

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

**AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y
PROPUESTAS DE CAMPAÑAS
COMUNICACIONALES INTERNAS Y GLOBALES
PARA LA EMPRESA PRODUCTOS SAN JOSÉ**

Proyecto Integrador

Ana María Vásconez López

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 21 de diciembre de 2017

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO COMUNICACIÓN Y ARTES
CONTEMPORÁNEAS**

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y PROPUESTAS DE
CAMPAÑAS COMUNICACIONALES INTERNAS Y GLOBALES PARA
LA EMPRESA PRODUCTOS SAN JOSÉ**

Ana María Vásconez López

Calificación:

Nombre del profesor, Título
académico

Gustavo Cusot, M.A

Firma del profesor

Quito, 21 de diciembre de 2017

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Ana María Vásconez López

Código: 00118223

Cédula de Identidad: 1717919136

DEDICATORIA

Este proyecto de integración está dedicado a toda mi familia y amigos que estuvieron presentes para el desarrollo y que me apoyaron de manera incondicional en cada una de las etapas. El camino fue largo y con bastantes obstáculos pero es gracias a ellos que supe superarlos y con su ayuda superarlos.

Ana Vásquez

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todas las personas que me han acompañado este último año durante el proceso de mi tesis y que han estado ahí para todo. A mi familia por ser ese eje fundamental en mi desarrollo personal, ser quienes siempre están y han estado para mí en cualquier momento y me han ayudado de la mano a superar cada uno de los obstáculos que se presentan. Quisiera agradecer especialmente a mi hermana Alegría por siempre estar atenta a mis necesidades y ser la mejor hermana y amiga que uno puede tener. A mi mamá por sacarme de todos los apuros y siempre estar dispuesta a ayudarme con una sonrisa. A mi papá por todos los consejos que me ha dado y ayuda a lo largo de mi crecimiento. Y finalmente a mi hermana Fernanda porque a pesar de todas sus cosas siempre ha logrado estar presente en los momentos más importantes para mí. Además, quisiera agradecer a mi novio por estar día a día a mi lado dispuesto a ayudarme en el camino y desvelarse conmigo para acompañarme.

Por otro lado, quisiera agradecer a mi director de tesis Gustavo Cusot por siempre estar dispuesto a darnos una mano en cualquier problema que tengamos y sacar lo mejor de cada uno de sus estudiantes.

RESUMEN

La comunicación es la herramienta más importante que tienen los seres humanos y es a partir de la misma que hemos logrado evolucionar hasta el punto en donde nos encontramos. Hoy en día, las empresas se han dado cuenta que la comunicación es uno de los ejes fundamentales para que exista un funcionamiento integral de manera correcta. En el siguiente proyecto se aplicarán todas las herramientas de la comunicación organizacional tanto interna como externa realizada para la empresa Productos San José. En la misma, encontrarán el análisis y resolución de problemas para los públicos internos y externos de la misma mediante el planteamiento de propuestas realizadas a partir de los resultados recolectados en con la realización de una auditoría de comunicación.

Palabras clave: Comunicación, auditoría, campaña, comunicación interna, comunicación externa, campañas globales, reputación, imagen empresarial, cultura organizacional, marketing empresarial, posicionamiento.

ABSTRACT

Communication is the most important tool that human beings have and it is from the same that we have managed to evolve to the point where we are. Nowadays, companies have realized that communication is one of the fundamental axes so that there is an integral functioning. In the following project, all the tools of organizational communication, both internal and external, will be applied to the company Productos San José. The next project, will apply all the tools of organizational communication both internal and external to the company Productos San Jose. In it, you will find the analysis and troubleshooting for internal and external audiences with the approach of proposals made from the collected results in the completion of an audit of communication.

Key words: Communication, audit, campaign, internal communication, external communication, global campaigns, reputation, corporate image, organizational culture, business marketing, positioning, lovemark, stakeholders.

TABLA DE CONTENIDO

PRE- DIAGNÓSTICO.....	12
Historia	12
Filosofía.....	13
Misión	13
Visión	13
Valores	14
Normas.....	14
Política integral.....	15
Comportamientos.....	15
Sistema de identidad	16
Estructura organizacional.....	16
Procesos de Gestión:	17
Procesos Primarios:	17
Procesos de Apoyo:	18
Objetivos de la investigación.....	19
Objetivo General	19
Objetivos específicos.....	19
Método y técnicas de la investigación	19
Universo y muestra del estudio	20
Presentación de resultados.....	21
Entrevistas.....	21
Encuestas a personal.....	26
Área administrativa.....	26
Área de producción Kikos.....	35
Área Producción Kapira	41
Resultados Generales Productos San José.....	47
Conclusiones	55
PROPUESTA CAMPAÑAS INTERNAS	58
Objetivos de la campaña	58
Objetivo general.....	58
Objetivos específicos.....	58
Campaña 1: tu trabajo eres tú	59
Tema:	59
Descripción:.....	59
Expectativa	59
Informativa	61
Recordación.....	62
Tema	63
Objetivo específico	63
Descripción.....	64
Expectativa.....	64
Informativa	65
Recordación.....	66
Campaña 3: San José unido	67

Tema	67
Concepto	67
Objetivo específico	68
Expectativa	68
Informativa	69
Recordación	71
Campaña 4: Raíces San José.....	73
Tema:	73
Descripción:.....	73
Expectativa	73
Informativa	74
Recordación.....	75
RESUMEN PRESUPUESTO CAMPAÑAS INTERNAS.....	77
PROPUESTA CAMPAÑAS EXTERNAS	77
Método y técnica	77
Mapa de públicos externos.....	78
Objetivos de la propuesta.....	79
Objetivo general.....	79
Campaña 1: clientes actuales	79
Concepto:	79
Objetivo específico:.....	79
Informativa	80
Campaña 2: Clientes potenciales (consumidor final).....	81
Concepto.....	81
Informativa	83
Recordación.....	85
Campaña 3: Medios de comunicación.....	86
Concepto.....	86
Objetivo específico:.....	86
Informativa	87
Informativa	89
Campaña 4: Comunidad	90
Concepto:	90
Objetivo específico	91
Mensaje.....	91
Expectativa	91
Informativa	93
Recordación.....	94
Campaña 5: Proveedores	95
Concepto:	95
Objetivo específico	95
Mensaje.....	95
Expectativa	96
Informativa	97
Recordación.....	98
Cronograma general	99
Presupuesto general	99
Conclusiones y recomendaciones	100
Bibliografía	101
Anexos.....	103

Encuesta personal administrativo.....	103
Encuestas personal producción Kapira	106
Encuestas personal producción Kikos	108
Base de preguntas para entrevistas a profundidad.....	110
Organigrama.....	1

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama empresarial	17
Gráfico 2: Encuestas área administrativa elección de misión	27
Gráfico 3: Encuestas área administrativa elección de valores	27
Gráfico 4: Encuestas área administrativa elección de colores corporativas	28
Gráfico 5: Encuestas área administrativa forma de comunicar	29
Gráfico 6: Encuestas área administrativa preferencia de transmisión de mensajes	29
Gráfico 7: Encuestas área administrativa sugerencias	30
Gráfico 8: Encuestas área administrativa dirección de sugerencias	31
Gráfico 9: Encuestas área administrativa descripción de trabajo	32
Gráfico 10: Encuestas área administrativa herramientas de comunicación	32
Gráfico 11: Encuestas área administrativa calificación de herramientas	33
Gráfico 12: Encuestas área administrativa interés en informaciónn	34
Gráfico 13: Encuestas área de producción Kikos misión	35
Gráfico 14: Encuestas área de producción Kikos elección misión	35
Gráfico 15: Encuestas área de producción Kikos valores	36
Gráfico 16: Encuestas área de producción Kikos colores corporativos	37
Gráfico 17: Encuestas área de producción Kikos elección logo	37
Gráfico 18: Encuestas área de producción Kikos transmisión de informaciónn	38
Gráfico 19: Encuestas área de producción Kikos elección de canal de informaciónn	39
Gráfico 20: Encuestas área de producción Kikos sugerencias	39
Gráfico 21: Encuestas área de producción Kikos dirección sugerencias.....	40
Gráfico 22: Encuestas área de producción Kikos descripción de trabajo	41
Gráfico 23: Encuestas área de producción Kapira misión	41
Gráfico 24: Encuestas área de producción Kapira elección misión	42
Gráfico 25: Encuestas área de producción Kapira valores	42
Gráfico 26: Encuestas área de producción Kapira colores corporativos.....	43
Gráfico 27: Encuestas área de producción Kapira elección logo	44
Gráfico 28: Encuestas área de producción Kapira transmisión comunicación	44
Gráfico 29: Encuestas área de producción Kapira preferencia de canal	45
Gráfico 30: Encuestas área de producción Kapira sugerencias	45
Gráfico 31: Encuestas área de producción Kapira dirección sugerencias	46
Gráfico 32: Encuestas área de producción Kapira descripción de trabajo.....	46
Gráfico 33: Encuestas generales misión	47
Gráfico 34: Encuestas generales elección misión.....	48
Gráfico 35: Encuestas generales valores.....	49
Gráfico 36: Encuestas generales elección colores corporativos.....	50
Gráfico 37: Encuestas generales transmisión de información	51
Gráfico 38: Encuestas generales preferencia de canal de información	52

Gráfico 39: Encuestas generales sugerencias	53
Gráfico 40: Encuestas generales dirección de sugerencias	53
Gráfico 41: Encuestas generales descripción de trabajo	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: División de personal por áreas	20
Tabla 2: Presupuesto general campañas internas	77
Tabla 3: Cronograma general	99
Tabla 4: Presupuesto general	99

PRE- DIAGNÓSTICO

Historia

El Grupo Empresarial Guerrón Cevallos, San José, nace en 1968, como una empresa familiar enfocada a la producción y comercialización de snacks Kikos elaborados artesanalmente una gama de productos como: chicharrones, tostado, canguil, papas, entre otros. Además, tiene una segunda marca enfocada a la producción de panela granulada orgánica “LA ABEJA KAPIRA” y agrotecnia de la caña de azúcar.

Productos San José, Prosanjo Cía. Ltda., es una empresa agroindustrial que produce y comercializa panela granulada orgánica con la marca La Abeja Kapira que nace ante la necesidad de comercializar los productos producidos por las haciendas agropecuaria el Rosario y Francisca Eufemia, ubicadas en el Noroccidente de Pichincha, en la parroquia Pacto. Para la producción utilizan como materia prima principalmente los derivados de caña de azúcar, cultivo principal que con la prohibición de la producción de licor artesanal (puntas, puro, guanchaca, pájaro azul); los cultivos de caña de azúcar empezaron a ser sustituidos por otros como la naranjilla, guayaba, pitajaya, etc., con el afán de mantener al sector.

Otros agricultores en función a sus conocimientos ancestrales masificaron la producción de panela en bloque y otros más innovadores aprovecharon la tecnología y los conocimientos de nuestro país vecino, Colombia y empezaron a producir panela granulada, con el objetivo de ofrecer al mercado un endulzante natural fácil de consumir y aprovechar las bondades del suelo para el cultivo de la caña de azúcar de altura.

Productos San José, aprovecha esta oportunidad y la experiencia en el mercado de

autoservicios de la otra marca del Grupo, Snacks KIKOS, y empieza la comercialización de panela granulada en Supermaxi, Mi Comisariato y COSSFA en 1990 con 3 cajas de 24kg a la semana. En estos 24 años, gracias a la aceptación del producto, al cambio de requerimientos del cliente y a la experiencia de la empresa actualmente se comercializa 1025 cajas de 24kg a la semana con la marca la Abeja Kapira y con la Marca Privada Supermaxi y Akí, en los principales Autoservicios de Corporación Favorita, Corporación el Rosado, Tiendas Industriales Asociadas, Mega Santa María, distribuidores nacionales e internacionales.

Filosofía

Considerando que la filosofía empresarial es el conjunto de elementos que permiten identificar la empresa, determinar cuál es el comportamiento de accionistas, directivos y que valores prevalecen en la empresa. Y que está formada por la Misión, Visión, Política y los principios y valores corporativos determinamos la filosofía de Productos San José:

Misión

Productos San José Cía. Ltda., produce y comercializa alimentos orgánicos de la más alta calidad, elaborados con las mejores materias primas, contando con personal comprometido con la naturaleza y el bienestar social, para poder satisfacer las necesidades de nuestros más exigentes clientes.

Visión

Productos San José Cía. Ltda., será la primera empresa en la producción y comercialización de productos alimenticios ORGÁNICOS que superen las expectativas nutricionales de los consumidores en el mercado mundial y cuyas marcas sean sinónimos de calidad, comercio justo y orgullo nacional.

Valores

Los valores y principios corporativos de Productos San José Cía. Ltda., son: responsabilidad, honradez, ética, lealtad, puntualidad, superación, compromiso, eficiencia, cumplimiento, trabajo en equipo, respeto, calidad, competitividad, desarrollo sostenible y rentabilidad.

Normas

La empresa Productos San José no cuenta con normas escritas que regulen a sus colaboradores de la manera interna y directa, sin embargo por ser una empresa que se dedica a la fabricación de alimentos, es regulada por las normas de la Ley Orgánica de la Salud en la que se exige un cumplimiento estricto de vigilancia y control sanitario. En esta, se controla la calidad, inocuidad y seguridad de los productos procesados que se fabriquen para el consumo humano. Además, dichas normas también regulan que los procesos sean seguros, que cumplan con los requisitos técnicos de almacenamiento, producción y distribución de los mismos. Se exige que dichas empresas cuenten con un certificado de: Normas de Calidad, Buenas Prácticas Agrícolas, Buenas Prácticas de Manufactura, Seguridad y Salud Ocupacional, Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos y Certificación Orgánica

Productos San José cuenta con el cumplimiento de la normativa legal vigente INEN 2332:2002 y cuenta con varias certificaciones orgánicas como: USDA ORGANIC, OKO-GARANTIE BCS, EC-BIO-615, OAE ECUADOR, BPM y BPA. Por otro lado, para poder operar, la empresa cuenta con un registro sanitario, permiso de funcionamiento, permiso ambiental, patentes, propiedad intelectual, entre otras. Normas de Calidad, Buenas Prácticas Agrícolas, Buenas Prácticas de Manufactura, Seguridad y Salud Ocupacional, Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos y Certificación Orgánica.

Todas las normas anteriormente mencionadas son reguladas a nivel externo por otras empresas las cuales aseguran el cumplimiento de las mismas.

Política integral

Productos San José Cía. Ltda., produce y comercializa alimentos agroindustriales orgánicos y convencionales con las mejores materias primas, mano de obra calificada e infraestructura para cumplir las expectativas de nuestros clientes; asegurando el fiel cumplimiento de las normativas legales vigentes desde labores de campo, la prevención de la seguridad, salud e higiene de los integrantes internos y externos de la organización, minimizando el impacto ambiental apoyados en el mejoramiento continuo de nuestro sistema de gestión integral SGI.

Comportamientos

La empresa Productos San José es de tipo familiar, por lo que muchos de sus comportamientos se deben o están influenciados por esto . La comunicación entre el área de producción es completamente informal ya que se conocen desde hace varios años, para esto se debe tomar en cuenta que la rotación de personal es completamente baja y todos los colaboradores tienen un fácil acceso a sus superiores.

No tienen normas por escrito por lo que ya con el tiempo de experiencia han desarrollado actividades y actitudes seguras en cuanto a la forma de trabajar, siguen parámetros de manera automática las cuales deberían ser considerados como normas.

Al tener una relación muy cercana entre todas las personas que forman parte de Productos San José, tienen eventos sociales de manera frecuente, realizan fiestas temáticas,

actividades de integración, coaching, celebración de cumpleaños, entre otras dependiendo del contexto en el que se encuentren.

Sistema de identidad

Productos San José no tiene un manual de identidad visual, sin embargo tiene una utilización de sus logos con sus colores ya establecidos para cada producto.

KIKOS tiene un logo específico para sus productos de cueritos y utiliza los colores amarillo y rojo brillante, además tienen un logo diferente para el canguil y los cueritos de microondas en los cuales utilizan los colores azul y blanco. Se puede ver que KIKOS no se ha enfocado en un logo corporativo global, sino más bien se basa en sus productos; en cuanto a la tipografía si utilizan la misma para todos sus productos .

KAPIRA por otro lado si cuenta únicamente con un logo para su panela tanto la que comercializan en Ecuador y la orgánica que se la utiliza para exportación exclusivamente. En este logo se aprecian varios colores, el amarillo con negro como colores principales y el verde con blanco como colores secundarios.

Estructura organizacional

Productos San José ha mantenido la marca la Abeja Kapira en el mercado administrando la organización desde un enfoque jerárquico en la que los miembros de la familia Guerrón Cevallos dirigen la empresa. Está calificada como mediana empresa y tiene actualmente 24 colaboradores en total, mantiene una estructura organizacional vertical jerarquizada.

