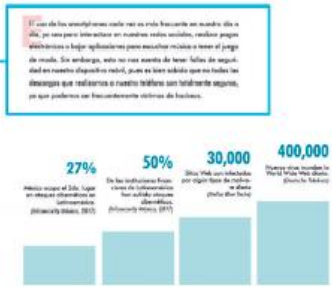
Maquetación básica



Títulos
 Fuente: Futura italic
 Valor: heavy
 Tamaño: 40 pts.
 Caja: Altas y bajas
 Alineación: Centrado en la parte superior de la página



Caja tipográfica para textos
 Fuente: Futura
 Valor: Regular
 Tamaño: 14pts.
 Caja: Altas y bajas



¿QUÉ PUEDES HACER PARA PROTEGERTE?

Para proteger tus datos personales, debes configurar la privacidad de tu perfil y de tus publicaciones. También debes asegurarte de que tus contraseñas sean seguras y únicas. Además, debes estar atento a los mensajes de phishing y evitar hacer clic en enlaces sospechosos.

¿Qué puedes hacer para protegerte?

- Evitar usar contraseñas con mayúsculas, minúsculas, números y signos.
- No compartir tu contraseña con nadie.
- Usar antivirus y software de seguridad para proteger tu equipo y valores. AVG, Avast, Avira, Avast, Avast, Avast, Avast, Avast.
- Poder gestionar las contraseñas en aplicaciones como LastPass, 1Password, etc.

¿De qué se puede tratar?

El contenido se puede tratar con un lenguaje de programación como HTML, CSS, JavaScript, etc.

¿De qué se puede tratar?

El contenido se puede tratar con un lenguaje de programación como HTML, CSS, JavaScript, etc.

Texto breve
 Fuente: Futura
 Valor: Regular
 Tamaño: 11 pts.
 Caja: Altas y bajas

Figura A.7 Variantes de la familia tipográfica Futura para la revista digital. Fuente: Elaboración propia.