

Importancia de las estrategias de la comunicación organizacional entre el área comercial y el proceso logístico para el mejoramiento de la cadena de valor al cliente.

Ensayo de Grado

ANDRY YISETH CRUZ CADENA

Código 6502058

Universidad Militar “NUEVA GRANADA”.

Facultad de Ciencias Económicas

Especialización de Alta Gerencia

Bogotá D.C., Colombia

Noviembre de 2018

Tabla de Contenido

Tabla de Contenido	2
Resumen.....	3
1. Título	4
2. Planteamiento del problema	4
3. Pregunta de investigación.....	5
4. Objetivos	5
5. Introducción.....	6
6. Marco teórico.	8
7. Importancia de la comunicación en la cadena de valor al cliente de una organización.	18
8. Estrategias de la comunicación organizacional entre el área comercial y el proceso logístico para el mejoramiento de la cadena de valor al cliente.	25
Conclusiones	29
Aportes.	30
Referencias Bibliográficas	31

Resumen.

Las estrategias de comunicación organizacional entre el área comercial y los procesos logísticos, su importancia en el servicio al cliente y el aporte a la cadena de valor de las organizaciones son los ejes fundamentales del presente ensayo, se desarrollan de manera teórica mediante metodología descriptiva, donde se hace una breve descripción teórica de cada eje, y luego se analiza e identifican factores necesarios mejorar para el logro de los objetivos de la organización y el sostenimiento de una sólida imagen corporativa.

Palabras Claves: Comunicación organizacional, cadena de valor, proceso logístico.

Abstrac.

The organizational communication strategies between the commercial area and the logistic processes, its importance in the customer service and the contribution to the value chain of the organizations are the fundamental axes of the present essay, they are developed in a theoretical way by descriptive methodology, where a brief theoretical description of each axis is made, and then analyzed and identified necessary factors to improve for the achievement of the objectives of the organization and the maintenance of a solid corporate image.

Keywords: organizational communication, value chain, logistic processes.

1. Título

Importancia de las estrategias de la comunicación organizacional entre el área comercial y el proceso logístico para el mejoramiento de la cadena de valor al cliente.

2. Planteamiento del problema

La cadena de valor en las organizaciones comprende el entrelazamiento de los procesos con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Sin embargo, se hace evidente en el mundo empresarial, la existencia de problemas de comunicación entre los mismos procesos de las organizaciones, generan incumplimiento de los objetivos y algunas veces la ruptura de la cadena de valor en particular entre el área de logística y el área comercial.

Esto trae como consecuencia perder ventajas competitivas para las compañías en el mercado, evidenciado en la falta de credibilidad, abundantes quejas y reclamos de los consumidores, a veces generadas por demoras e incumplimientos, pérdida de tiempo e inconvenientes internos por un clima organizacional inadecuado, que dificulta el desempeño de los equipos de trabajo.

A pesar de que hoy las empresas invierten en tecnologías que facilitan el control de inventarios, transporte y mejoramiento de sus procesos logísticos con el fin de brindarle al cliente la mejor atención, la falta de comunicación entre las áreas comercial y logística son protagonistas en las dificultades por alcanzar la eficiencia de la organización, perjudicando la cadena de valor al cliente y el sostenimiento de una imagen corporativa sólida.

3. Pregunta de investigación

¿Cómo las estrategias de comunicación entre los procesos comercial y logístico de las organizaciones inciden en la cadena de valor al cliente?

4. Objetivos

Objetivo General

Identificar cómo las estrategias de comunicación entre el área comercial y el proceso logístico de una organización inciden en la cadena de valor al cliente.

Objetivos específicos

- Establecer la importancia de la comunicación en la cadena de valor al cliente de una organización.
- Identificar los puntos críticos de la comunicación entre el área comercial y los procesos logísticos que afectan la cadena de valor al cliente.

5. Introducción

En la actualidad las organizaciones necesitan promover entornos que le permitan incrementar su productividad y efectividad en los procesos. En esta incansable tarea del mejoramiento continuo, las empresas han venido implementando técnicas en producción, manufactura esbelta, mejoramiento de tiempos y movimientos, inventarios, ergonomía entre otros. Sin embargo y partiendo de la importancia de los anteriores se ha venido reconociendo que la comunicación organizacional hoy por hoy, cumple un papel fundamental en las empresas. (Paz, Galvis, & Argote, 2007)

Rojas (2012) asegura que “En la actualidad, se determina comprender que las sociedades se dinamizan más en función de las relaciones y del intercambio de mensajes, que a partir del intercambio de objetos materiales” (p 161).

Por otra parte, existen diversas opiniones, que nos dan un punto de vista de gran importancia, como: la comunicación en las empresas se ve como un lineamiento vertical, interpretada como la simple transmisión de información entre los colaboradores y los directivos y debería ser vista de una manera horizontal, como una labor insertada dentro de todas las políticas empresariales. (Rojas, Capote, Robaina, & Almirall Cabrera, 2012).

Actualmente existe mucha dificultad en el diagnóstico del proceso de información dentro de las organizaciones y aunque se reconoce que las acciones de comunicación deben ser organizadas y dirigidas, estas a veces son llevadas de manera dispersa, casual y marcadas por la subjetividad de quien las emana; existiendo en muchas de ellas una carencia de metodología efectiva para la definición de fortalezas y debilidades de la comunicación. (Rojas, Capote, Robaina, & Almirall Cabrera, 2012).

Con el paso del tiempo los directivos se han dado cuenta que para lograr las metas empresariales no solo basta con ofrecer un producto o un servicio de alta calidad, sino se

necesita un equipo de trabajo alienado con la sinergia perfecta en el logro de las metas. Es aquí donde la comunicación organizacional juega un papel fundamental en el fortalecimiento de los procesos.