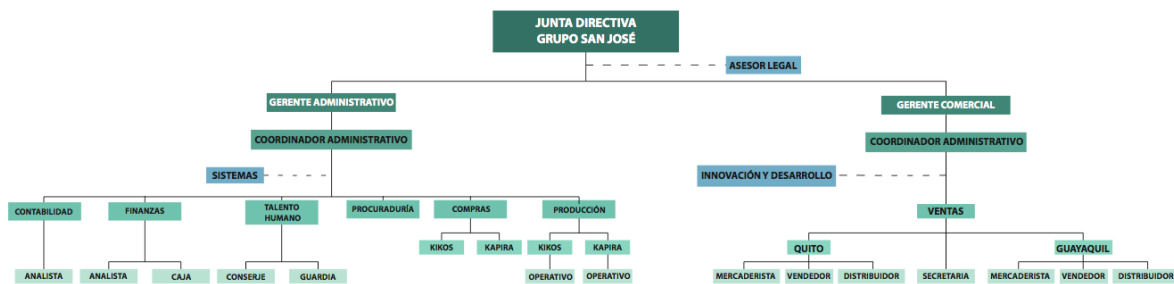


Gráfico 1: Organigrama empresarial

Los departamentos de Contabilidad, Finanzas, Compras, Ventas, Procuraduría, Talento Humano y Producción como entes aislados que no dependen ni tienen interrelación unos y otro han sido modificados a procesos y se dividen en:

Procesos de Gestión:

- Dirección, responsable de elaborar los direccionamientos, políticas y procedimientos con que funciona la organización y dota con los recursos necesarios para su funcionamiento
- Sistema de gestión integral, está a cargo de la implementación de los procesos y del cumplimiento de Normas de Calidad, Buenas Prácticas Agrícolas, Buenas Prácticas de Manufactura, Seguridad y Salud Ocupacional, Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos y Certificación Orgánica.

Procesos Primarios:

- Comercialización.- está a cargo de elaborar un diagnóstico de la situación en el mercado, determinar cuál es la relación con los clientes, medir el grado de satisfacción de los clientes, determinar el grado de satisfacción de los servicios y productos; y cumplir con el volumen de ventas presupuestado.

- Producción.- trabajar eficientemente sobre órdenes de producción en clima laboral apto cumpliendo BPM, BPA, y NORMA INEN
- Distribución.- ejecutar la distribución dentro de los plazos y cumpliendo los requerimientos del cliente.

Procesos de Apoyo:

- Talento Humano.- realizar un plan de capacitación efectivo que permita buscar la excelencia en el personal y alcanzar el perfil de competencias que la empresa requiere.
- Control-Desarrollo-Innovación-Investigación.- este proceso es responsable del desarrollo de nuevos productos, elaboración de análisis periódicos de calidad, trazabilidad de los productos y análisis químico biológico de los productos.
- Compras.- realiza una evaluación de proveedores y actualizar los requerimientos en materia prima, insumos, materiales y servicios.
- Financiero Contable Tributario.- cumplir con las normas NIFF, leyes tributarias y entregar informes y balances oportunamente.
- Procuraduría.- mantener la operación de la empresa bajo los parámetros legales establecidos y tramitar permisos y registros sanitarios de productos actuales y nuevos.
- Tecnología de la información y comunicaciones.- implantar un sistema de comunicación interna eficiente y administrar la página web, redes sociales como una herramienta de comunicación directa de los clientes.
- Mantenimiento.- dotar a la organización de un plan de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo necesario en función de las necesidades que se generen en cada proceso.
- Higiene y Limpieza.- cumplir con BPA en toda la cadena de valor de panela orgánica la Abeja La Kapira.

SISTEMA DE AUDITORÍA

Objetivos de la investigación

Objetivo General

- A través de una auditoría de comunicación, determinar el estado actual en el que se encuentra la empresa Productos San José en cuanto a su comunicación interna.

Objetivos específicos

- Conocer las herramientas de comunicación que utilizan en Productos San José y cómo funcionan.
- Determinar si los colaboradores de Productos San José conocen los aspectos básicos sobre la identidad corporativa de la misma.
- Conocer cómo funciona la identidad visual de Productos San José y si sus colaboradores la reconocen.
- Modificar falencias comunicacionales encontradas en el proceso de auditoría en Productos San José.

Método y técnicas de la investigación

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en esta auditoría de comunicación, se realizó una investigación cualitativa a través de entrevistas a profundidad con todos los colaboradores que forman parte del personal administrativo, las entrevistas contestaron de nueve preguntas abiertas en las cuales se pudo conocer con mayor detalle cómo funciona la comunicación dentro de la empresa Productos San José.

Adicionalmente se realizaron encuestas a todo el personal que forma parte de la empresa, indistintamente del área en el que se desarrollen en la que se utilizó el método de investigación cuantitativo.. La encuesta para el personal administrativo se conformó de 15 preguntas cerradas de opción múltiple y una pregunta abierta; la encuestas del personal operativo, por otro lado, estuvo conformada por número preguntas abiertas y una cerrada.

Universo y muestra del estudio

Actualmente la empresa PRODUCTOS SAN JOSÉ cuenta con 29 personas que construye su universo. La investigación realizada fue hecha a todo el universo por lo que nuestra muestra constituye al universo en sí, permitiéndonos tener un grado de confiabilidad del 100%. Las encuestas se dividieron de la siguiente forma:

Área	Número de personas	Porcentaje	Número de encuestas
Administrativa	13	45%	13
Producción Kikos	9	31%	9
Producción Kapira	7	24%	7

Tabla 1: División de personal por áreas

Por otro lado, la segunda parte de nuestra investigación constituyó a entrevistas a profundidad la cual fue dirigida a los jefes de cada una de las áreas en las que está dividida la empresa PRODUCTOS SAN JOSÉ con un promedio de tiempo de entrevista de 27 minutos por persona y se realizaron en total 6 entrevistas a: Jefe de compras, Jefe de Calidad, Jefe de Talento Humano, Coordinador Administrativo, Jefe de Producción Kikos y Jefe de Producción Kapira.

Presentación de resultados

Entrevistas

Jefe de Compras: Fabián Guerrón

Guerrón, es el Jefe de Compras, cargo el cual le fue atribuido hace menos de dos años. Las funciones que desempeña son contacto con proveedores, planes de pago, créditos con los proveedores, chequeo inspección de proveedores, manejo de precios, entre otras. Dentro de este departamento consta con ayuda de un asistente el cual anteriormente trabajaba en producción. Las herramientas de comunicación que utiliza para comunicarse con el colaborador a su cargo es personal ya que trabajan de la mano en todo. No utilizan el intranet, ni carteleras, ni ningún otro medio de comunicación que no sea el de reuniones personales y llamadas telefónicas. Guerrón se comunica con sus supervisores a través de mails, WhatsApp y reuniones mensuales..

Explica que no cuentan con un departamento regulador de las herramientas comunicacionales y que debido a su único medio de comunicación con el personal que trabaja en el departamento, no existe un sustento de la misma y que muchas veces pueden surgir problemas.

Además, nos cuenta que, por su contacto directo con la gerencia (hijo y sobrino de los gerentes), ha tenido la oportunidad de generar bastantes cambios por la apertura que tiene hacia sus sugerencias. Sin embargo, cree que la comunicación general en la empresa no tiene canales establecidos y que por lo tanto hay un desorden claro en las actividades que se realiza. Expone que por su parte ha intentado mejorar la comunicación entre departamentos que es casi inexistente y que por este problema muchas veces existe un salto de jerarquización que debilita al sistema comunicacional.

Jefe de Calidad: Fabián Guerrón

El Jefe de Calidad, Fabián Guerrón, fue atribuido con esta función hace no menos de dos meses por falta de personal y por el despido intempestivo de un colaborador. Explica que por la urgencia tuvo que tomar ese cargo y adaptarse a lo que la empresa necesita, sin embargo que se han encontrado varios problemas puesto que también realiza la función de Jefe de Compras. Dentro de este departamento las funciones que desempeña son: control de calidad, revisión de procesos de producción, procesos integrales de la organización (normas de cumplimiento y normas de seguridad), control de proveedores, informes de inspección, revisiones periódicas en las áreas de producción, revisiones microbiológicas y de proceso, análisis de reclamos de productos en los cuales se implementa un chequeo de trazabilidad árduo.

Por su reciente actividad en el cargo se han realizado varios cambios y se ha dedicado a la implementación de procesos que la empresa no estaba acostumbrada anteriormente. Dentro del departamento cuenta con un asistente que le ayuda a llevar a cabo sus funciones y le permite trabajar en ambas áreas, comenta que la contratación del colaborador de apoyo fue reciente y que es uno de los únicos colaboradores que se ha unido al equipo que cuente con calificación específica en el área que trabaja.

Las herramientas de comunicación que se utiliza con dicho colaborador son más formales que en otros departamentos ya que tienen que regirse con documentos de sustento para cumplir con las normas externas que regulan a la empresa. Las herramientas de comunicación que utilizan comúnmente son: el intranet, informes escritos y visuales, reuniones semanales. Por el departamento en el que trabajan, y por ser regulados por factores

externos se tienen varias herramientas que evalúen su gestión como indicadores de calidad y evaluación de reclamos.

No obstante, Guerrón manifiesta que el departamento de Calidad es subestimado dentro de la empresa y que se necesita de una comunicación eficiente entre departamentos pero que muchas veces como no es tomado en cuenta se saltan pasos que terminan afectando el desempeño del mismo.

Jefe de Talento Humano: Eduardo Guerrero

El departamento de Talento Humano es dirigido por Eduardo Guerrero quien trabaja en la empresa por más de 14 años. Sus funciones dentro del mismo son: gestión de talento humano, procesos, seguridad ocupacional, manejo de registros sanitarios y permisos de funcionamiento. Durante la entrevista Guerrero menciona “ (...) eso es en sí lo que hago aparte del trabajito de talento humano”. (2017).

En cuanto al tema específico de Talento Humano, el jefe de control se ocupa de la contratación de personal, reclutamiento y selección. Expresa que no se tiene un manual de procedimiento para las nuevas personas que entran y que cada departamento crea su propio proceso pero no existe nada escrito.

Por ser el único que trabaja dentro de dicho departamento no se debe comunicar con nadie sin embargo que las herramientas de comunicación que utiliza para transmitir mensajes externos a su departamento son: mails masivos y reuniones mensuales. La información que transmite generalmente son cambios que se realizan y documentos que se necesitan.

Explica también que la empresa PRODUCTOS SAN JOSÉ realiza varios eventos sociales con la finalidad de promover la integración de los colaboradores pero que sin embargo él no es el que organiza dichos eventos. Por otro lado, Guerrero explica que él es el encargado de actualizar las carteleras informativas tanto del área administrativa como la de producción.

Finalmente, Guerrero manifiesta que existen varias debilidades en la empresa ya que no existe una buena comunicación entre la alta dirección y los jefes de área. Por esto, muchos mensajes se pierden en la transmisión y que las actividades se desordenan. La mayoría de personas que se han acercado a él para expresar quejas o sugerencias se ha dado por la falta de claridad en las funciones y el descontento de sus sueldos. Cree que esto se debe a que no existe una estructura de sueldos establecida y que muchas personas con mismos cargos tienen sueldos distintos a los demás generando así una comparación entre ellos inevitable, Otra problemática mencionada por el Jefe de Talento Humano es que existe desorden jerárquico y que los colaboradores dentro de la empresa se saltan mandos para expresar sus quejas debido a la cantidad de tiempo que trabajan en la institución.

Coordinador Administrativo: David Núñez

David Núñez, es el encargado de la coordinación administrativa y su función principal es ser el nexo entre la alta dirección y los demás procesos de producción, trabajando directamente con los responsables de cada área. Mantiene la operatividad de la empresa y resolver los problemas que se dan a diario, se describe como el mediador de las personas.

Las herramientas comunicacionales que utiliza para llevar a cabo su trabajo son: el teléfono, grupos de WhatsApp, mails y reuniones departamentales. Sin embargo, considera

que la empresa no utiliza muchos medios tecnológicos y que por ende la comunicación no es efectiva ya que abarcan demasiados temas por un mismo canal y se puede volver confuso. Además, expresa que los medios de comunicación no han sido evaluados y que la mayoría de colaboradores no conocen por qué medio se deberían tratar ciertos temas y pone como ejemplo la mala utilización del intranet ya que únicamente se utiliza para transmitir mensajes coercitivos y esto ha generado que los colaboradores repelen este medio de comunicación. Explica que por este caso la comunicación se da directamente y en persona y que esto causa que no exista ningún sustento que podría ser útil cuando surjan problemas.

Manifiesta que se mezcla mucho las funciones de los administrativos puesto que actualmente por la economía de la empresa no es posible separar las funciones por productos. Por otro lado, comenta que existe mucha confusión entre amistad y trabajo por la cantidad de años que trabajan los colaboradores en la empresa (muchos trabajan ahí 26 años) y por la característica de una empresa familiar. Cree que se necesita de un factor externo para evaluar los procesos ya que existe mucha resistencia al cambio.

Explica también que existen muchas quejas por horarios ya que si hay promociones la empresa exigen horas extras. Sin embargo, considera que una de sus fortalezas es la baja rotación de personal y que esto permite a la empresa avanzar de manera continua sin tener que capacitar a nuevos colaboradores constantemente.

Francisco Arguello- responsable área comercial

Él está a cargo de la gerencia comercial de ventas, es el responsable todo lo relacionado con los autoservicios, la relación con los clientes, encargado de la exportación de productos y

del equipo de trabajo que se encuentra a su cargo como los asistentes de ventas, entregadores y lo relacionado con el mercadeo.

Francisco considera que la herramienta comunicacional que más se utiliza dentro de la empresa es la comunicación verbal ya que se debe responder de manera rápida y efectiva cualquier necesidad que tengan las personas a su cargo y de igual manera con sus clientes externos. Él cree que el hecho de que sea una empresa familiar también influye en el modo en cómo se relacionan, pero está satisfecho en cómo han sabido manejar las situaciones como la falta de acceso con la gerencia por ejemplo, ellos les ha permitido que sean los encargados los que tomen las decisiones referentes a la empresa, de esta manera se gana mucho tiempo y se pueden tomar decisiones acertadas.

Considera que uno de los principales problemas en cuanto a la comunicación es la falta de tiempo de la dirección ejecutiva y gerencia para relacionarse con los colaboradores, esto hace que existan problemas como los rumores el cual dice es muy elevado dentro de la empresa, considera que los altos rangos deberían estar presentes en todas las actividades que sean posibles.

Encuestas a personal

Área administrativa

Tomando en cuenta que esta área de colaboradores se encuentran inmersos en la cultura de la empresa y es muy importante que el 100% conozca la misión y visión de la empresa. La mayoría de colaboradores de esta área se encuentran trabajando en la empresa más de 4 años

por lo que llama bastante la atención que el 15%, el cual es un porcentaje importante, no estén al tanto de la misión de la empresa para la que trabaja.

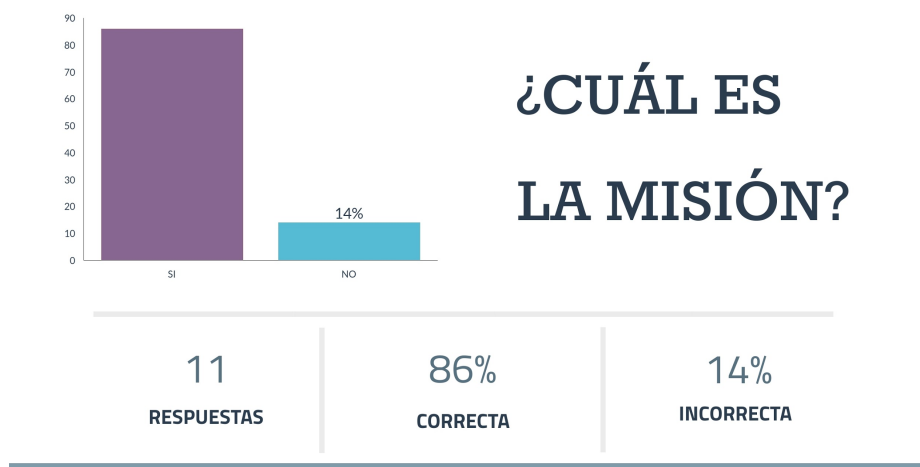


Gráfico 2: Encuestas área administrativa elección de misión

De las personas que dijeron que sí conocían la misión de la empresa, únicamente el 86% de la misma logró reconocer al menos una de las misiones de los productos que Productos San José distribuye, bajando así el porcentaje de conocimiento de la misma a sólo 69%. Por lo que podemos deducir que 31% de la empresa tiene desconocimiento de la razón de ser de la institución.

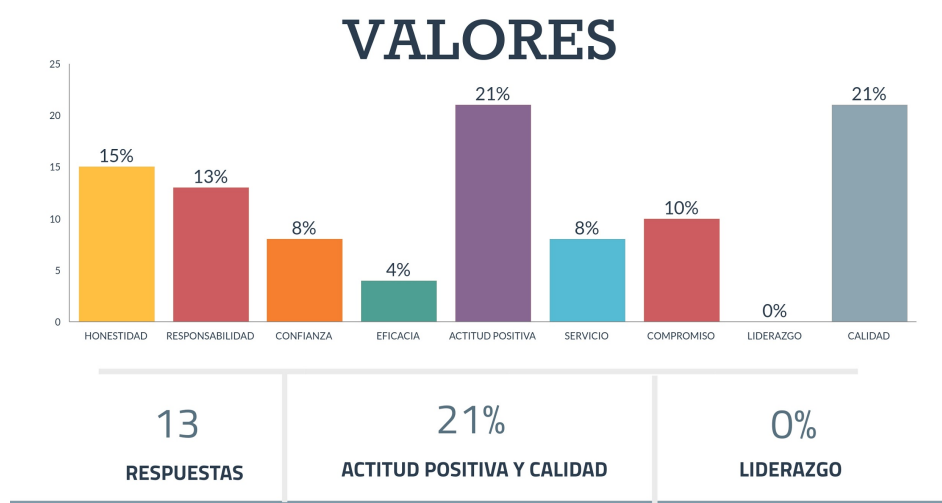


Gráfico 3: Encuestas área administrativa elección de valores

En la pregunta número 3 de las encuestas realizadas al área administrativa se listó nueve valores para que los colaboradores elijan los que consideren más importantes para su trabajo

y así poder sugerir una lista de valores a Productos San José. Por tratarse de una empresa que está inmersa en una fábrica de alimentos, las respuestas calidad y responsabilidad (con un 21% y 13% de aceptación respectivamente) aparecieron dentro de los 5 valores más elegidos. Además, se logró recabar que consideran que una actitud positiva (21%), la honestidad (15%) y el compromiso (10%). Todos los valores anteriormente mencionados son importantes para promover el ambiente positivo en una institución. Sin embargo, se encontró que un valor sumamente necesario como el liderazgo es pasado por alto por completo dentro de la institución ya que obtuvo 0% de aceptación. Además, la eficacia (con el 4%) obtuvo un porcentaje bastante bajo el cual es un valor muy importante para la línea de trabajo en la que se desarrolla Productos San José.

COLORES CORPORATIVOS

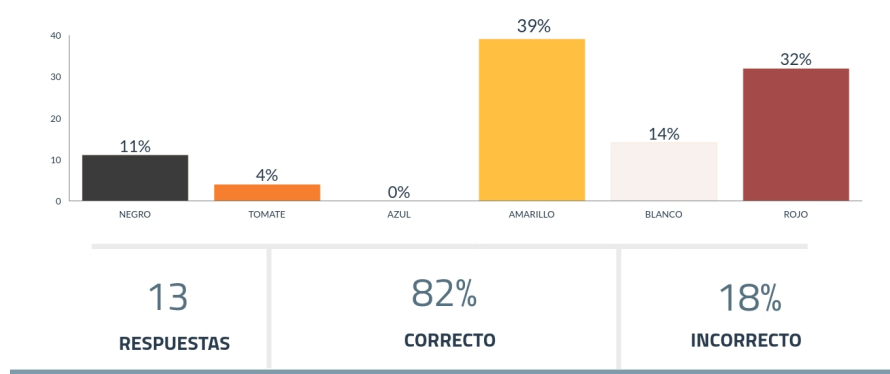


Gráfico 4: Encuestas área administrativa elección de colores corporativas

Las respuestas en el gráfico 4 el cual fue destinado para comprender el nivel de conocimiento de los colaboradores del área administrativa en cuanto a los colores corporativos muestran resultados favorecedores puesto que se encontró que más del 80% de los mismos identifican los colores. Sin embargo, la encuesta también denotó que existe todavía un porcentaje de la empresa que confunde los colores.

¿CÓMO SE TRANSMITE LA INFORMACIÓN?

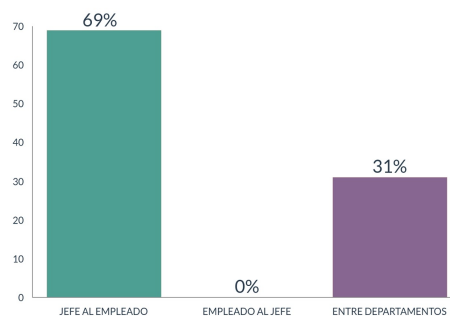


Gráfico 5: Encuestas área administrativa forma de comunicar

La información en el área administrativa es en su mayoría transmitida por el jefe hacia el colaborador, obteniendo un 69% en las encuestas. Por otro lado vemos que existe un 31% que dice la información también es transmitida entre departamentos. Además, se obtuvo que existe cero comunicación de manera ascendente, es decir del colaborador al jefe. Las respuestas obtenidas en esta pregunta de la encuesta transmiten una clara falta de comunicación entre departamentos, comunicación la cual los dirigentes destacaron que era sumamente importante para el funcionamiento de la institución. Por otro lado, la respuesta en la que no se obtuvo ningún resultado, del colaborador al jefe, habla mucho de la falta un canal bidireccional en el área administrativa.

¿CÓMO LE GUSTARÍA QUE SE TRANSMITA LA COMUNICACIÓN?

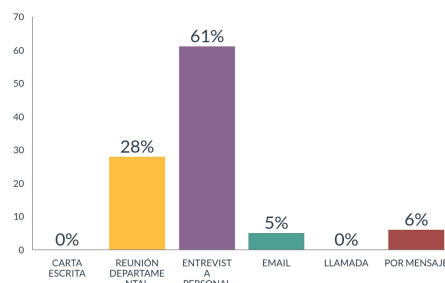


Gráfico 6: Encuestas área administrativa preferencia de transmisión de mensajes

La pregunta número 6 de la encuesta pone en conocimiento las preferencias de los colaboradores por los canales que desean sean usados para contactarlos. Las respuestas denotan una clara preferencia hacia las reuniones directas e individuales y una inclinación hacia las reuniones departamentales, por lo que se puede notar que se prefiere ser comunicados de manera individual y personal. Por otro lado se puede ver que los colaboradores no desean ser contactados a través de una llamada o una carta escrita, muy pocos eligieron la opción de email o mensaje. Por las entrevistas realizadas en otra etapa de investigación logramos encontrar que esta preferencia se debe a que muchas veces los superiores utilizan los emails o mensajes para transmitir información negativa como reclamos o multas.

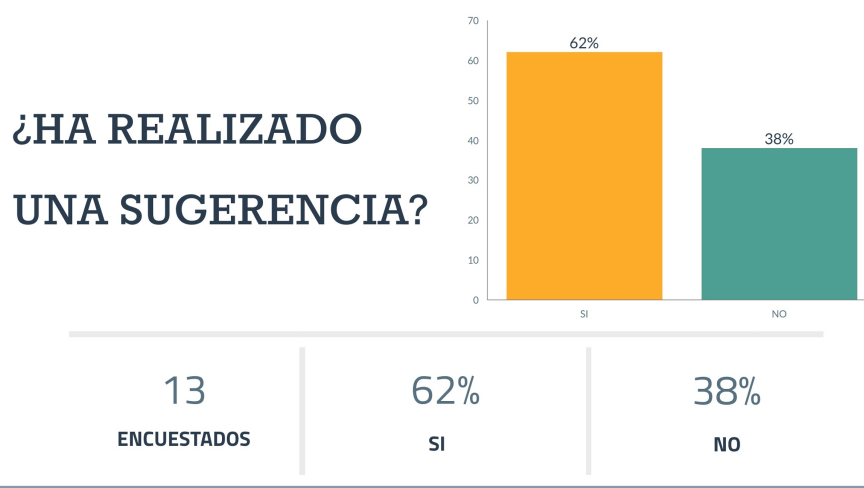


Gráfico 7: Encuestas área administrativa sugerencias

En la pregunta 7 de la encuesta se preguntó si las personas han realizado alguna vez alguna sugerencia a cualquier persona y se encontró que el 62% de los colaboradores del área administrativa si lo han hecho, dejando así al 38% que respondieron que nunca lo han hecho. Esta respuesta nos muestra un insight importante en el que demuestra que más de la mitad de colaboradores se sienten en confianza de sugerir cambios y en un ambiente seguro.

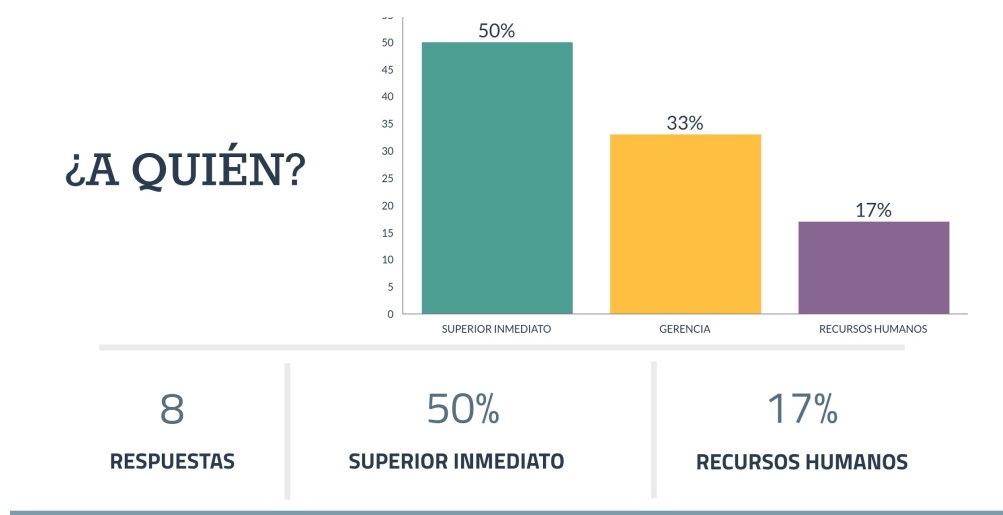


Gráfico 8: Encuestas área administrativa dirección de sugerencias

En esta etapa de la encuesta se preguntó únicamente a las personas que habían realizado una sugerencia que respondan a quién la habían realizado. Se encontró que la mitad lo había hecho a su superior inmediato y que el 33% la realizó directamente a la gerencia. Por el otro lado únicamente el 17% lo hizo a recursos humanos, departamento el cual se enfoca en el personal y su satisfacción. Las respuestas muestran que muchos de los colaboradores se saltan la jerarquización y se dirigen directamente con la gerencia lo cual no es positivo y que muy pocos de los colaboradores de esta área tienen la confianza en el departamento de recursos humanos y prefieren dirigir sus quejas y/o sugerencias a otras personas las cuales no están destinadas a esos fines.

DESCRIBA SU TRABAJO

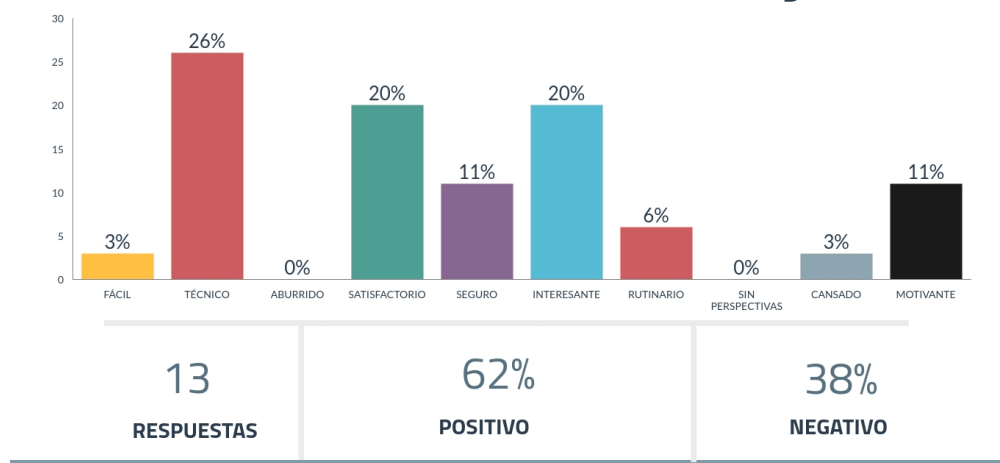


Gráfico 9: Encuestas área administrativa descripción de trabajo

En esta pregunta, por la industria en la que se encuentra Productos San José se clasificaron a las palabras: satisfactorio, seguro, interesante y motivante; como descripciones positivas para su trabajo. Estas palabras obtuvieron un 62% de respuestas. Por otro lado, las palabras: fácil, técnico, aburrido, rutinario, sin perspectivas y cansado fueron consideradas negativas; y éstas obtuvieron un 38% de respuestas. La palabra que obtuvo la mayor cantidad de respuestas fue técnico con un 26%, palabra la cual está dentro de los aspectos negativos puesto que las funciones técnicas generalmente son consideradas rutinarias, cansadas o aburridas.

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

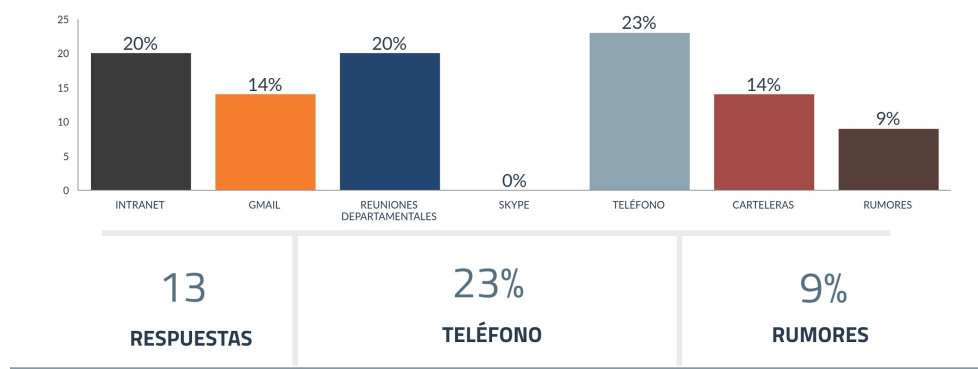


Gráfico 10: Encuestas área administrativa herramientas de comunicación

La pregunta número 10 de la encuesta realizada al personal administrativo fue destinada a las herramientas de comunicación que más utilizan y las respuestas obtenidas fueron que las herramientas que más utilizan son el teléfono, el intranet y las reuniones departamentales. Según preguntas anteriores se encontró que los colaboradores no tienen al mail o al teléfono como sus herramientas preferidas. Por otro lado, se encontró que los rumores conforman un 9% de las herramientas de la comunicación el cual es un aspecto negativo puesto que no es información oficial ni controlada por los dirigentes de la institución.

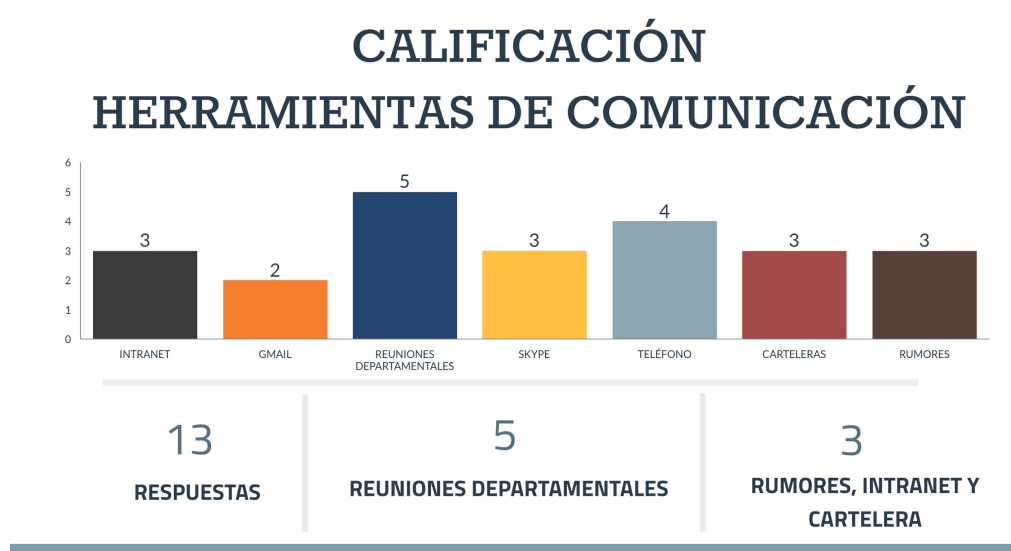


Gráfico 11: Encuestas área administrativa calificación de herramientas

Se solicitó a los colaboradores del área administrativa que califiquen las herramientas de comunicación del 1 al 5, el 5 siendo la calificación más alta. Se recabó que consideran que la herramienta comunicacional que mejor transmite los mensajes son las reuniones departamentales siendo la única que obtuvo la puntuación 5. Por otro lado, la herramienta comunicacional del teléfono obtuvo la segunda calificación más alta obteniendo así un 4 la cual fue resaltada como una de las herramientas menos favoritas en anteriores preguntas. Se puede ver también que en esta pregunta se califica a los rumores en el mismo nivel que el intranet y las carteleras lo cual es un aspecto negativo.

¿INFORMACIÓN QUE LE INTERESA?

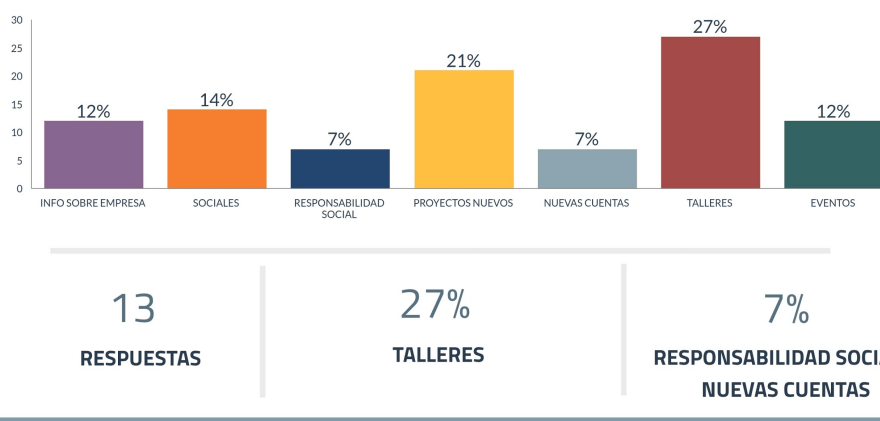


Gráfico 12: Encuestas área administrativa interés en información

En la pregunta 12 de la encuesta se pidió a los colaboradores que elijan los temas que les interesa para que reciban información de los mismos y el tema talleres y proyectos nuevos se destacaron entre las respuestas obteniendo un 27% y 21% respectivamente. Además, se puede denotar que los temas sociales, eventos y la información de la empresa también son temas de interés de los colaboradores. En entrevistas realizadas en otra etapa de la investigación se encontró que la empresa realiza varios eventos sociales los cuales tienen como objetivo principal la integración. Por otro lado, las respuestas denotan una clara falta de interés por temas de responsabilidad social y nuevas cuentas, esto se debe a que nunca han realizado ninguna campaña de responsabilidad social ni dentro de la empresa ni apoyan a ninguna institución que lo realice.