Este ensayo muestra la importancia de identificar las estrategias de comunicación organizacional entre el área comercial y los procesos logísticos, su importancia en el servicio al cliente y el aporte a la cadena de valor de las organizaciones, partiendo de las complicaciones que generalmente se presentan en las empresas; tiempos inexactos de entrega, insatisfacción de los clientes con el servicio, aumento de costos de operación, pérdida de clientes entre otros factores, que son necesario mejorar para el logro de los objetivos de la organización y el sostenimiento de una sólida imagen corporativa.

6. Marco teórico.

El marco teórico del presente ensayo se realizará con base en los siguientes tres ejes que son importantes para el desarrollo del trabajo, el primero son las estrategias de la comunicación organizacional, el segundo la relación existente entre el área comercial y el proceso logístico y por último la cadena de valor al cliente.

Estrategias de la Comunicación Organizacional.

En esta parte del trabajo se desarrollará la teoría general de la comunicación organizacional, su significado desde una compañía y luego se hará la conceptualización teórica de las estrategias de comunicación organizacional

La comunicación organizacional es el intercambio de datos, información, ideas y conocimientos que se establece entre todos los colaboradores y directivos de las empresas, por un lado, y entre sus clientes reales o virtuales, por el otro" expresa el Informe Provisional (informe Mc Bride) en la sociedad moderna, elaborado por la Comisión Internacional para el estudio de los problemas de comunicación (UNESCO), sirve de punto para elaborar el concepto de comunicación organizacional como estrategia en las empresas. (Egidos & Páez, 2000).

La entienden institución y sus públicos, que actúa para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello, contribuir Una organización es un sistema compuesto por un cierto número de subsistemas, los cuales son interdependientes, están interrelacionados. (Egidos & Páez, 2000).

La comunicación organizacional es definida como un proceso social fundamental que se aplica a las organizaciones, ya que es el conjunto de mensajes que se intercambian

entre los integrantes de una organización, entre ellos y sus diferentes públicos externos, mediante una gran variedad de canales. (Berlo, 1960).

La comunicación organizacional como disciplina corresponde al campo de las humanidades que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones entre estas y su medio, el desarrollo de esta disciplina se da en los inicios en los años 60, lo que generó asociaciones de profesionales de comunicación organizacional motivados a partir de la investigación y la aplicación de los diferentes conceptos generados por la misma dinámica de investigación. (Andrade, 2005).

La comunicación organizacional es el conjunto de técnicas y actividades, de conocimientos generados a través de investigaciones sobre procesos comunicativos en las organizaciones, que sirven para desarrollar estrategias encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre las organizaciones de su entorno, como proveedores, gobierno, clientes medios de comunicación, distribuidores y diverso público en general. (Andrade, 2005).

Área Comercial y el Proceso Logístico

En esta parte del ensayo se hará la descripción teórica de lo que es un área comercial y la conceptualización de la logística en una organización y su relación con el proceso logístico.

Dentro del siguiente marco teórico se presentará una breve descripción de cuál ha sido la evolución de la logística en el mundo y la importancia a través de la operación logística tanto en el mundo como en Colombia.

La logística se presenta desde los inicios de la humanidad, donde los grupos humanos guardaban comida para poder sobrevivir en las estaciones donde la comida escaseaba, emulando los animales que hacían lo mismo para sobrellevar el invierno. (UNAD, 2009).

Existen registros que datan de los años 2900 y 2800 antes de Cristo que relatan que la logística proviene del campo militar porque era la clave para evitar el desabastecimiento de los ejércitos, referencia escrita en el libro *El arte de la guerra*. (Lawson, 2003).

Pero es hasta 1950 cuando Bowersox realizó un análisis a la cual denominó “Origen y una nueva dirección” en el cual se destaca la nueva misión de las empresas de la época por controlar los costos de distribución. (Bowersox, Closs, & Cooper, 2002).

Aunque la logística y la distribución no eran palabras nuevas eran conceptos a los cuales las organizaciones no daban mayor relevancia, para Bowersox (1950) se empieza a contextualizar el beneficio que puede aportar la logística a los costos de distribución en las compañías, cambiando posteriormente hacia un enfoque de equilibrio costo servicio el cual se basa en una estrategia para aumentar las ganancias y proporcionando a su vez ventajas competitivas.

Posteriormente algunas empresas vieron la logística como una actividad económica y por lo tanto se especializaron en la integración de las operaciones logísticas a las empresas, promoviendo el outsourcing o subcontratación como una solución para empresas para las cuales la logística representa altos costos llevando a una reducción es de costos de la misma, desde entonces el sector se ha preocupado por estar innovando constantemente,

estableciendo relaciones muy cercanas con clientes y proveedores con el fin de llegar a una administración exitosa de la cadena de valor. (UNAD, 2009)

En el ensayo se utilizan conceptos sobre el área comercial y el proceso logístico, pero es necesario saber que herramientas se tienen y como utilizarlas correctamente, para el correcto desempeño de la investigación. Es por esto que se procede a dar un concepto sobre área comercial y la comunicación organizacional y la relación con la logística.