Área de producción Kikos

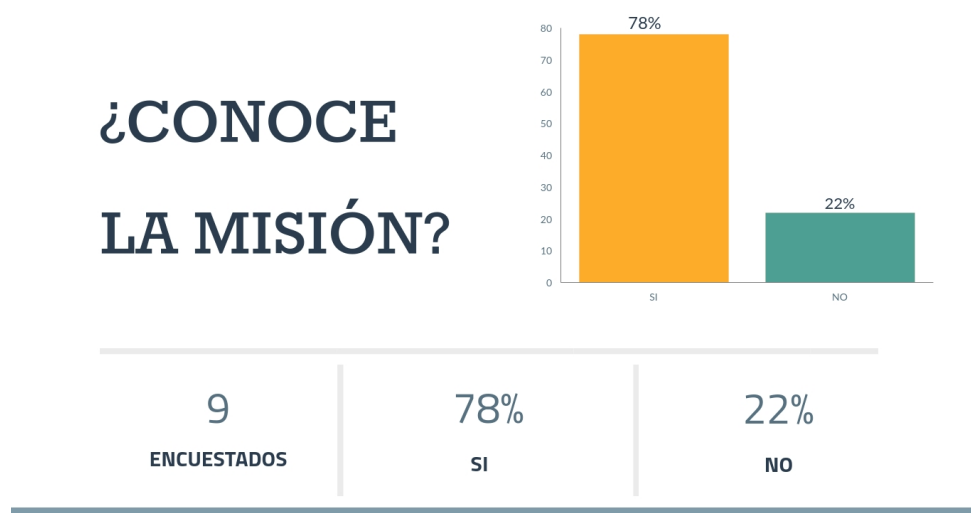


Gráfico 13: Encuestas área de producción Kikos misión

En esta primera pregunta, respecto a si conoce la misión de la empresa, se obtuvo como respuesta que un 78% de los colaboradores en el área de producción si conocen la misión, mientras que un 22% respondió que no la conocía.



Gráfico 14: Encuestas área de producción Kikos elección misión

En la pregunta se solito señalar la misión correcta dentro de tres posibles opciones con la finalidad de confirmar que sí conocen la misión de la empresa. Se obtuvo un resultado

favorable ya que el 80% de los colaboradores respondieron de manera correcta, dejando un 20% los cuales seleccionaron alguna de las opciones incorrectas.



Gráfico 15: Encuestas área de producción Kikos valores

Esta pregunta estuvo enfocada en los colores corporativos de la empresa y poder ver si los colaboradores los saben distinguir. El color amarillo fue el que mayor porcentaje obtuvo con un 31%, seguido del color amarillo con un 27% siendo estos dos colores los principales de la empresa. Los colores secundarios son los que obtuvieron los porcentajes más altos después de los mencionados anteriormente, el negro 19% y el blanco 15%. En esta pregunta existió una peculiaridad ya que uno de sus nuevos productos que es el canguil de microondas tiene diferentes colores como es el azul el cual un 8% de los colaboradores lo reconocieron como color corporativo por esa razón.

COLORES CORPORATIVOS

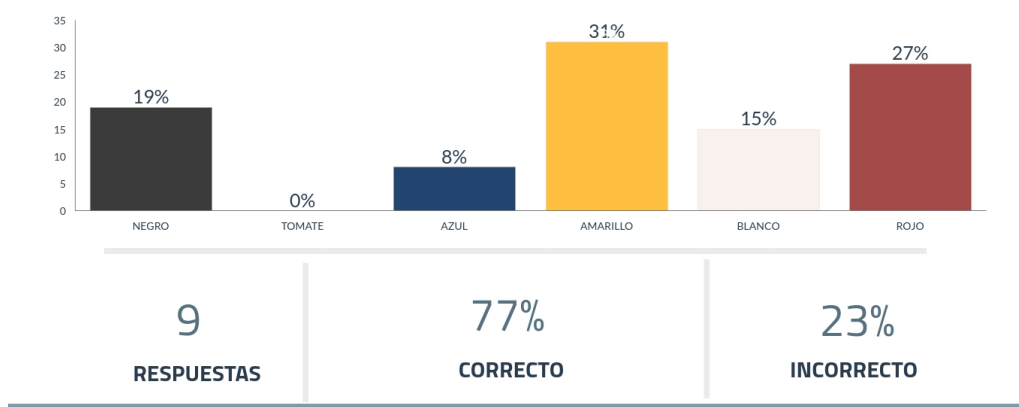


Gráfico 16: Encuestas área de producción Kikos colores corporativos

Dentro de una lista de nueve valores corporativos, los que obtuvieron mayor porcentaje fueron: la responsabilidad con 21%, la calidad con 18% y la confianza con 16%. Por otro lado se obtuvo valores con bajo porcentaje como la honestidad con 8% al igual que la actitud positiva con el mismo porcentaje.



Gráfico 17: Encuestas área de producción Kikos elección logo

Se presentó tres opciones diferentes de logo corporativo en el cual había una opción correcta, en esta pregunta, el 89% de los colaboradores respondió de manera correcta y el 11% no la respondió.

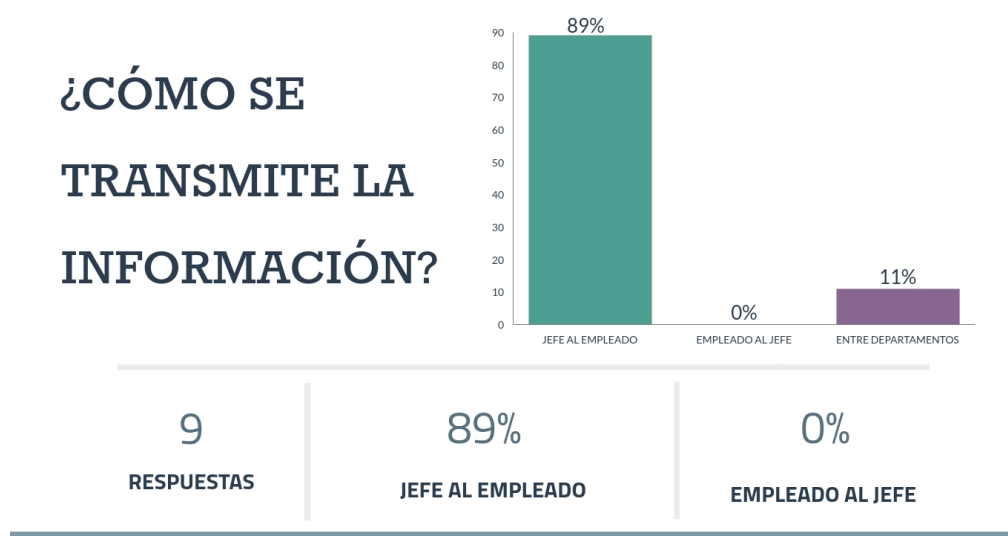


Gráfico 18: Encuestas área de producción Kikos transmisión de informaciónn

Esta pregunta busca conocer cómo los colaboradores perciben la comunicación dentro de la empresa, aquí el 89% considera que la comunicación de da de manera vertical desde el jefe a los empleados y el 11% lo calificó con la opción de entre departamentos.

¿CÓMO LE GUSTARÍA QUE SE TRANSMITA LA COMUNICACIÓN?

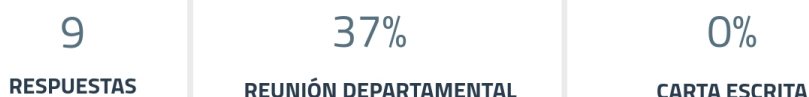
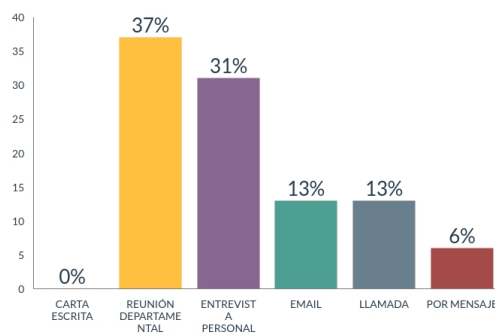


Gráfico 19: Encuestas área de producción Kikos elección de canal de información

Se plantearon 6 opciones de herramientas de comunicación para que los colaboradores puedan escoger el medio por el cual les gustaría que se comuniquen con ellos. Las opciones que obtuvieron mayor porcentaje son aquellas que involucran contacto y comunicación directa como las reuniones departamentales con un 37% y las entrevistas personales con 31%. Las herramientas comunicacionales que no tuvieron porcentajes fueron los mensajes con 6% y la carta escrita con 0%.

¿HA REALIZADO UNA SUGERENCIA?

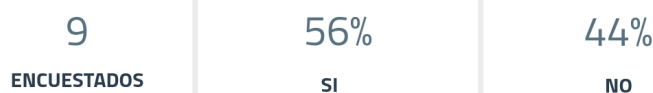
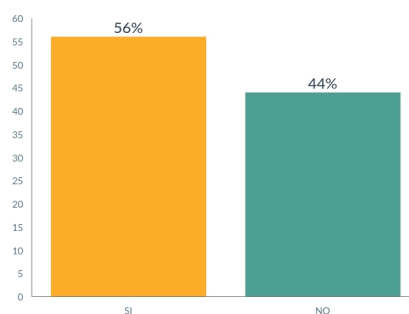


Gráfico 20: Encuestas área de producción Kikos sugerencias

Esta pregunta buscaba conocer si es que los colaboradores han hecho alguna sugerencia de cualquier tipo dentro de la empresa, el 56% de ellos respondieron que sí lo han hecho frente al 46% que no, en caso de no hacerlo, la siguiente pregunta no tenía que ser respondida.

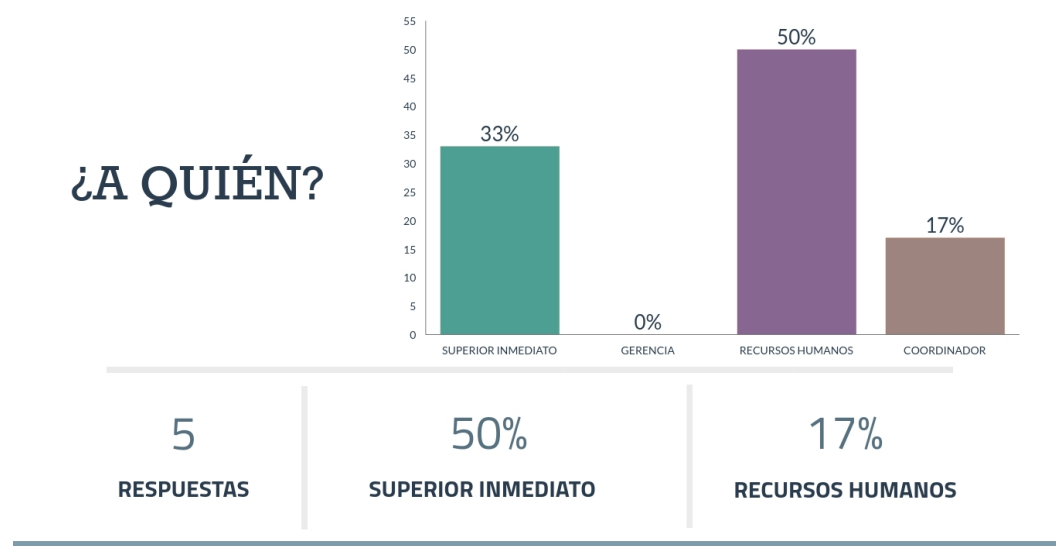


Gráfico 21: Encuestas área de producción Kikos dirección sugerencias

Del total del 56% de los colaboradores que respondieron que sí habían realizado sugerencias en la pregunta anterior, se les pidió responder a quién se la habían realizado. Los resultados fueron con 50% el departamento de recursos humanos, el 33% el superior inmediato y el 17% seleccionó la opción otros.

DESCRIBA SU TRABAJO

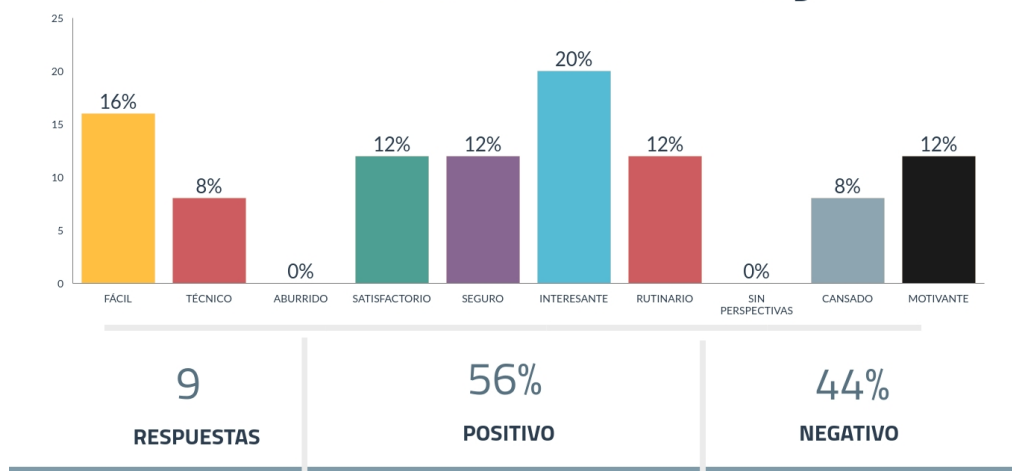


Gráfico 22: Encuestas área de producción Kikos descripción de trabajo

En esta pregunta se pidió a los colaboradores que seleccionen tres palabras que mejor describan su trabajo dentro de las 10 opciones posibles. Las palabras con las que más se identificaron fueron: interesante con un 20%, fácil con 16%; hubo 4 opciones que obtuvieron el mismo porcentaje de 12% en las cuales se encuentran las palabras motivante, rutinario, seguro y satisfactorio. Cabe recalcar que palabras como sin perspectivas y aburrido obtuvieron 0%.

Área Producción Kapira

¿CONOCE LA MISIÓN?



Gráfico 23: Encuestas área de producción Kapira misión

La primera pregunta para los colaboradores de KAPIRA estuvo enfocada en ver si creían conocer la misión de la empresa. Los resultados fueron que el 100% respondió de manera positiva.

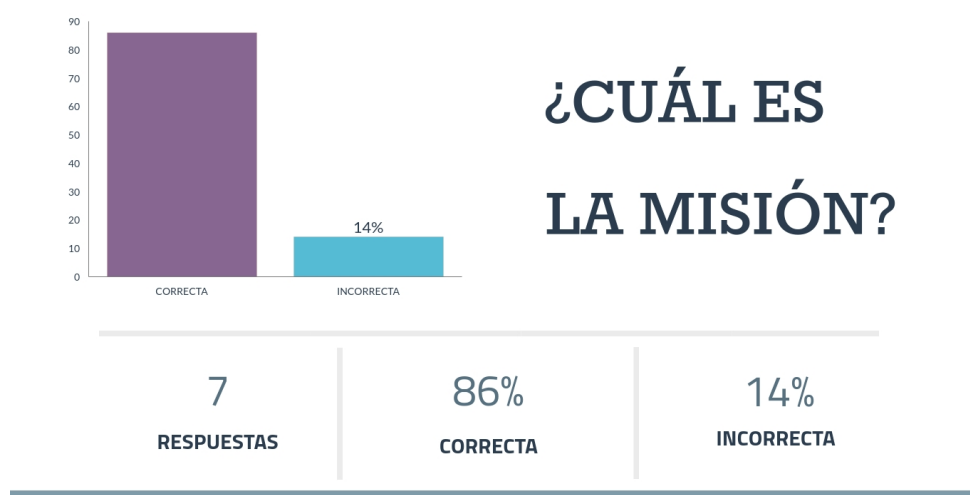


Gráfico 24: Encuestas área de producción Kapira elección misión

En esta pregunta se plantearon 3 opciones posibles, de las cuales una era la respuesta correcta. En este caso, el 88% de los colaboradores respondieron de manera correcta y el 12% se equivocó en su elección.



Gráfico 25: Encuestas área de producción Kapira valores

Se presento 9 opciones distintas de posibles valores corporativos que puede tener la empresa, los valores que más porcentaje obtuvieron fueron: calidad con 34%, responsabilidad con 22% al igual que la honestidad. Cabe recalcar que hubo valores como liderazgo, confianza, eficacia y servicio que obtuvieron 0%.

COLORES CORPORATIVOS

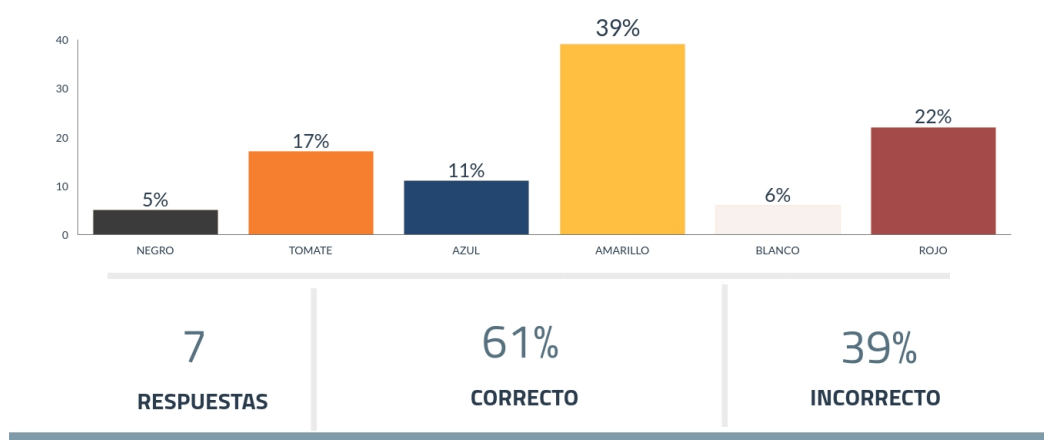


Gráfico 26: Encuestas área de producción Kapira colores corporativos

La pregunta 6 estuvo enfocada en los colores corporativos de KAPIRA, todas las opciones posibles tuvieron porcentajes, los más altos son el amarillo con 39% y el rojo con 22%. Entre los colores que menos porcentaje tuvieron son el blanco con 6% y el color negro con 5%.



Gráfico 27: Encuestas área de producción Kapira elección logo

La pregunta estuvo enfocada en ver si los colaboradores saben distinguir el logo de la empresa KAPIRA, para esto, se propuso tres posibles opciones. Los colaboradores respondieron de manera correcta en un 71%, frente al 29% que no respondió a la pregunta.



Gráfico 28: Encuestas área de producción Kapira transmisión comunicación

En la pregunta 6 se preguntó de qué manera consideran los colaboradores que se transmite la información dentro de la empresa, el 89% respondió que del jefe al empleado y el 11% considera que se da la comunicación entre departamentos.

¿CÓMO LE GUSTARÍA QUE SE TRANSMITA LA COMUNICACIÓN?

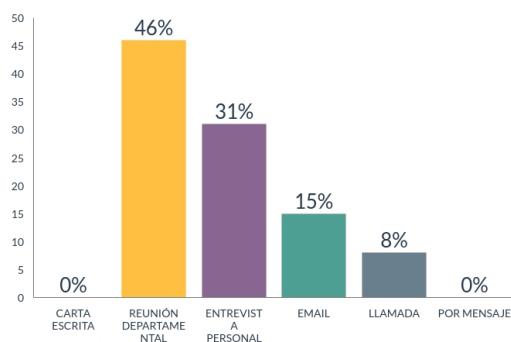


Gráfico 29: Encuestas área de producción Kapira preferencia de canal

Se dio 6 opciones distintas en cuanto a las herramientas comunicacionales a través de las cuales que les gustaría que se comuniquen con ellos, el 46% respondió que prefieren la reunión departamental y el 31% prefiere las entrevistas personales frente a las demás opciones. Se puede ver que los colaboradores prefieren el contacto y la comunicación directa a comparación del mensaje o la carta escrita, las cuales obtuvieron 0%.

¿HA REALIZADO UNA SUGERENCIA?

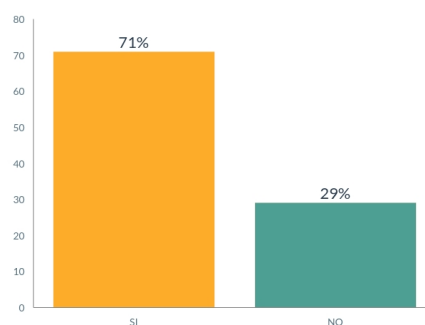


Gráfico 30: Encuestas área de producción Kapira sugerencias

La pregunta 8 obtuvo como resultado que el 71% de los colaboradores si ha realizado alguna sugerencia en algún departamento o persona dentro de KAPIRA y el 29% no ha realizado ningún tipo de sugerencia.

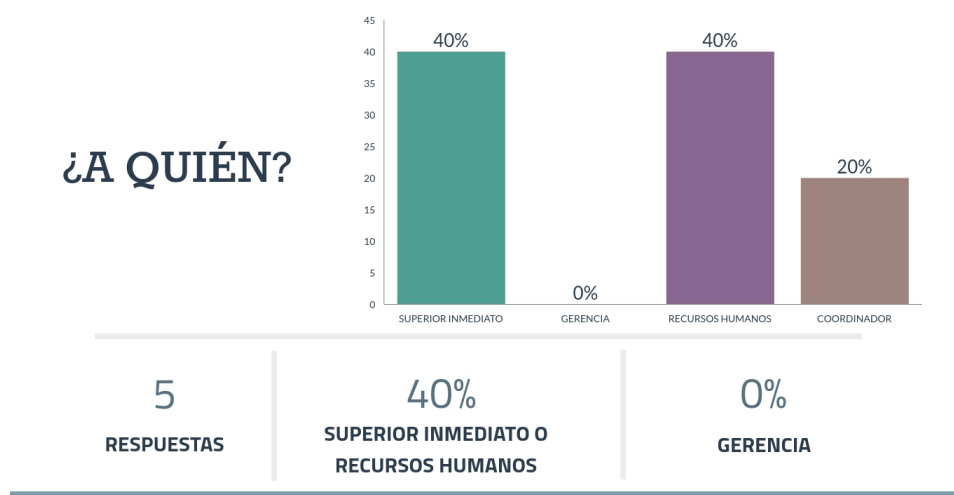


Gráfico 31: Encuestas área de producción Kapira dirección sugerencias

Dentro del 71% de los colaboradores que respondieron de manera afirmativa en la pregunta anterior, el 40% de ellos lo hicieron al departamento de recursos humanos, el 40% al superior inmediato y el 20% respondió a la opción otros.

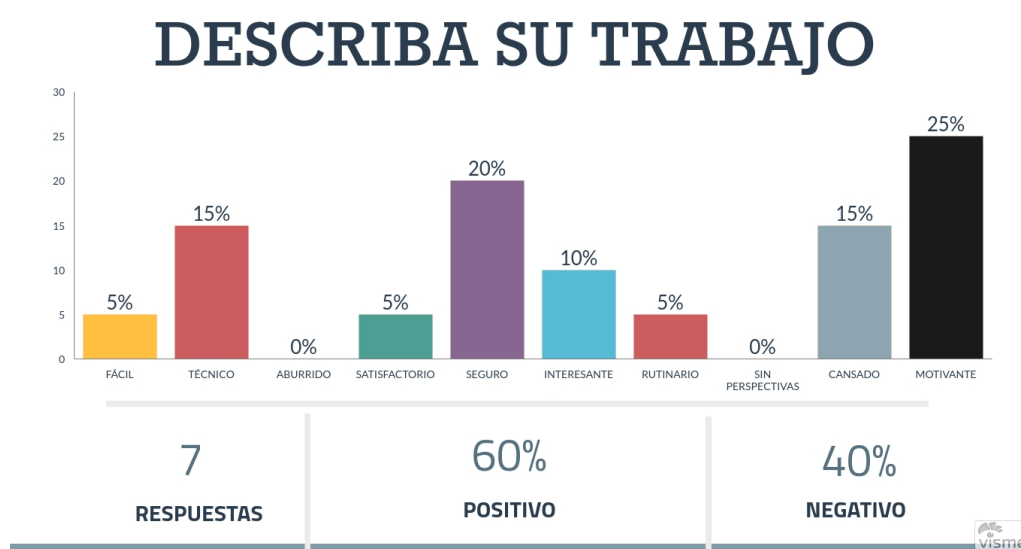


Gráfico 32: Encuestas área de producción Kapira descripción de trabajo

Se presentaron 10 opciones posibles de palabras que puedan describir mejor su trabajo, entre las palabras que más porcentaje obtuvieron fueron motivante con el 25%, seguro con el 20%, cansado y técnico que obtuvieron el 15%. Las palabras sin perspectivas y aburrido por otro lado no obtuvieron ningún porcentaje.

Resultados Generales Productos San José

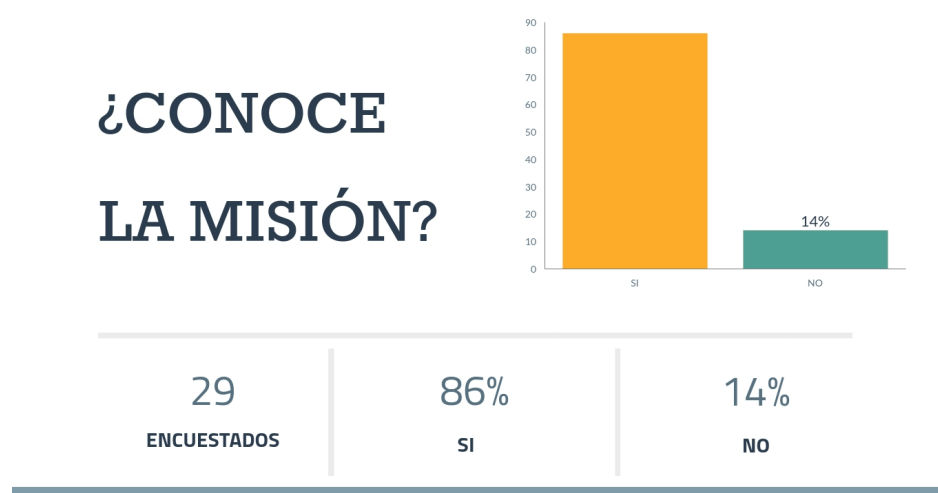


Gráfico 33: Encuestas generales misión

La primera pregunta, enfocada en saber si los colaboradores creen conocer, dentro de la identidad corporativa, la misión empresarial en la cual trabajan. En este caso se obtuvo como resultado general que el 86% de ellos dicen saber la misión y el otro 14% respondió que no la sabe.

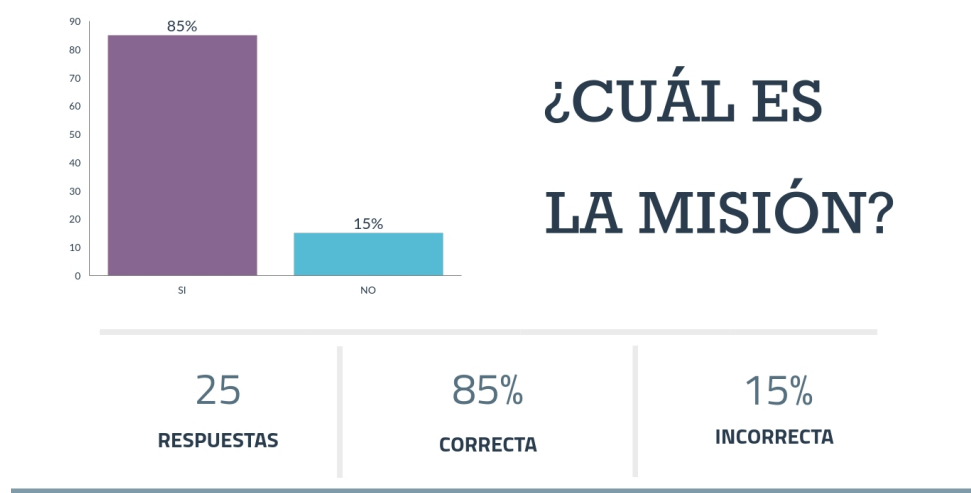


Gráfico 34: Encuestas generales elección misión

De este 86% de colaboradores mencionados en la pregunta anterior, con respecto a creer saber la misión de la empresa, se presentaron 3 posibles opciones en las que debían escoger la respuesta correcta. El 85% de ellos respondieron de manera acertada, lo que significa que la mayoría de los colaboradores conocen este aspecto de la identidad corporativa, dejando un porcentaje de 15% que no supo responder de manera correcta. A pesar de parecer un número bajo a comparación del porcentaje de personas que respondieron acertadamente, ese porcentaje es alto considerando que la rotación de personal dentro de Productos san José es muy baja y sus colaboradores llevan trabajando varios años dentro de la misma. Es necesario mencionar que están atravesando una etapa de cambios por lo que puede generar confusión u olvido al no estar expuestos a estos aspectos como solían estar.

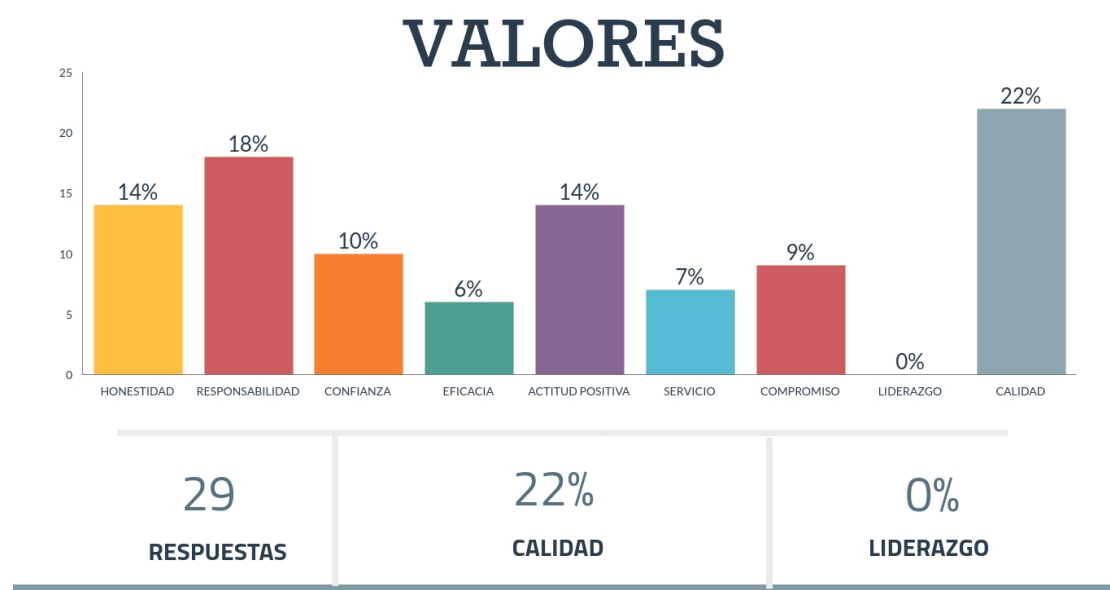


Gráfico 35: Encuestas generales valores

En la pregunta 3 presentaron una serie de valores corporativos con los que los colaboradores podrían identificar a la empresa. Dentro de los valores que más porcentaje obtuvieron esta la calidad con un total de 22%, seguido de la responsabilidad con un 18% y los valores actitud positiva y honestidad con un 14%. Es necesario mencionar que los dos valores que más porcentaje tienen, si están dentro de los valores corporativos estipulados por Productos San José. Por otro lado los tres valores que menos porcentaje obtuvieron son el servicio con 7%, la eficacia con 6% y el liderazgo con 0%.

COLORES CORPORATIVOS

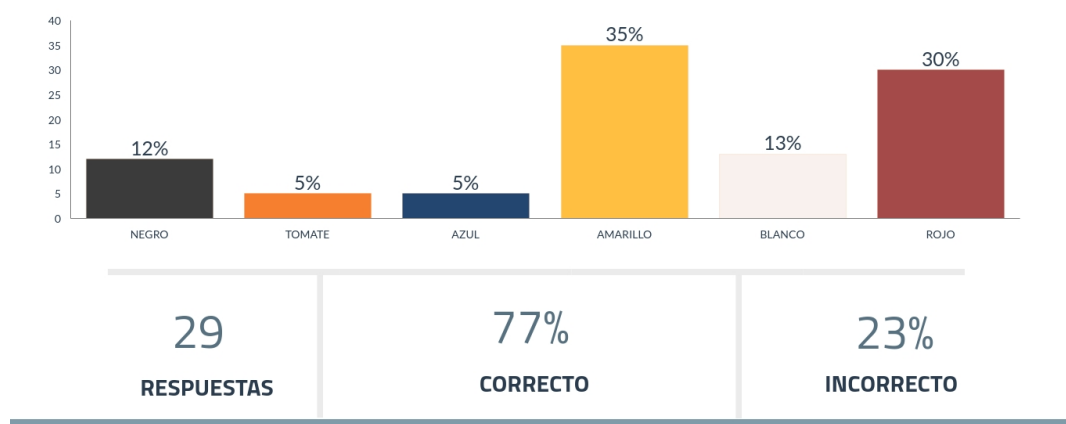
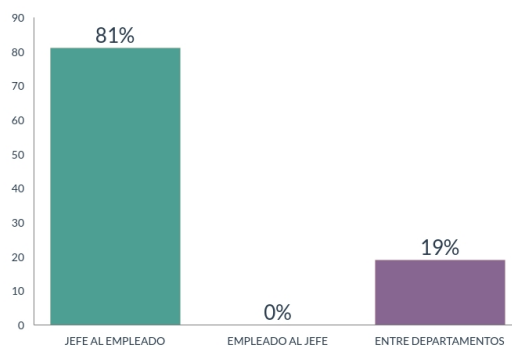


Gráfico 36: Encuestas generales elección colores corporativos

Esta pregunta forma parte de la identidad corporativa, aquí se buscó ver si los colaboradores podían distinguir elementos importantes de la identidad como lo es los colores corporativos, para este cuadro de resultados generales se unió todas las respuestas correctas y las incorrectas debido a que KAPIRA y KIKOS tienen un sistema de identidad visual diferente. Las respuestas correctas obtuvieron un porcentaje de 77%, un número no muy elevado tomando en cuenta que los colaboradores están en contacto permanente con el logo al empacar, y distribuir los productos. Se pudo ver en las encuestas que los colaboradores señalaron sus respuestas en base a la gama de productos que tienen y no a los colores corporativos a los cuales no se los tiene definidos y establecidos en un manual de identidad visual. Por esta razón, colores como el azul que no forma parte de los corporativos, si tuvieron porcentajes dentro de la encuesta ya que KIKOS produce canguil y cueritos para microondas en los que el empaquetado lleva el color azul y blanco. Este porcentaje de 23% incorrecto se lo puede relacionar con la falta de conocimiento de los colaboradores hacia la palabra “colores corporativos”.

¿CÓMO SE TRANSMITE LA INFORMACIÓN?