Existen un sin número de actividades funcionales, que tienden a ser repetitivas en la medida que una cadena de suministro opera, un flujo de materias primas para la producción, que luego de un proceso de transformación se convierten en productos terminados listos para ser vendidos es un ejemplo claro de lo que puede ser la logística, cuando se administra de forma eficiente esta cadena de suministros

El mejoramiento de la productividad en el sistema logístico, está dado por el incremento del servicio a los clientes, y de la cadena de valor de las empresas, la implementación de estrategias que conlleven a una administración operativa con los proveedores y clientes claves de la cadena de distribución. (Ballou, 2004)

Para Ballou (2004), en su libro de cadena de suministro expone que servicio al consumidor corresponde a un conjunto de actividades que se relacionan con el fin de que el consumidor consiga el producto o servicio necesario en modo, tiempo y lugar. (p.62)

Existen hoy en día gracias a la tercerización operadores logísticos, que son socios que se encargan de alguna funcionalidad logística de las empresas, estos pueden encargarse de una función y se denomina *partner*, si se hace cargo de más de una funcionalidad hasta llegar a toda la cadena de suministro se le puede llamar *full partner*, este operador para su

operación cuenta con infraestructura para el almacenamiento, con vehículos propios para el transporte y con personas altamente calificadas que son capaces de gestionar la funcionalidad encargada. (Martin, 2000)

La cadena de suministro es el conjunto de actividades, métodos y procesos interrelacionados y conectados, que comprenden la identificación de mercancías, y la el flujo de materias primas, así como de donde provienen los mismos, además de lo anterior la cadena de suministro relaciona la información del consumidor y de cómo estos elementos le llegan mediante un sistema de distribución; que por lo general inicia desde los que proveen hasta su consumidor final que es cliente.

La cadena de suministro es el conjunto de actores que participan en la elaboración, almacenamiento, inventarios, distribución y comercialización de una mercancía, al integrar todos estos sus componentes se hace posible que un producto o servicio pueda salir al consumo en un momento determinado. (Sánchez, 2008).

El término cadena de suministro o *supply chain*, puede generar en la mente una imagen de un elemento moviéndose a lo largo de una cadena, de un proveedor a un consumidor, pero no solo es lo que se puede ver, existen elementos que no son visibles, como los flujos de información y otros productos que van en ambas direcciones de esta cadena, y puede que involucre más de un actor, por consiguiente una cadena de suministro puede ser una *red de suministro*. (Chopra & Meindl, 2013)

Para Coyle (2018). La administración de la cadena de suministro enfatiza una orientación de proceso horizontal que atraviesa los silos funcionales tradicionales dentro de

las organizaciones y necesita la colaboración con vendedores externos, clientes, compañías de transportación, 3PL y otros proveedores de servicios en la cadena de suministro. (p.20).

La colaboración con el área comercial, con operaciones y finanzas son muy importantes, al igual que la colaboración o cooperación con organizaciones externa, la comunicación es vital para explicar las oportunidades para intercambios de sistema que harán más competitiva a la cadena de suministro, el esfuerzo colaborativo interno y externo en las cadenas de suministro es un ingrediente crucial para el éxito, pero es un desafío continuo para la mayor parte de las organizaciones. (Coyle, 2018)

Para Keegan (2009). El área comercial es la encargada de hacer mercadeo o marketing que es una de las diferentes funciones organizacionales, con una serie de procesos y procedimientos, orientados a brindar la información necesaria a los clientes, así como para manejar las relaciones con éstos de manera que beneficien los dos, tanto la organización como el mismo cliente. (P.30).

Estas actividades relacionadas con el marketing se centran en las iniciativas de una organización para satisfacer los deseos y las necesidades de sus consumidores con productos y servicios que ofrecen valor competitivo, con una mezcla de 4 Ps (producto, precio, plaza y promoción). (Keegan, 2009)

Por último el área comercial se encarga de la función comercial que es aquella encargada de las compras por un lado para el suministro de materias primas de la empresa y de otra parte de la comercialización de los productos o servicios que produce la compañía con los recursos que ha adquirido.

Mejoramiento de la Cadena de Valor al Cliente.

En esta parte del presente ensayo se teorizará el tercer eje del trabajo, lo que corresponde a al mejoramiento de la cadena de valor al cliente, en desarrollo del mismo se hará la descripción del concepto de cadena de valor, de Michael Porter, su definición, y las relaciones existentes de los diferentes factores en una compañía.

La cadena de valor de Michael Porter, es también reconocida como cadena de valor corporativa y corresponde a las acciones propias y que son realizadas con el objetivo de ubicar e incrementar un producto o un servicio que tenga éxito en un mercado, mediante la formulación de estrategias económicas y financieras, apalancadas por una cadena de suministro robusta que cree valor. (Porter M. , 2018)

El modelo de cadena de valor permite que las estructuras organizacionales responsables de su actividad económica, verifiquen constantemente los resultados a fin de lograr el máximo de mejora posible, de tal manera que en cada una de las fases de realización se pueda optimizar las ventajas competitivas que se presenten, logrando posicionar definitivamente un producto o servicio en un mercado altamente competitivo.

El concepto de cadena de valor es explicado por Michael Porter en su libro “Ventaja competitiva” (1985), determina que existen una cadena de acciones que se desempeñan en todas las organizaciones y que están le agregan valor a los productos y servicios que se le entregan a un cliente, adicional que todas estas actividades son relevantes para el éxito de la compañía y van en forma de eslabón dentro de la misma.

La identificación de cada uno de los eslabones de la cadena es sumamente importante y es un proceso de caracterización de las formas en que cada actividad de valor

incide o es incidida por las demás, de tal manera que existe una interrelación dentro de las diferentes áreas de una compañía por intermedio de sus procesos, los cuales en conjunto logran un objetivo, como el de suministrar bienes y servicios que le sean asequibles al consumidor a precios razonables, que esté dispuesto a pagar por ellos en las condiciones que le sean suministrados.

Desde el punto de vista estratégico igualmente, Suarez (2013) expone que “la cadena de valor de una compañía y la forma en la cual desempeña cada operación refleja la evolución de su propia industria y de su funcionamiento interno; sus estrategias, además de la metodología que utiliza en su ejecución y la parte fundamental de las actividades mismas”. (p.245)

En consecuencia, existe una alta probabilidad que las cadenas de valor de las compañías que se encuentran en el mercado y que son competencia difieran considerablemente de la información, así se hace muy complicado evaluar las posiciones de costo de los rivales. (Lundberg, 2017).