29%
RESPUESTAS

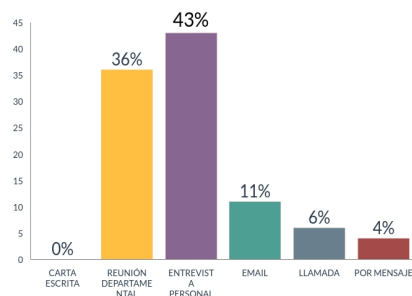
89%
JEFE AL EMPLEADO

0%
EMPLEADO AL JEFE

Gráfico 37: Encuestas generales transmisión de información

En esta pregunta se tiene la intención de conocer de qué manera los colaboradores creen que se da la comunicación dentro de Productos San José, en los resultados generales se puede comprobar que el 81% de ellos consideran que esta se da desde el jefe al empleado y únicamente el 19% considera que la comunicación es entre los departamentos. Esto muestra una deficiencia en comunicación entre áreas, que en caso de ser tratado con la finalidad de mejorar esta percepción, será de gran ayuda para la efectividad de varios procesos dentro de la empresa.

¿CÓMO LE
GUSTARÍA QUE SE
TRANSMITA LA
COMUNICACIÓN?



29

RESPUESTAS

43%

ENTREVISTA PERSONAL

0%

CARTA ESCRITA

Gráfico 38: Encuestas generales preferencia de canal de información

En esta pregunta se presentaron una serie de herramientas comunicacionales que se utilizan en Productos San José, y se pidió a los colaboradores señalar los medios que más les gusta para que se comuniquen con ellos. En este caso los resultados generales mostraron que los colaboradores prefieren el trato directo y personal, lo que se puede relacionar con el hecho de que es una empresa familiar y entre ellos se conocen hace ya varios años, las opciones como entrevistas personales con el 43% y las reuniones departamentales con el 36% son las que mayor porcentaje tienen dentro de las opciones. Los colaboradores sin duda prefieren herramientas de comunicación que les permita comunicarse de manera rápida y efectiva y no utilizar herramientas como la las llamadas telefónicas con un 6%, mensajes de texto en los cuales se podría malinterpretar la información con un 4% y por ultimo medios que pueden ser considerados más formales como la carta escrita 0%. Este porcentaje de la carta escrita es importante ya que dentro de Productos San José se manejan en gran cantidad por medio de esta herramienta.



Gráfico 39: Encuestas generales sugerencias

El saber si los colaboradores han realizado alguna sugerencia, puede ser un indicativo importante para entender cómo funciona la comunicación dentro de la empresa y su involucramiento en la misma. Es por esta razón que se les pidió responder si o no en cuanto a haber realizado alguna sugerencia, se obtuvo como resultado general que el 62% de ellos si la han realizado en algún punto. Sin embargo existe un alto porcentaje de colaboradores que respondieron no haber hecho ninguna sugerencia, este 38% es importante considerando que la mayoría de ellos se han formado dentro de la empresa y la persona que menos tiempo lleva dentro de Productos San José es 6 años.

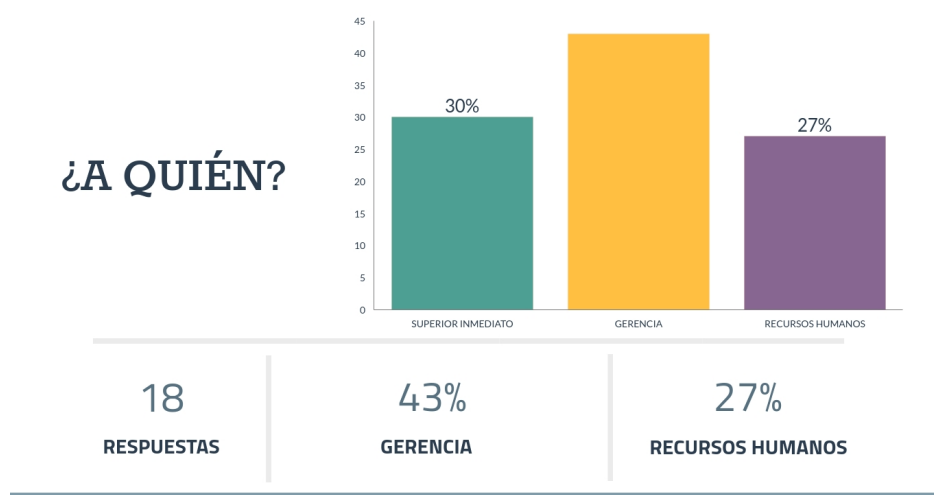


Gráfico 40: Encuestas generales dirección de sugerencias

Ligándose a la anterior pregunta, se les preguntó al 62% de colaboradores que sí han realizado alguna pregunta, a quién se la habían hecho. El 43% de ellos respondió la opción de gerencia y únicamente el 27% señaló al departamento de recursos humanos. Este dato es importante ya que muchos de ellos al realizar alguna sugerencia se saltaron del departamento de recursos humanos el cual debería ser el encargado de recibir estas sugerencias, esto puede mostrar una falencia dentro de este departamento y es por esto que el personal prefiere dirigirse directamente a la gerencia.

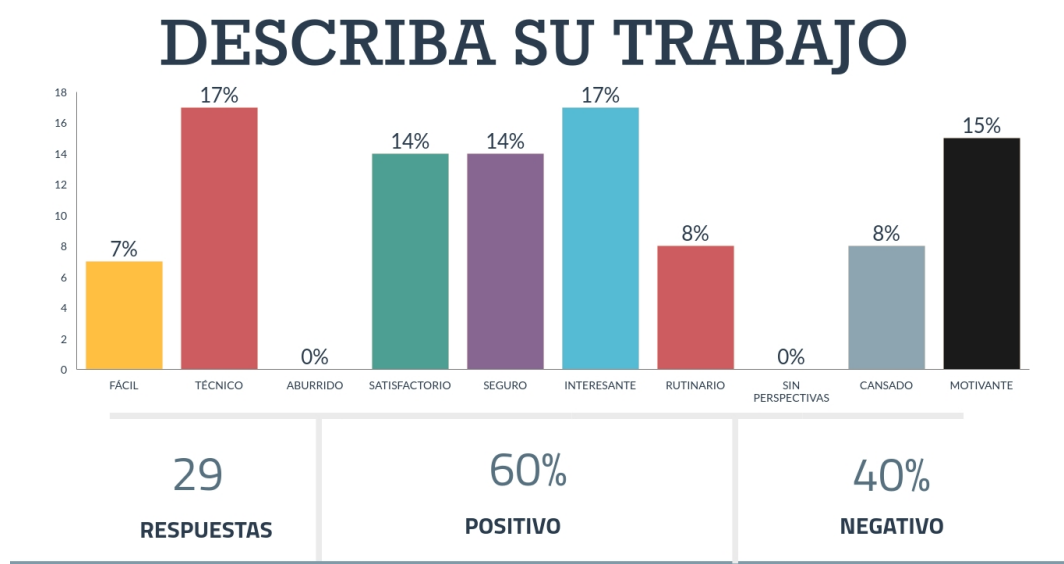


Gráfico 41: Encuestas generales descripción de trabajo

Dentro de esta pregunta, se propusieron 10 opciones de palabras que los colaboradores debían escoger tres de ellas, con las cuales se sientan más identificados, para el gráfico de resultados generales se formó dos grupos de palabras a las cuales se las denominó como positivas o negativas en base al contexto en el que se desarrollan. Las palabras que se consideraron positivas son: satisfactorio, seguro, interesante y motivante, las cuales obtuvieron un 60% dentro de estos resultados generales. Las palabras consideradas negativas son: fácil, técnico, aburrido, rutinario, sin perspectivas y cansado, por las cuales el 40% de los colaboradores se sintió identificado, es necesario mencionar que las palabras aburrido y sin perspectivas

obtuvieron 0% dentro de las encuestas generales. Se debe tomar mucho en cuenta que 40% de los colaboradores relacionan su trabajo con una palabra negativa y esto puede verse reflejado o generar una influencia negativa en el clima laboral dentro de la empresa.

Conclusiones

Tras realizar un análisis de la comunicación interna de la empresa PRODUCTOS SAN JOSÉ se han logrado encontrar algunos errores que deben ser corregidos para el correcto funcionamiento de la misma. En cuanto al conocimiento de la misión de la empresa, una de las características más importantes de la organización, se encontró que muchos de los colaboradores no tienen conocimiento alguno de la misma y otros no la saben diferenciar cuando se les presenta varias opciones, especialmente el área de producción.

Dentro de los aspectos de la identidad corporativa, se pudo observar también que los colaboradores no lograron reconocer los colores corporativos, especialmente en KIKOS ya que se maneja tres diferentes tipos de logos sus productos, lo que crean una confusión entre los colores corporativos y los colores en los empaques de los productos que manejan, los cuales si conocen. Esta falta de reconocimiento es importante ya que los colaboradores no saben los colores específicos por los cuales se deberían sentir identificados, incluso tomando en cuenta la baja rotación de personal que hay dentro de la empresa estos resultados obtenidos deben ser aclarados a los colaboradores. Por otro lado, los resultados obtenidos pudieron verse afectados por la falta de conocimiento del personal operativo especialmente en cuanto al término “colores corporativos” frente a lo que algunos entendieron que es los colores que se utilizan en los productos que se comercializan .

Por otro lado, se logró recabar que PRODUCTOS SAN JOSÉ, por ser una empresa que ha tenido una trayectoria importante en el mercado como una empresa familiar existen varios

problemas comunicacionales por falta de procesos escritos. Muchas de las actividades que se realizan no tienen sustento alguno y por tener colaboradores que han acompañado a la empresa desde su nacimiento se han inmiscuido en la rutina. Existe un porcentaje importante de trabajadores que describen a su trabajo como cansado o técnico, algunos incluso lo describen como rutinario. La estructura de la empresa no tiene ningún manual de procesos para sus departamentos por lo que muchas veces las actividades o funciones de los colaboradores se confunden y eso afecta negativamente a la eficacia de la misma volviéndola una empresa burocrática.

Se logró identificar que a pesar de que la institución no tiene valores escritos, existe una cultura muy marcada dentro de la misma que ha generado sus propios valores en los que muchos de los colaboradores estuvieron de acuerdo. La mayoría describió a su empresa por tener los siguientes valores: calidad, honestidad, responsabilidad, confianza y actitud positiva. Sin embargo, es importante destacar que la falta de documentos escritos en los que se explique los valores empresariales por los que la empresa se rige genera que los colaboradores luchan por sus propios fines y no exista una lucha por un objetivo común.

Además, la investigación logró encontrar que la identificación del logotipo, característica visual, no es la más óptima puesto que muchos de los colaboradores se confundieron y no lograron identificarlo correctamente. Teniendo en cuenta que existe muy poca rotación de personal y que la mayoría de colaboradores han tenido una trayectoria importante en la empresa, llama bastante la atención que no logren identificar el logotipo de la misma.

Asimismo, se identificó que la comunicación entre áreas es casi nula. No existen canales de comunicación determinados y la organización de la transmisión de mensajes es completamente desordenada. Muchos de los trabajadores de la empresa no conocen los canales de transmisión de mensajes correctos para cada uno de los temas y utilizan bastante la

comunicación directa la cual genera que no exista ningún sustento de la existencia de la misma causando que cuando exista algún problema no haya forma de analizarlo o mejorarlo.

Por otro lado, se encontró que por la falta de comunicación formal se ha generado un canal de comunicación informal en el cual muchos de los colaboradores participan de manera activa, los rumores. Lastimosamente, este canal no puede ser controlado y la esencia de los mensajes se pierde en la transmisión causando problemas a futuro.

En cuanto a la comunicación entre todo el personal, se encontró que existe mucho salto de jerarquización y que muchas veces los colaboradores no cumplen con los procesos cuando quieren tratar algún tema de sugerencia o queja. Esto genera que las personas encargadas de solucionar dichos problemas de los colaboradores no realicen su función debidamente. Por otro lado, se evidenció una clara mala concepción sobre la función del departamento de Talento Humano puesto que no es él quien trata con el personal directamente sino que lo hace el Coordinador Administrativo. Su lejanía con el personal ha causado que los colaboradores pierdan la confianza en dicho departamento y no exista una estructura comunicacional sólida.

De igual manera, se logró identificar que la comunicación dentro de la empresa es completamente vertical descendente ya que el 100% de los colaboradores respondieron que consideran que la comunicación se realiza únicamente del jefe al colaborador y no viceversa. Por lo que se dedujo que en la mayoría de ocasiones la comunicación no es bidireccional lo cual en un futuro puede causar que los problemas se acumulen. Es importante conocer la opinión de todos los colaboradores para tener siempre una mejora continua y trabajar de la mano hacia un mismo objetivo.

Se recomienda que la empresa realice campañas para mejorar la comunicación y diferenciar las funciones de cada uno de los colaboradores. Se sugiere realizar campañas que no

impliquen un cambio abrupto puesto que se identificó una fuerte resistencia al cambio por parte de los colaboradores y el alto mando. Asimismo, es importante también oficializar los canales de comunicación y diferenciarlos para los distintos temas para que no haya problemas de transmisión de mensaje y para que exista una organización clara que evite confusiones y mejore la eficacia. Además, esta estructuración permitirá que la empresa reduzca la cantidad de comunicación informal que tiene la empresa actualmente y controlar los mensajes que se emiten entre los comunicadores.

Por otro lado, se recomienda que se incrementen los canales de comunicación entre departamentos puesto que muchas veces los retrasos de los departamentos se deben a la inexistencia de misma y con ella se logrará incrementar notablemente la eficiencia de la empresa.

PROPUESTA CAMPAÑAS INTERNAS

Objetivos de la campaña

Objetivo general

Generar una propuesta comunicacional personalizada que cumpla con el presupuesto de la empresa y que tenga como finalidad mejorar la cultura comunicacional dentro de la misma; que contribuya al fortalecimiento de las herramientas comunicacionales, claridad en la estructura empresarial y generar una mayor identidad de los colaboradores hacia la empresa.

Objetivos específicos

- Mejorar el cumplimiento de las funciones de los colaboradores que vayan acorde a su cargo en un 80%.

- Impulsar el departamento de Talento Humano para mejorar la confianza que tienen los colaboradores en el mismo en un 75%.
- Incrementar en un 80% la comunicación entre todos los colaboradores que componen a Grupo San José a través de la creación de un área social común.
- Incrementar el conocimiento de los valores de la empresa en un 95%

Campaña 1: tu trabajo eres tú

Tema:

Manual de funciones

Descripción:

A través de las entrevistas a profundidad se destacó la importancia de establecer un límite de las tareas que cada función debe ejercer puesto que no tenían claro hasta que punto eran responsables de realizar ciertas actividades que el alto mando les solicitaba. Además, se logró recabar que había una clara confusión de responsabilidades en ciertos departamentos que no estaban realizando sus funciones y que las mismas eran llevadas a cabo por otros departamentos, generando así una confusión entre los colaboradores. Por lo que se encontró una necesidad de crear un manual de funciones el cual servirá de línea base para orientar a los colaboradores en la comprensión de su trabajo y la cual servirá de herramienta principal para nuevos integrantes que se sumen a la empresa en un futuro.

Expectativa

Estrategia

Generar expectativa a los colaboradores a través de una actividad colaborativa en la cual se cree un conocimiento general de las funciones de cada departamento.

Mensaje

Conociendo a Grupo San José

Tácticas/Herramientas

Entrega de papeles con situaciones que podrían suceder en el día a día que competan a cada departamento con la finalidad de que distribuyan las funciones en distintas cajas (las cuales serán etiquetadas con los nombres de los departamentos).

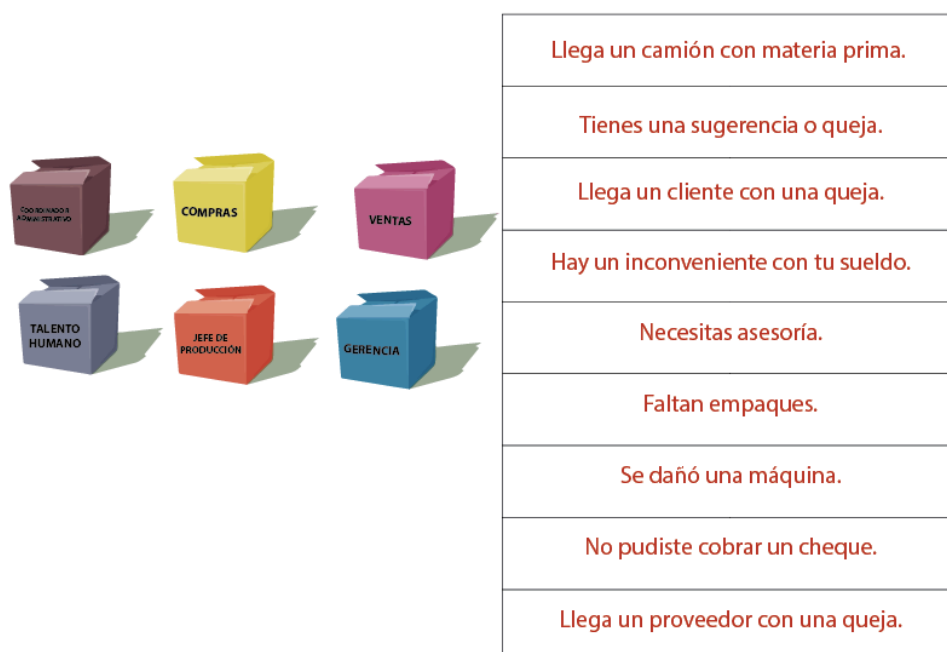


Imagen 1: Actividad expectativa funciones

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
12	Impresión	\$ 0.75	\$ 9.00
6	Caja	\$ 2.00	\$ 12.00
		TOTAL	\$ 21.00

Informativa

Estrategia

Realizar una actividad entre todos los colaboradores en la cual se reúnan entre departamentos y hagan una lluvia de ideas de todas las funciones que creen que su departamento deba cumplir para alcanzar sus objetivos.