La cadena de valor de una organización, tiene como fin identificar las principales actividades propias que crean valor para los consumidores y su aporte al proceso, así como también las actividades descritas en el modelo de cadena de Porter, gestión de los recursos, logística, operaciones, mercadeo y comercialización, entre otras.

Permitiendo identificar los diferentes costos en los que se involucra una organización a través de todas las distintas actividades que conforman su proceso de transformación de materia prima, por lo que se vuelve un factor de mucho peso para determinar la estructura financiera de una compañía.

Es así que cada actividad en la cadena de valor al ser puesta en funcionamiento genera costos y consume recursos limitando la capacidad de disponer de valiosos activos, para lograr su debido análisis y consideración es pertinente que se dé una mejora en la eficiencia económica de una empresa, para un grupo de compañías o de un determinado sector del mercado. (Quintero & Sánchez, 2006).

Talvez el concepto de cadena de valor permita identificar métodos para darle mejores y mayores beneficios para el consumidor y con ello lograr obtener algún tipo de ventaja competitiva en el mercado, ya que al hacer un mayor esfuerzo se logra la eficiencia de los procesos misionales de la compañía, lo cual genera una relación funcional basada en la contribución mancomunada de los colaboradores. (Porter M. , 2018).

Para Quintero y Sánchez (2006). La cadena de valor que se explica debe ir más lejos, no solo definir las actividades de la organización y determinar los flujos de información, ya que el análisis de esas actividades que componen la misma cadena se centran especialmente en generar valor por la operación de los diferentes eslabones que conforman la cadena. (P.380).

La primera descripción de cadena de valor fue del economista nacido en Estados Unidos Michael Porter, este autor plantea la cadena de valor como un proceso propio de la empresa con unas fases que cumple una compañía para entregar un producto o servicios, estas fases pueden ser la de diseño y producción, para después comercializar, y por último la entregar, por lo que a través de las diferentes fases enunciadas se va acumulando el valor que al final recibirá el del cliente y que es la suma del mismo.

Para el Consejo Nacional de Contadores de los Estado Unidos, la cadena de valor de una organización, la forma en que esta realiza sus actividades individuales y colectivas, son la viva imagen de su doctrina, de las estrategias utilizadas para lograr sus objetivos, de las políticas implementadas, del método para implementar la estrategia, así muchas organizaciones tienen su modo propio de hacer las cosa y eso en si ya forma parte de ese valor adicional.

Es posible imaginar la cadena de valor como una forma de examinar la actividad industrial mediante la descripción de la empresa en las actividades que normalmente realiza al buscar la ventaja competitiva, y son aquellas actividades las generadoras de valor, también se considera que esta cadena tiene como fin, determinar el hacer de lo que se entiendo por valor en los ambientes interno y externo a la organización, hasta llegar al destino final que es el consumidor. (Pérez, 2007).

Además, en una organización que tiene procesos estratégicos, misionales y de apoyo, que su objetivo es procesar recursos e insumos para entregar un producto o servicio que satisfaga las necesidades de un consumidor, se hace necesario que existan una actividad en conjunto que generen un valor mediante la combinación de todo lo que se enuncia.

Suarez (2013) señala que la cadena de valor también se refiere a la colaboración estratégica entre organizaciones para satisfacer necesidades específicas de los mercados, que generalmente son permanentes, lo que generen interrelaciones de ganancia para las todas las partes de los eslabones de la cadena; este concepto implica algunas asociaciones estratégicas, que permitan interrelaciones horizontales y verticales, con lo que se tejen redes

estratégicas entre las diferentes representaciones de los negocios de un mercado que estén involucradas.

La anterior colaboración se alcanza al tejer esas redes organizacionales, donde en la participación de la gestión en la cadena de valor es importante, y donde cada área genera unos aportes que lo que hacen es minimizar los riesgos del mercado y generar beneficios que le aportan a toda la cadena de valor y a la cadena de suministros diseñadas para el servicio del consumidor

7. Importancia de la comunicación en la cadena de valor al cliente de una organización.

Toda cadena de valor se fundamenta en las dos leyes existentes del mercado la oferta y la demanda, la cadena como tal se cimienta en la demanda, que es la ley que le da los insumos necesarios para satisfacer las necesidades del demandante y del mercado, existiendo una retroalimentación de que es lo que necesita quien va a consumir los productos y servicios que provee la organización. (Iglesias, 2002)

Lo anterior demanda que la organización tenga internamente unos procesos de coordinación y cooperación para que su misión se pueda cumplir con éxito, y que la información que se recibe por retroalimentación llegue a las agencias interesadas en lo posible en tiempo real para que la reacción de la cadena como tal sea efectiva y eficiente, ya que esa comunicación genera confianza y permite beneficios para toso los involucrados.

En su formulación Michael Porter divide todas las actividades que componen la cadena de valor en iniciales o primarias, y son aquellas concernientes a la producción física del producto, a la comercialización, su distribución, al servicio al cliente, a la cadena de suministros, al mercadeo y lo relacionado con las ventas, y por ultimo todo lo que tiene que ver con el soporte posterior a la venta, y que están relacionadas con las garantías y demás acciones que permitan tener al cliente satisfecho. (Porter M. , 2018).

Lo anterior determina las diferentes áreas funcionales necesarias y requeridas para cumplir con todas las actividades propias de la empresa y que a la postre determinan como va a ser la estructura organizacional y el organigrama de la compañía, es este quedan determinadas el área de producción, mercadeo, financiera, gerencia logística entre otras.

Las actividades actuales que crean una mercancía y que corresponden a la cadena de valor tienen varios componentes, entre ellos todo lo que comprende a la realización de los productos y servicios, como infraestructura y bienes de capital propios a una industria y un componente que no es tangible como es lo que corresponde a la gestión de la información con sus diferentes actividades también propias de este componente como son la recolección de la misma con sus diferentes metodologías, el análisis y procesamiento para tomar decisiones. (Suárez, 2013).

Para Suarez Jorge (2013), existen tres ejes en el análisis de la cadena de valor, el los define desde la estructura de la industria, segundo las competencias y lo distintivo de cada organización y el tercero la segmentación del mercado.

En lo que corresponde a la estructura de la industria el eje de análisis de la cadena de valor corresponde a la aplicación metodológica de las cinco fuerzas competitivas creadas por Michael Porter, que corresponden a los diferentes empoderamientos que se dan en un

mercado y sus actores, el cliente, proveedores, los productos y servicios, la competencia y los nuevos participantes. (IMA, 1996).

En lo que corresponde al segundo eje y que son las competencias y lo distintivo de cada organización, allí se representa en la cadena de valor esos elementos diferenciadores en cuanto la tecnología, las capacidades, la cultura, la gestión al cambio, en conjunto lo que hoy en día se podría denominar el *know how* de cada organización. (IMA, 1996).

Y como tercer eje la segmentación, que es un ejercicio complejo para determinar hacia dónde va dirigido el producto o servicio que como organización quiero posicionar en el mercado, este ejercicio permite dentro de la segmentación definir unas variables sociales que corresponden a género, edad, si pertenece a algún grupo étnico especial, y económicas dentro de lo cual se puede definir ingresos, ocupación, estrato entre otras. (IMA, 1996).

La comunicación es un elemento de utilidad que siempre ha existido en todos los niveles de las relaciones humanas, ya que una persona socialmente requiere relacionarse naturalmente con otros individuos, para poder satisfacer aquellas necesidades que en algún momento Elton Mayo definió en una pirámide y que se encuentran clasificadas en la base como primarias o fisiológicas, en el medio de afecto y socialización, y por ultimo de realización.

Para el caso de las empresas, la comunicación es la base estructural de cualquier organización, ya que transmitir información es una actividad diaria que desarrolla y enriquece a cualquier persona y por consiguiente a una organización y su desarrollo tiende a ser muy útil.

De otra parte la comunicación organizacional permite a los encargados comprender de una manera más eficaz como funciona una organización y brinda posibilidades de mejorar en busca de alcanzar los objetivos empresariales, para ello se debe contar con la

información requerida, principalmente de carácter financiero, obtenido gracias al uso de las TIC sigla que significa tecnologías de la información y la comunicación.

La comunicación organizacional resulta esencial para el éxito y continuidad de las organizaciones en ámbitos globales competidos, y donde principalmente se busca como fin primario la reducción de costos y la diferenciación de sus productos y servicios en los mercados que se desempeñan.

Todo esto se logra a base de una cadena de valor que le agregue gestión, con posibilidades para un direccionamiento adecuado y con el control en la organización, existiendo diferentes opciones para realizar mejoras en la organización y una excelente comunicación organizacional, que logre alianzas estratégicas, cambios en logística, identificación de actividades que no agregan valor para poderlas reducir y la ejecución de indicadores de desempeño y un mejor liderazgo.

Debido a la globalización las empresas requieren estar permanentemente actualizadas, esto las obliga a estar al tanto de las tendencias nuevas en tecnología para poder innovar en sus productos y los servicios que ofrecen, lo cual a la postre permiten el sostenimiento en el mundo de los negocios altamente competitivo y ser clasificadas como empresas de talla mundial.

Lo anterior va de la mano con el requisito de un compromiso de la gerencia de una organización, si no es así, no será posible que se cumplan todos los objetivos propuestos, tampoco que se puedan implementar las estrategias formuladas y mucho menos que se alcancen las metas estructuradas en la organización.

Es así que la comunicación organizacional se vuelve una herramienta fundamental para las relaciones internas entre los mismos trabajadores de una organización, ya que permite la transmisión efectiva de la información, así se logra identificar los requerimientos

para cumplir su labor y alcanzando logros como trabajadores de un mismo equipo de trabajo, es así que la comunicación organizacional permite que las personas se conozcan, además de poder medir su desempeño y la tasa de productividad que cada uno generan dentro de la cadena de valor.

La finalidad principal de la comunicación organizacional es dar cumplimiento a los objetivos trazados por una organización; que en conjunto con una serie de elementos dan paso al desarrollo misional de las empresas y de allí el desempeño de sus colaboradores, logrando así que se alcancen metas y tareas propias de cada área de la organización.

En la comunicación organizacional existe una comunicación hacia afuera y otra hacia adentro, la primera la comunicación interna, es el conjunto de todo lo que se hace por una organización para la misma organización, logrando crear y manteniendo las relaciones laborales entre sus trabajadores y colaboradores, a través del uso de todos los medios de comunicación existentes.

De otra parte la comunicación que es interna ayuda a que la compañía ofrezca un reconocimiento a aquellos trabajadores que trabajan y generan ambientes adecuados de trabajo, estimulando las actividades laborales amables y se originan una mayor confianza en los procesos, conociendo en gran medida a la organización y que sus trabajadores se familiaricen con ella, aumentando el compromiso de los mismos con la institución, fomentar el intercambio de información en la organización y que los empleados entiendan la necesidad de realizar mejoras en la empresa y también que tengan claro a través de la buena comunicación, los objetivos de la organización que son fundamentales para el desarrollo y el éxito del servicio al cliente.