Mensaje

La mejor persona para explicar el trabajo eres TÚ

Tácticas/Herramientas

Se dividirá a la empresa en los distintos departamentos para que se reúnan según sus funciones, cada grupo tendrá su espacio. En el espacio habrá un tablero de corcho, una mesa con post-its de colores, marcadores y tachuelas. En los post-its cada colaborador escribirá las funciones que crea que debe realizar en su día a día para alcanzar su trabajo. Al final de la actividad deberán presentar los post-it pegados al corcho con las funciones que el grupo consideró que son las principales para realizar su trabajo correctamente.



Imagen 2: Actividad informativa funciones

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
6	Corcho	\$ 0.15	\$ 0.00
6	Post-it	\$ 1.25	\$ 7.50
		TOTAL	\$ 7.50

Recordación

Estrategia

Recordar a los colaboradores las funciones que deben cumplir en su día a día para alcanzar los objetivos empresariales a través de una herramienta comunicacional física.

Mensaje

Grupo San José eres tú

Tácticas/Herramientas

Se entregará un kit personal en el cual habrá un manual de funciones por área (tamaño bolsillo) junto con productos brandeados de la empresa.



Imagen 3: Actividad recordación funciones

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
35	Caja	\$ 1.50	\$ 52.50
35	Esfero	\$ 1.00	\$ 35.00
35	Mini manual	\$ 2.00	\$ 70.00
		TOTAL	\$ 157.50

Cronograma Campaña 1:

DESCRIPCIÓN	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3
Expectativa			
Informativa			
Recordación			

Campaña 2: Grupo San José se preocupa por ti

Tema

Talento Humano

Objetivo específico

Impulsar el departamento de Talento Humano para mejorar la confianza que tienen los colaboradores en un 75%.

Descripción

A través del análisis realizado, tanto cuantitativo como cualitativo, se encontró que los colaboradores no sienten la confianza para apoyarse en el departamento de talento humano quien es el responsable de tener el acercamiento con todos los colaboradores de la empresa velando por lo intereses de la empresa y del talento humano empresarial. Se requiere fortalecer la relación del departamento a través del cumplimiento de las funciones del mismo al crear de estrategias comunicacionales efectivas y medibles las cuales mejoren el canal de transmisión de mensajes bidireccionales. Es por eso que se encontró necesario crear una campaña de integración general de toda la empresa a través de actividades que tengan como finalidad la unidad de los colaboradores hacia un objetivo común y de esta manera alcanzar el mejoramiento del clima laboral en el que se encuentran inmersos.

Expectativa

Estrategia

Se generará expectativa a los colaboradores a través de la exhibición de la nueva caricatura en distintas partes de la empresa.

Mensaje

Joshi se ha unido a la familia

Tácticas/Herramientas

Exhibir la caricatura en los distintos canales de comunicación de la empresa sin ninguna descripción. Estarán ubicadas en las carteleras y en los emails.

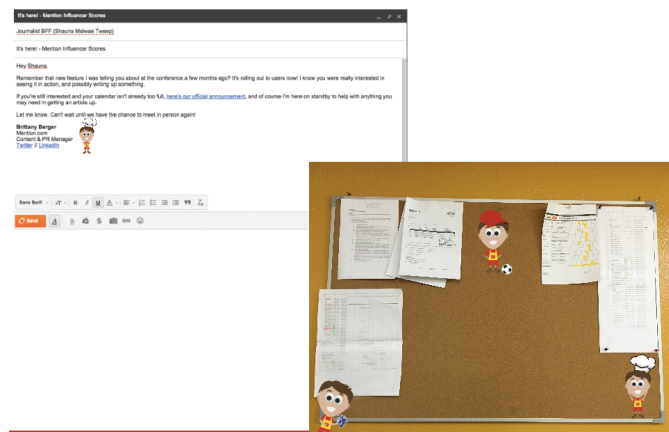


Imagen 4: Actividad epectativa Talento Humano

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
6	Comunicado A3	\$ 1.00	\$ 6.00
6	Arte hablador	\$ 0.50	\$ 3.00
		TOTAL	\$ 9.00

Informativa

Estrategia

En la reunión mensual se explicarán sobre los clubes para atraer a los colaboradores a que se inscriban y se fijarán fechas.

Mensaje

Únete al Club San José

Tácticas/Herramientas

Se ubicarán en las carteleras las hojas de inscripción de cada club.



HOJA DE INSCRIPCIÓN CLUB DE FÚTBOL		
NOMBRE	APELLIDO	TELÉFONO

Imagen 5: Actividad informativa Talento Humano

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
4	Hoja inscripción	\$ 0.25	\$ 1.00
4	Hojas A3 con información	\$ 1.50	\$ 6.00
	TOTAL		\$ 7.00

Recordación

Estrategia

Se promoverán los clubes a través de la exhibición de resultados obtenidos por cada club.

Mensaje

Ellos ya se unieron, ¿y tú?

Tácticas/Herramientas

Exhibición de los resultados con fotos de los ganadores de cada uno de los clubes en las carteleras.



Imagen 6: Actividad recordación Talento Humano

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
12	Impresión resultados	\$ 0.25	\$ 3.00
		TOTAL	\$ 3.00

Cronograma Campaña 2:

DESCRIPCIÓN	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5
Expectativa					
Informativa					
Recordación					

Campaña 3: San José unido

Tema

Creación Área Social

Concepto

Después de haber realizado la auditoría se destacaron varios problemas comunicacionales por la falta de utilización de canales comunicacionales y una clara confusión de las herramientas y sus usos. Por otro lado, se encontró que no hay existencia de canales informativos eficaces por la diversidad de sus públicos por lo que se propone crear un área social corporativa en la cual los colaboradores se reúnan en su día a día y los mensajes empresariales puedan ser transmitidos a través del mismo y de manera homogénea, teniendo como objetivo la transmisión de mensajes que sean de interés para los colaboradores y la mejora de la comunicación empresarial.

Objetivo específico

Incrementar en un 80% la comunicación entre todos los colaboradores que componen a Grupo San José a través de la creación de un área social común.

Expectativa

Estrategia

Se generará expectativa a los colaboradores a través de la exhibición de un mensaje gigante el cuál cubrirá por completo la parte delantera de la entrada de un espacio.

Mensaje

Algo increíble está por venir

Tácticas/Herramientas

Se cubrirá por completo una pared entera de la entrada de una de las estructuras de la fábrica con vinilo en el cuál estará impreso el mensaje “Algo increíble está por venir” mientras el espacio está en remodelación.



Imagen 7: Actividad expectativa área social

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
1	Vinilo (1.50 x 2.20)	\$ 30.00	\$ 30.00
		TOTAL	\$ 30.00

Informativa

Estrategia

Se realizará la inauguración oficial del comedor el cual será el punto de encuentro de todos los colaboradores.

Mensaje

Creemos contigo

Tácticas/Herramientas

A través de un evento social se presentará por primera vez el espacio social el cual la empresa ha destinado para su colaboradores haciendo cada una de las actividades de un evento de inauguración.



Imagen 8: Actividad informativa área social 1



Imagen 9: Actividad informativa área social 2



Imagen 10: Actividad informativa área social 3



Imagen 11: : Actividad informativa área social 4

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
1	Microondas	\$ 103.50	\$ 103.50
1	Display comida	\$ 3,300.00	\$ 3,300.00
6	Mesa 6 puestos	\$ 44.00	\$ 264.00
1	Sala 6 puestos	\$ 950.00	\$ 950.00
1	Vajilla 35 pax.	\$ 1,190.00	\$ 1,190.00
1	Cubertería 35 pax.	\$ 525.00	\$ 525.00
36	Silla	\$ 6.00	\$ 216.00
		TOTAL	\$ 0.00

Recordación

Estrategia

Se generará recordación de la inauguración del espacio social a través de la exposición de fotos del evento en una cartelera dentro del espacio.

Mensaje

Familia San José

Tácticas/Herramientas

Se implementará un espacio dentro del área social en el cual se exhibirán fotos de los colaboradores tomadas en el día de la inauguración del mismo.



Imagen 12: Actividad recordación área social

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

Presupuesto

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
15	Impresión foto	\$ 0.75	\$11.25
1	Corcho	\$ 15.00	\$ 0.00
		TOTAL	\$ 11.25

Cronograma Campaña 3:

DESCRIPCIÓN	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
Expectativa				
Informativa				
Recordación				

Campaña 4: Raíces San José

Tema:

Fortalecimiento de valores

Descripción:

Tras haber realizado la auditoría pudimos destacar que los colaboradores del Grupo San José no tienen claro cuáles son los valores empresariales que la empresa quiere transmitir. Tienen una confusión visible de la filosofía que los identifica generando así una discordancia entre sus prioridades y formas de actuar. Los valores empresariales son imprescindibles en las empresas ya que tienen la importante función de la generación de una cultura empresarial, el clima laboral favorable y un sinnúmero de indicadores organizacionales.

Objetivo específico:

Incrementar el conocimiento de los valores de la empresa en un 95%

Expectativa

- **Estrategia**

Generar expectativa a través de la decoración del color del valor que se implementará ese mes sin nombrar el valor.

- **Mensaje**

Sembremos cultura

- **Tácticas/Herramientas**

Decorar la institución entera con adhesivos decorativos del color en el piso y áreas comunes con el color del valor el cual será tratado ese mes.

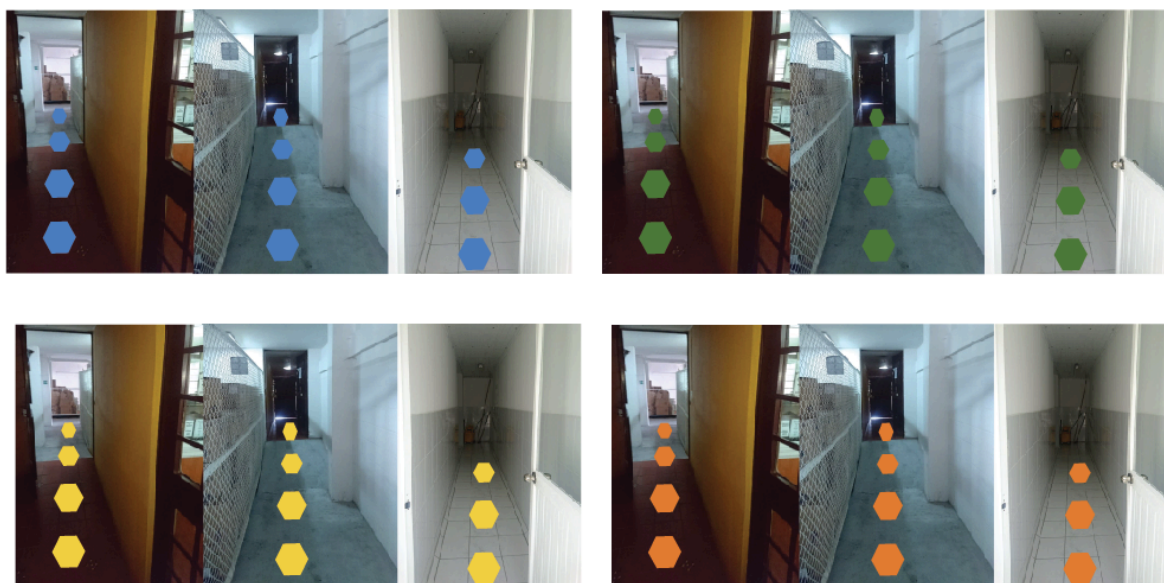


Imagen 13: Actividad expectativa valores

Públicos y sub-públicos

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

- **Presupuesto**

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
	Adhesivo color (Papel contact)		
2	<i>Rollo adhesivo color azul</i>	\$ 5.00	\$ 10.00
2	<i>Rollo adhesivo color verde</i>	\$ 5.00	\$ 10.00
2	<i>Rollo adhesivo color amarillo</i>	\$ 5.00	\$ 10.00
2	<i>Rollo adhesivo color tomate</i>	\$ 5.00	\$ 10.00
	TOTAL		\$ 40.00

Informativa

- **Estrategia**

Se realizarán actividades acorde al valor del momento las cuales serán llevadas a cabo durante toda la semana.

- **Mensaje**

Abonemos la cultura

- **Tácticas/Herramientas**

Se dividirá a la empresa en grupos homogéneos (personas de distintas áreas de la empresa) a los cuales se entregará una caja del color del valor la cual contendrá dentro de ella una serie de retos que el equipo tendrá que realizar durante la semana.



Carrera de ensamblados
Dinámica torre de globos
Juego de roles
Juego de ojos tapados

Imagen 14: Actividad informativa valores

- **Públicos y sub-públicos**

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

- **Presupuesto**

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
	Caja		
6	<i>Caja pequeña azul</i>	\$ 1.00	\$ 6.00
6	<i>Caja pequeña verde</i>	\$ 1.00	\$ 6.00
6	<i>Caja pequeña amarillo</i>	\$ 1.00	\$ 6.00
6	<i>Caja pequeña tomate</i>	\$ 1.00	\$ 6.00
	TOTAL		\$ 24.00

Recordación

- **Estrategia**

Se ubicarán los valores en los espacios comunes que sirvan como recordación constante.

- **Mensaje**

Somos San José

- **Tácticas/Herramientas**

Se ubicarán en las paredes adhesivos de 1 metro de tamaño con cada uno de los valores y su color específico en todas las áreas comunes de la empresa.



Imagen 15: Actividad recordación valores

- **Públicos y sub-públicos**

Todos los colaboradores y departamentos que conforman Grupo San José.

- **Presupuesto**

<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Valor unit.</i>	<i>Valor total</i>
1	Impresión adhesivo full color (1.20 x 2.50)	\$ 50.00	\$ 50.00
		TOTAL	\$ 50.00

Cronograma Campaña 4:

SERVICIO

DESCRIPCIÓN	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3
Expectativa			
Informativa			
Recordación			

LIDERAZGO

DESCRIPCIÓN	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6
Expectativa			
Informativa			
Recordación			

CALIDAD

DESCRIPCIÓN	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9
Expectativa			
Informativa			
Recordación			

COMPROMISO

DESCRIPCIÓN	SEMANA 10	SEMANA 11	SEMANA 12
Expectativa			
Informativa			
Recordación			

RESUMEN PRESUPUESTO CAMPAÑAS INTERNAS

<i>Núm. Campaña</i>	<i>Valor total</i>
Campaña 1	\$ 186.00
Campaña 2	\$ 19.00
Campaña 3	\$ 41.25
Campaña 4	\$ 114.00
Comisión de agencia*	\$ 400.00 / mens.
VALOR TOTAL	\$360.25 (sin comisión)

Tabla 2: Presupuesto general campañas internas

PROPUESTA CAMPAÑAS EXTERNAS

Método y técnica

Para la realización de las siguientes campañas se ejecutó una investigación sobre los públicos externos a los que la empresa Grupo San José se dirige actualmente y rigen el desarrollo de la empresa puertas afuera de la institución. Con el objetivo de comprender a dichos públicos en su totalidad se inició con una investigación cualitativa a través de

entrevistas a profundidad a los jefes de área que tienen como función principal la comunicación con los distintos públicos.

Como resultados se obtuvieron varios detalles los cuales determinaron los problemas institucionales a tratar en la siguiente propuesta para comunicación externa de la empresa. Tras la investigación cualitativa se analizaron los reportes mensuales de ventas de la empresa proporcionado por los distintos centros de distribución a los que Grupo San José provee de sus productos.

Luego de determinar los públicos objetivos que la empresa quiere dirigirse se determinaron distintos *insights* los cuales ayudarán a que las campañas propuestas a continuación se desarrollen exitosamente.

Mapa de públicos externos

MAPA DE PÚBLICOS EXTERNOS GRUPO SAN JOSÉ



Imagen 16: Mapa de públicos

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Generar una propuesta de campañas externas las cuales posicionen a Grupo San José como marca macro distribuidora de productos tanto orgánicos como naturales de snacks y panela a nivel nacional.

Campaña 1: clientes actuales

Concepto:

Grupo San José es una marca que se ha dado a conocer por sus productos más no por su marca. Es importante que las personas que compran el producto conozcan a Grupo San José para generar fidelización hacia la empresa. Además, se tiene como objetivo generar conocimiento de la marca macro a los clientes quienes funcionan como centro de distribución hacia los que serán más tarde los consumidores finales con el fin de que en un futuro cuando la empresa quiera crear un nuevo producto, la entrada del mismo sea fácil hacia estos centros de distribución.

El house branding es importante para cualquier marca macro ya que ésta brinda estabilidad al resto de marcas que la conforman, le da un valor agregado a sus productos, agrega reconocimiento a la empresa y entre varias ventajas más.

Objetivo específico:

Crear una estrategia de brandeo comercial para dar a conocer la marca Grupo San José.

Informativa

Estrategia

Generar un manual de marca completo en el que se explique el uso de la marca en todos sus aspectos, con el fin de crear uniformidad y una alineación de sus productos bajo un mismo concepto.

Mensaje

Todos los productos en una sola marca

Herramientas/Tácticas

Un manual de marca completo en el que se expliquen los usos del logo para cada una de las marcas que conforman Grupo San José junto con las exigencias que delimitan el uso correcto de la marca macro.



Imagen 17: Actividad informativa clientes actuales

Públicos

Clientes actuales los cuales actúan de centros de distribución.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 1
Aplicación Manual de Marca	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
1	Diseño manual de marca	\$50.00	\$50.00

Campaña 2: Clientes potenciales (consumidor final)**Concepto**

Grupo San José es una empresa que distribuye productos de distintas industrias por lo que se debe fomentar una unidad entre los mismos. La empresa debe darse a conocer no solo como el producto individual sino que debe destacarse como una marca macro distribuidora de cada uno de sus productos, generando así unidad al vincular todos sus factores. Esto, ayudará a los clientes a identificar a los productos de manera rápida y además permitirá una asociación correcta de la marca casa con las marcas de distribución.