Dentro de la comunicación organizacional existen diversos canales y medios que pueden ser utilizados para comunicar en diferente manera toda la información necesaria

dentro de sus procesos, algunos de ellos son los planes, las instrucciones, los informes de situación de la empresa, las nuevas estrategias para diferentes áreas organizacionales, estos medios se manejan de forma oral como lo son las reuniones con el personal, las juntas de socios, un recurso actual y de mucha importancia las videoconferencias, el uso del celular, y en cuanto a la comunicación de forma escrita los medios más utilizados son los correos electrónicos, el uso de plataformas institucionales, los informes de toda índole, los diferentes manuales, los boletines y demás entre muchos otros elementos existentes.

Una ventaja de la comunicación organizacional es la generación de confianza y seguridad dentro de la compañía, y promueve la aplicación uniforme de procesos y procedimientos, además de políticas y normas que favorecen en la operación y logran una disminución de los costos de comunicación, con lo que previamente y con anticipación se puede hacer la revisión del contenido y del contexto de la información a transmitir, ya que actualmente existen leyes que amparan los derechos de las personas en lo que concierne a la información que se transmite. (Chiavenato, 2004)

La comunicación organizacional como toda comunicación funciona en dos vías, parte esencial en una comunicación organizacional es la retroalimentación de la información enviada y que sea recibida, como en la cabina de una aeronave y el controlador de torre, los dos repiten la misma información para entender que fue recibida por la gravedad de un error en caso de entender las instrucciones equivocadas.

Es así que en la organización se deben establecer canales efectivos para que entre los gerentes y sus subordinados se logren establecer los elementos necesarios para comunicarse entre sí y para que exista un entendimiento recíproco, que genere que lo se quiera comunicar tenga unos canales donde la información fluya de manera clara, de forma eficiente y adecuadamente.

La comunicación organizacional facilita la gestión empresarial para que se lleve a cabo con éxito; y un factor esencial es el buen manejo de los diferentes canales para que sean efectivos y puedan perdurar en la organización, una política, un objetivo, una orden, una instrucción es un mensaje, que será convertido en una acción por parte del receptor; el cual debe ser expresado con claridad y por un canal adecuado de comunicación, lo contrario un mensaje impreciso y ambiguo, puede generar cualquier tipo de problema en una organización. (De Castro, 2014)

Las empresas que tengan como objetivo en el mercado sobresalir en los negocios son aquellas que le dan la importancia requerida a la comunicación organizacional dentro de la cadena de valor al cliente, estas empresas tienen un prioridad en cuanto a los canales por donde se comunican y al delicado manejo de la información, debido a esto han podido entender que este mecanismo contribuye en gran medida a elevar su competitividad y mejorar el clima laboral.

La comunicación organizacional es un aspecto importante dentro de toda compañía, logra agiliza el flujo de información necesaria dentro de la cadena de valor, para que los trabajadores de la misma estén al tanto de las ordenes a cumplir, de esta manera se generan las conductas de los mismos trabajadores para lograr cumplan los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la organización.

La cadena de valor requiere una excelente comunicación organizacional desde los dos campos de acción, el interno para la comunicación entre sus trabajadores y colaboradores, entre gerentes y subordinados, sino también la comunicación externa que tiene la empresa con los proveedores, los clientes, los socios, los distribuidores de la cadena de suministro, las autoridades estatales y en últimas en tiempos modernos los medios de comunicación, son esenciales para mantenerse dentro del mercado.

8. Estrategias de la comunicación organizacional entre el área comercial y el proceso logístico para el mejoramiento de la cadena de valor al cliente.

Uno de los logros más importantes en cualquier actividad económica, es la creación y el sostenimiento desde el principio de la satisfacción de un consumidor a base de una cadena de valor, mencionada satisfacción es evaluada por el compromiso que a través del tiempo desarrolla el cliente para adquirir regularmente los productos o servicios de un proveedor.

Esta obligación crea una motivación económica como negocio, que permite que los accionistas de una compañía realicen inversiones para generar riqueza y aumentar su capital, y para ello la compañía requiere de unos recursos que deben ser transformados, bajo una organización y dirección adecuada, cuando se logra se considera importante ya que se provee de bienes y servicios de calidad.

La decisión de compra de un consumidor involucra muchos criterios, el principal es el precio, otros de ellos, se relacionan con la capacidad de producción del proveedor, un alto grado de calidad de los productos, la disponibilidad y accesibilidad. Además, si es entregado a tiempo por un proceso logístico acertado y cumple con las expectativas generadas por el área comercial, que es quien tiene los momentos de verdad con el consumidor.

Todo lo anterior debe ser el conjunto de criterios que una organización debe tener en cuenta para satisfacer a un cliente, mediante una cadena de valor que genere estrategias de competitividad en un mercado, peor todo esto no es posible si en las diferentes áreas no se tiene comunicación organizacional.

Clientes satisfechos son el objetivo de la organización y por ello los esfuerzos se dirigen a retenerlos, mediante retroalimentación de los procesos, para asegurarse en mejorar lo existente, debido a las exigencias de un consumidor mucho más exigente que tiene la información en tiempo real y a quien el mercado le llega en lugar de tener que ir al mercado, obteniendo como beneficio una rentabilidad en la actividad económica que desarrolla.

La mayoría de esfuerzos en una cadena de valor van dirigidos hacia la producción de bienes, ya que esta es mucho más visible que cualquier otro proceso de una empresa, sin embargo y no menos importante las demás actividades que sirven de apoyo a la misma cadena de valor, la cual siempre busca desarrollar estrategias orientadas hacia el consumidor.

A nivel de comunicación y desarrollo de nuevas tecnologías, los procesos están íntimamente relacionado mediante canales de comunicación organizacional, mediante nuevas aplicaciones que facilitan esa interfaz entre cliente compañía, entre compañías y compañías y entre compañía y cliente.

Lo anterior corresponde a nuevas plataformas que hoy por hoy explorar en nuevas formas de comunicación con un solo fin, satisfacer una necesidad de un consumidor, desde un celular, desde un aparato o procesador electrónico, innovaciones en sistemas que con una simple aplicación se pueden lograr muchas cosas que antes eran casi imposibles por las distancias y el escaso tiempo que ya no existe.

Plataformas digitales de comercio electrónico como son B2B, B2C y C2C, facilitan el intercambio de datos, a la vez que logran reducir los tiempos de respuesta de una

organización a las necesidades de un consumidor, de una manera sofisticada, ágil y a menor costo.

El nuevo orden de los sistemas basados en comunicaciones en tiempo real con el consumidor o dentro de los procesos internos de la empresa, iniciaron con aplicaciones aisladas a ciertos procesos, luego con el avance y la evolución fueron adicionando sistemas de otros procesos empresariales.

Desde una amplia perspectiva corporativa, la cadena de valor al cliente se ha considerado como un ingrediente esencial dentro de las estrategias de comunicación entre las áreas comercial y logística, para el área comercial y su marketing se describen una mezcla de actividades entre producto, precio, promoción y plaza, donde la promoción equivale a tentadoras ´propuestas de compra, la plaza representa mejor a la distribución física, el producto lo que se está ofreciendo y el precio determinado por los costos más utilidad. (Ballou, 2004).

El consumidor no puede identificar fácilmente lo que motiva su comportamiento; por la cantidad de impulsos a consumir que tiene, la definición precisa de la cadena de valor seguirá siendo difícil de descubrir, sin embargo, existen muchos instrumentos modernos de sistemas de información que logran determinar mediante la gestión de datos y plataformas robustas como un ERP, que es en esencia lo que el consumidor desea consumir.

El Consejo Nacional de Administración de la Distribución Física realizó un estudio detallado de los diferentes elementos que conforman el servicio al cliente y la cadena de

suministros y reveló que hay tres momentos de la verdad establecidos para los contactos con el consumidor, el antes la transacción y la post venta. (Tucker, 1994).

El primer momento de verdad con el cliente se da mucho antes de que este tome contacto con la empresa, sin embargo, es fundamental para determinar que producto o servicio se le va a suministrar ya que este da el insumo principal cual es la información requerida para echar a andar todo el proceso, y para ello la organización debe establecer una cantidad de medidas tendientes a que esto se logre, y debe estar en la capacidad de recibir, procesar y despachar los pedidos que se generen. (Ballou, 2004).

El segundo momento corresponde a la transacción en si como tal, donde se ve involucrado directamente el cliente y quien es el receptor de lo que se le envía de acuerdo a los pedidos realizados en la parte anterior, allí está identificada toda la cadena de suministro en su distribución y transporte, almacenamiento e inventarios.

Y el tercer y último momento corresponde al servicio después de recibido el elemento o servicio y que da cuenta de saber si el cliente está satisfecho o no con lo que se le despachó y si cumplió con las expectativas propias de una transacción de esta categoría, de tal manera que si se llegó a presentar alguna demora o novedad dentro del proceso se esté en capacidad de reaccionar para corregir el error.

Conclusiones

- ❖ Teniendo en cuenta que actualmente me desempeño como representante de ventas de una reconocida multinacional, el ensayo me ha permitido describir a través de la experiencia laboral aspectos de la comunicación organizacional que son evidentes en el quehacer diario, además de entender a fondo la cadena de valor para satisfacer al cliente.

Como ejercicio académico para optar el título de especialista fue sumamente gratificante desarrollar el ensayo en los tres ejes planteados, cuales son la comunicación organizacional, la cadena de valor y las relaciones entre el área comercial y el proceso logístico,

Todo lo descrito anteriormente en el ensayo corresponde al conjunto de criterios que una organización debe tener en cuenta para satisfacer a un cliente, mediante una cadena de valor que genere estrategias de competitividad en un mercado, y como una sola estructura interrelacionada mediante canales de la comunicación organizacional, que conecte las diferentes áreas de la compañía.

- ❖ Los resultados del trabajo de todas las áreas cuando se encuentran comunicados es más que evidente, por el lado del marketing un aumento en las ventas que es de por sí el fin principal para poderse sostener en el mercado y por el lado del proceso logístico, una disminución de costos asociados a la operación, como son los inventarios, los despachos las devoluciones.

Aportes.

- ❖ Hoy por hoy toda actividad económica debe crear valor, el sector industrial por ejemplo al procesar materias primas y producir elementos y servicios que cubren necesidades de las personas, generando utilidades monetarias o en su efecto bienestar social si es una empresa estatal, estos beneficios se denominan margen en la cadena de valor, y se logran a base de ventajas competitivas cuando la organización es capaz de aumentar los márgenes disminuyendo los costos, aumentando las ventas, pero nada de esto sería posible si no se tienen canales de comunicación dentro de la organización que permitan una sincronización de las actividades propias de la empresa y un equipo de trabajo.
- ❖ La cadena de valor es fundamental para un excelente servicio al cliente, toda vez que la existencia de las organizaciones dependen de este, su actividad se base en satisfacer las necesidades o no existirían, sin embargo no basta tener personas si entre estas no hay una comunicación organizacional adecuada que permita que la información fluya de manera eficiente.
- ❖ Con el desarrollo del presente ensayo, se espera haber aportado al desarrollo de las estrategias de comunicación organizacional y de la cadena de valor al cliente, de tal manera que sirva en un futuro de medio de consulta para el desarrollo de los tres ejes planteados en el mismo.

Referencias Bibliográficas

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Gesbiblo, S.I. .
- Ballou, R. (2004). *Logística administración de la cadena de suministro*. México: Prentice Hall.
- Berlo, D. (1960). *El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica*. México: El Ateneo.
- Blanchard, B. (2004). *Logistics Engineering & Management*. Indianapolis: Prentice Hall.
- Bolwig, S., Ponte, S., Toit, A. d., & Riisgaard, L. &. (2010). *Integrating poverty, gender and environmental concerns into value-chain analysis: a conceptual framework*. Retrieved from Development Policy Review: <http://www.econstor.eu/bitstream/10419/44670/1/573597499.pdf>
- Bowersox, D. (1950). *Emergiendo de la recesión: El rol de la administración logística*. Michigan State: McGraw Hill.
- Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, B. (2002). *Supply Chain Logistics Management*. Michigan State: McGraw Hill.
- Camara de Comercio de Bogotá. (2018, Octubre 23). *Logística y distribución física internacional: clave en las operaciones de comercio exterior*. Retrieved Septiembre 23, 2018, from <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/11675/100000048.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría General de la Administración Septima edición*. . Bogotá: Editorial Mc. Graw Hill.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Administración de la cadena de suministro*. (5 ed.). Pearson Educación.
- Christopher., M. (1999). *Logística, aspectos estratégicos. Compilación Martin Christopher*. . México: Limusa. Noriega Editores.
- Coyle, J. (2018). *Administración de la cadena de suministro*. (10 ed.). Cengage.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. . Barranquilla: Universidad del Norte.

- Egidios, D., & Páez, L. (2000). Comunicación en instituciones y organizaciones una aproximación teórico analítica a su diversidad conceptual. *Revista Latina de Comunicación Social*, 3(35).
- Fernández, D. d. (2014). *Optimización de la cadena logística. Manual teórico*. Madrid: Cep.
- Gereffi, G. (2011). *Global value chain and international competition*. Retrieved from The Antitrust Bulletin:
<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0003603X1105600104>
- Gil Gutiérrez casas, B. P. (2004). *Logística y distribución física*. . McGraw-hill .
- Iglesias, D. H. (2002). *Cadenas de valor como estrategia: las cadenas de valor en el sector agroalimentario*. Retrieved from [http:// www.eumed.net/ce/dhi-cadenas.pdf](http://www.eumed.net/ce/dhi-cadenas.pdf)
- Keegan, W. (2009). *Marketing Internacional*. (5 ed.). Pearson Educación.
- Lawson, J. (2003). *TZU, Sun. El arte de la guerra para directivos*. Barcelona: Obelisco.
- Martin, C. (2000). *Logística Aspectos estratégicos* . México: Limusa.
- Mayo, A. J., Loredó, C. N., & Reyes, B. S. (2009). *La cadena de valor como instrumento de gestión organizacional. El ejemplo de dos producciones de la planta mecánica Camagüey Ignacio Agramonte*. Retrieved from Observatorio de la Economía Latinoamericana: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/acb.htm>
- Mora García, L. A. (2011). *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. . Bogotá: ECOE Ediciones. .
- Mora García, L. A. (n.d.). *Gestión logística en centros de distribución y almacenes y bodegas, la aplicación de las mejores prácticas logísticas en el almacenamiento de clase mundial*. Retrieved Septiembre 23, 2018, from
<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/08/Gestio%CC%81n-logi%CC%81stica-en-centros-de-distribucio%CC%81n-bodegas-y-almacenes-1ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- Paz, P. C., Galvis, E. A., & Argote, F. E. (2007). La comunicación organizacional en la implementación de procesos de ISO 22000 en empresas de producción de alimentos. *Revista Facultad de Ciencias Agrarias.*, 5(1).

- Pérez, F. G. (2007). *Fundamentos para la gestión del costo de la cadena de valor*. Retrieved from Observatorio de la Economía Latinoamericana.: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/>, <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2007/gpf.htm>
- Peter, D. (1962). *El continente negro de la economía*. New York: Fortune.
- Porter, M. (2003). *Ser competitivos*. Barcelona: Deusto.
- Porter, M. (2018, Octubre 28). *La cadena de valor de Michael Porter*. (P. Publishing, Editor) Retrieved from Identifique y optimice su ventaja competitiva: <https://www.50minutos.es/libro/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Porter, M. (2018, Octubre 30). *Las 5 fuerzas de Porter. Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. Barcelona: Publishing, Plurilingua. Retrieved from <https://www.50minutos.es/libro/las-5-fuerzas-de-porter/>
- Porter, M. (2018). *Las 5 fuerzas de Porter. Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. Brcelona.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006, septiembre-diciembre). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), 377-389.
- Rojas, M. Q., Capote, G. L., Robaina, D. A., & Almirall Cabrera, A. (2012). Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional. Caso de estudio QUIMEFA,. (I. S. Echeverría, Ed.) *Ingeniería Industrial*, 32(2), 161-174.
- Sánchez, G. G. (2008). *Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro*. Leon: Del Blanco Editores.
- Schroeder, R. (2004). *Administración de operaciones: concepto y casos contemporáneos*. México: McGraw Hill.
- Suárez, T. J. (2013). Control de gestión en la cadena de valor y los aportes de la contabilidad de gestión: estudio de caso de una compañía colombiana. *Cuadernos de Contabilidad*, 14(34).
- Tucker, F. (1994). Creative Customer Service Management. *International Journal Physical Distribution & Logistics Management.*, 24(4), 32-40.
- UNAD. (2009). *Logística integral. Historia de la logística*. Retrieved Agosto 01, 2018, from UNAD (Universidad Nacional Abierta y a Distancia).: <https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/2530/5/1053328873.pdf>