Objetivo:

Crear una identidad de una marca macro que genere unidad de productos.

Mensaje:

Todos los momentos de tu vida, comparte con Grupo San José

Expectativa**Estrategia**

Crear un video publicitario en el que se muestre la diversidad de productos que ofrece Grupo San José. San José.

Herramientas/Tácticas

Crear un video en el que se muestre la variedad de productos que ofrece Grupo San José el cuál será difundido a través de medios visuales como televisión y redes sociales para generar una mayor recordación y crear una asociación entre todos los factores que ofrece la empresa.



Imagen 18: Actividad expectativa consumidor final

Públicos

El video será difundido para llegar a hombres y mujeres entre los 18 a 45 años que tengan una vida social activa.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 2	SEMANA 3
Difusión video productos	X	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
1	Video productos	\$30.00	\$30.00
15	Difusión video en partidos de fútbol Campeonato Nacional Masculino	\$15.00	\$225.00
1	Promoción video redes sociales	\$25.00	\$25.00

Informativa

Estrategia

Realizar un showcase de la variedad de productos en los centros de distribución asociados actualmente con la empresa en un espacio determinado que llame la atención.

Herramientas/Tácticas

Utilizar un espacio en los centro de distribución uniendo toda la gama de productos que ofrece la empresa en el cual el logo de la marca macro será la imagen principal de los productos con el fin de que los consumidores asocien a los mismos con Grupo San José. Se utilizarán títulos en los que se divide a los productos en los distintos segmentos de mercado para ocasiones distintas y así dar ideas al cliente final de maneras de consumo y además paquetes en los que se encuentren agrupados los productos junto con el incentivo de compra como un infusor o un plato hondo.



Imagen 19: Actividad informativa consumidor final

Públicos

Todos los clientes de los centros de distribución con los que la marca se encuentra asociado actualmente.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 3	SEMANA 4
Productos en centros de distribución	X	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
1	Espacio pila	\$0.00	\$0.00
1000	Creación paquetes + regalo	\$0.20	\$200

** Se auto financia con la venta del producto

Recordación

Estrategia

Se debe crear nuevas ideas de consumo sobre los productos que la marca Grupo San José distribuye por lo que se realizarán recetas que se pueden realizar con los distintos productos.

Herramientas/Tácticas

Distribución de recetas en las que se incluya como eje central el producto que la marca distribuye los cuales serán difundidos a través de las redes sociales para impulsar el canal y también se encontrarán en los productos como material visual que influya en la compra del mismo.



Imagen 20: Actividad recordación consumidor final

Públicos

Segmentación de mercado según las marcas en redes sociales y todos los clientes de los centros de distribución asociados con la empresa.

Públicos sugeridos para redes sociales:

Kikos: hombres y mujeres en Ecuador entre los 18 - 35 años con vida social activa

Kapira: hombres y mujeres en Ecuador entre los 30 – 75 años con intereses en deporte, salud, productos orgánicos.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7
Recetas en productos	X	X	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
6000	Impresión recetas	\$0.002	\$12.00

Campaña 3: Medios de comunicación

Concepto

La empresa Grupo San José cumple 50 años de vida el mes de marzo del año 2018 por lo que se pretende crear una campaña de difusión de la misma y cumplir con la aparición en medios pertinente para difundir dicha información. Como eje de la campaña se utilizará el perfil de la empresaria quien dirige la empresa familiar. Se requiere destacar el empoderamiento femenino destacando los logros y trayectoria de la empresa en Ecuador la cual nace hace 50 años.

Objetivo específico:

Dar a conocer los servicios y logros de la empresa en sus 50 años de existencia a través de medios convencionales (televisión, radio, prensa) y medios no convencionales (redes

sociales) para darse a conocer por los públicos externos a través del éxito de una emprendedora ecuatoriana.

Informativa

Estrategia

Dar a conocer la historia y el inicio de la empresa poniéndole en contexto a la dificultad del empoderamiento femenino 50 años atrás y hasta la actualidad. La idea es captar la atención de los medios para difundir la historia y ganar un renombre importante sobre el logro de la empresa Grupo San José como tal. Se difundirán los valores, la historia, los logros, el hecho de que es una empresa ecuatoriana exitosa y sus servicios.

Mensaje

Grupo San José, 50 años impulsando el éxito femenino.

Herramientas/Tácticas

Envío de boletín de prensa a medios radiales, televisivos y prensa escrita para que sea difundida la historia de la empresa, sus logros y alcance empresarial logren ser conocidos por los públicos externos a la empresa.



Atención a los medios:

BOLETÍN DE PRENSA

Quito, 18 de diciembre del 2017

MUJERES LIDERANDO EN EL ECUADOR HACE 50 AÑOS

- El territorio laboral ecuatoriano aún pertenece a los hombres. De los 2,4 millones de afiliados al IESS, 984 000 son mujeres y 1,7 millones son hombres.
- Según el INEC, en cuanto a salarios, las mujeres ganan 24,8% menos que los hombres.

El mercado ecuatoriano sigue perteneciendo al territorio masculino, a pesar de contar con grandes representantes de liderazgo femenino en el país. Francisca Cevallos, presidenta de la empresa Productos San José, lleva 50 años representando el empoderamiento femenino en el país. A cargo tiene una de las empresas con más recorrido y presencia en el Ecuador, cumpliendo la meta de producir y distribuir alimentos orgánicos ecuatorianos de la más alta calidad.

Datos preocupantes presenta el INEC sobre las diferencias salariales que entre hombres y mujeres, por lo que Productos San José quiere impulsar el empoderamiento femenino y motivar a las mujeres a ser innovadoras y convertirse en agentes de cambios positivos en el país.

Francisca Cevallos emprende su negocio en el país en una época que las mujeres aún no eran vistas como empresarias en el Ecuador y muy poco en el resto del mundo. La emprendedora se convierte en un ejemplo a seguir para muchos ecuatorianos. El liderazgo que Cevallos ha demostrado ha sido un legado para cientos de personas que han recibido plazas de trabajo en el Ecuador gracias a su labor administrativa.

Y es así como con el pasar de los años, hoy 50, Productos San José se convierte en una de las empresas líderes en el mercado de la distribución de snacks de alimentos orgánicos de la más alta calidad teniendo también como objetivo principal dar empleo primero al Ecuador, dando prioridad a los productores de materia prima del país.

Imagen 21: Actividad expectativa medios

Públicos

Medios de comunicación convencionales como televisión, radio, prensa.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 9	SEMANA 10
Envío boletines de prensa	X	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
50	Envío de boletines de prensa	\$0.00	\$0.00

Informativa

Estrategia

Para tener un mayor alcance de la difusión sobre la historia empresarial se realizará un video de la presidente de la corporación empoderando a las mujeres y emprendedores ecuatorianos a empezar sus negocios propios y dar plazas de trabajo a más personas reduciendo el desempleo en el Ecuador. Se realizará una estrategia de relaciones públicas para que la vocera de la campaña sea invitada a entrevistas en distintos medios.

Mensaje

El emprendimiento empieza por una idea, hazla realidad.

Herramientas/Tácticas

Grabación de un video a la presidente de la empresa Grupo San José el cuál será enviado a medios convencionales y difundidos por la empresa a través de sus medios no convencionales. Difundir sobre la historia e invitar al empoderamiento de los ecuatorianos a surgir como emprendedores exitosos.

Públicos

Todos los ciudadanos ecuatorianos.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 10	SEMANA 10
Grabación video y edición	X	
Difusión video redes sociales		X
Envío video a medios		X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
1	Grabación video y edición	\$100.00	\$100.00
1	Promoción video en redes sociales	\$50.00	\$50.00

Campana 4: Comunidad

Concepto:

Las instalaciones de Grupo San José están ubicadas en Carcelén en el Distrito Metropolitano de Quito, una zona considerada netamente industrial. Sin embargo, en los últimos años los residentes de la zona se han unido para quejarse de que han sido relegados. Existen muchas fábricas Carcelén y los ciudadanos de la zona han sido olvidados por las grandes estructuras que les rodean. Por lo que han creado un Centro de Desarrollo Comunitario con el fin de conocer las necesidades de los ciudadanos para mantenerlos satisfechos.

Hace 7 años el Municipio de Quito proporcionó al barrio de Carcelén más de 500 metros cuadrados de terreno para que realicen varias actividades y que le mismo sea destinado a un punto de encuentro recreativo para los habitantes de la zona. Entre los proyectos más

importantes que la zona quiere llevar a cabo se encuentra el proyecto eco-huerta. La idea del mismo es crear una huerta que se sustente sola y que se convierta en una actividad para que sea llevada a cabo entre los habitantes y la misma genere amistad entre los mismos.

Objetivo específico

Llevar a cabo una minga recreativa entre los habitantes de la zona para generar empatía entre la comunidad y la empresa.

Mensaje

Siempre pensando en ti... Grupo San José

Expectativa

Estrategia

Se busca generar expectativa a los habitantes de la zona a través de una invitación a una minga en un sobre el cuál llevará dentro del mismo semillas de distintos vegetales.

Herramientas/Tácticas

Invitar a todos los miembros de la comunidad para que formen parte de la plantación de la eco-huerta en el espacio proporcionado por el Distrito Metropolitano de Quito a través de una invitación creativa generando expectativa para el evento.

La invitación será un sobre en el cual se distribuirán distintas semillas de vegetales para que los invitados lleven al día del evento y siembren sus semillas durante la minga.



Imagen 22: Actividad expectativa comunidad

Públicos

Comunidad de Carcelén (todos sus habitantes)

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 11
Envío boletines de prensa	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
200	Invitaciones	\$0.20	\$40.00
1	Entrega invitaciones	\$80.00	\$80.00

Informativa

Estrategia

Realizar una minga comunitaria con los miembros de la residentes del barrio de Carcelén en Centro de Desarrollo Comunitario.

Herramientas/Tácticas

Se entregará a cada asistente un kit de plantación para que puedan desarrollar las actividades planificadas para el evento y además se realizará una bienvenida para iniciar la jornada en la que se explicarán los actividades a realizar y una introducción explicativa en la que se menciona la trayectoria de Grupo San José.

Públicos

Comunidad de Carcelén (todos sus habitantes)

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 12
Minga de siembra para eco-huerta	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
70	Kit para siembra	\$2.00	\$140.00

Recordación

1. Estrategia

Se entregará al Centro de Desarrollo Comunitario una placa con los apellidos de cada una de las familias que asistieron al evento y aportaron con la plantación de la eco-huerta.

2. Herramientas/Tácticas

Placa conmemorativa la cual será exhibida en el Centro de Desarrollo Comunitario junto a la eco-huerta.



Imagen 23: Actividad recordación comunidad

Públicos

Comunidad de Carcelén que formó parte de la minga

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 12
Entrega placa conmemorativa	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
1	Placa conmemorativa	\$50.00	\$50.00

Campana 5: Proveedores

Concepto:

Los proveedores son un público importante para la empresa puesto que gracias a ellos la corporación recibe la materia prima necesaria para poder desarrollar la gama de productos que distribuirá a sus clientes.

Es imperativo mantener siempre una buena relación con este público y tener siempre una comunicación bidireccional para que la empresa pueda conservar a todo momento una buena calidad de sus productos. Es por eso que a través de esta campaña se pretende mejorar y mantener la relación que la empresa ha logrado generar hasta el momento.

Objetivo específico

Realizar una campaña enfocada en los proveedores y proporcionarles las herramientas necesarias para que las empresas aliadas a Grupo San José puedan mejorar sus emprendimientos a través de la mejora de calidad de su producción.

Mensaje

Apoyemos al crecimiento mutuo de nuestras industrias.

Expectativa

Estrategia

Invitar a los grupos de emprendedores de cada empresa proveedora a participar en las capacitaciones que impulsarán sus negocios para beneficio mutuo.

Herramientas/Tácticas

Crear una invitación la cual será enviada a todos los proveedores que conforman el público externo de Grupo San José invitándoles a participar de la certificación organizada por Grupo San José.



Imagen 24: Actividad expectativa proveedores

Públicos

Todos los proveedores actuales de materia prima a Grupo San José.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 20
Envío invitaciones a proveedores	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
100	Invitaciones a capacitación	\$0.50	\$50.00

Informativa

Estrategia

Proporcionar a los emprendedores del Ecuador que proveen a Grupo San José la materia prima capacitaciones para darles el conocimiento necesario sobre todos los factores que influyen en su industria con fin de impulsar el desarrollo correcto de las mismas realizando una capacitación macro sobre los temas que los proveedores deben saber para impulsar su crecimiento.

Herramientas/Tácticas

Realizar la capacitación para los proveedores invitando a un orador especialista en el tema a tratar.

Públicos

Todos los proveedores actuales de materia prima a Grupo San José.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 22
Realización capacitación	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
1	Orador	\$150.00	\$150.00
1	Logística	\$100.00	\$100.00

Recordación

Estrategia

Se realizará la entrega oficial a los participantes de las capacitaciones un certificado de participación con el fin de que puedan agregarla a su currículum otorgándoles un título.

Herramientas/Tácticas

Creación de un arte para la entrega de los certificados oficiales tras la capacitación.



Imagen 25: Actividad informativa proveedores

Públicos

Grupo de proveedores asistentes a la capacitación.

Cronograma

DESCRIPCIÓN	SEMANA 22
Entrega de diplomas	X

Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR TOTAL
100	Impresión de diplomas	\$0.50	\$50.00

Cronograma general

CAMPAÑA	ACTIVIDAD	SEMANA															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Aplicación manual de marca	X															
2	Difusión video de productos		X	X													
	Productos en centros de distribución			X	X												
3	Recetas en productos					X	X	X									
	Envío boletines de prensa								X	X							
	Grabación video y edición									X							
4	Difusión video redes sociales										X						
	Envío video a medios										X						
5	Envío invitaciones											X					
	Minga de siembra para eco-huerta												X				
5	Entrega placa conmemorativa												X				
	Envío invitaciones a proveedores													X			
	Realización capacitación																X
	Entrega diploma																X

Tabla 3: Cronograma general

Presupuesto general

NUM. CAMPAÑA	VALOR
Campaña 1	\$50.00
Campaña 2	\$492.00
Campaña 3	\$150.00
Campaña 4	\$190.00
Campaña 5	\$300.00
Fee de agencia	\$400/mes
Valor total	\$1182 (sin fee de agencia)

Tabla 4: Presupuesto general

Conclusiones y recomendaciones

Grupo San José es una empresa distribuidora de alimentos y endulzantes orgánicos con una trayectoria de 50 años en el país y ha logrado destacarse a nivel nacional por su calidad y su oferta de productos. Sin embargo, ha dejado de lado el posicionamiento de su marca macro y no se ha vendido en el mercado como Grupo San José como tal. Es por eso que a través de estas campañas dirigidas a los públicos externos se recomienda posicionar a la marca macro como ente principal de la distribución de productos.

A pesar de haber logrado posicionarse como marcas individuales la empresa no ha logrado entrar a la mente del consumidor en su totalidad, generando así problemas de recordación en la mente de los consumidores finales. Se cree que la empresa ha dejado de lado una parte importante del marketing el cual ha frenado el éxito que debería tener.

Es por eso que las campañas propuestas buscan implementar el marketing denominado *house branding* con el objetivo de alcanzar un posicionamiento importante de la marca macro para así generar un sinnúmero de ventajas que vienen consigo. Es importante generar uniformidad en los productos que la empresa distribuye para alcanzar una fidelización por parte del consumidor final. Además, puesto que la empresa trata con centros de distribución, el posicionamiento de la marca macro crea una mejor imagen y reputación la cual logrará que en un futuro si la corporación quiere introducir al mercado un nuevo producto la trayectoria sea de fácil manejo.

Por otro lado, se determinó que la empresa tiene un alto valor en el ámbito nacional puesto que es una corporación que distribuye alimentos nacionales y se debe distinguir esa importante distinción como ventaja competitiva frente al resto de marcas consideradas competencia. Grupo San José es una empresa con un alto valor empresarial que debe ser manifestado y su historia debería ser difundida.

Bibliografía

- Capriotti, P. (2008). Planeación estratégica de la imagen corporativa. Consultado el 5 de noviembre de 2015, de Instituto de Investigación en Relaciones Públicas desde: http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf
- Costa, J. (2009). Los componentes de la identidad. 20 de septiembre de 2015, de Universitat de Valencia.
- Condorena, A. (2011). La identidad de la marca. 5 de octubre de 2015, de El branding peruano Sitio web: <https://rodolfocondorena.wordpress.com>
- García, M. (1999). La historia de la comunicación. Consultado el 20 de septiembre de 2015, de RRPP Net desde: <http://www.rrppnet.com.ar/historiadelasrrpp.htm>
- Glosario Debitoor. (2015). Definición Holding. Consultado el 5
- Guerrero, E. (2017). Entrevista personal. 10 de octubre de 2017
- Guerrón, F. (2017). Entrevista personal. 10 de octubre de 2017
- Morales, F. (2007). La figura del Dircom. Su importancia en el modelo de comunicación integral. Consultado el 20 de septiembre de 2015, de Universitat Autònoma de Barcelona desde: <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/74256/94425>
- Noboa, Gustavo. (2002). Reglamento de buenas prácticas para alimentos procesados. EPMRQ. Ecuador. Consultado el 22 de octubre de 2017, desde: <http://www.controlsanitario.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/08/REGLA-MENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>
- Núñez, D. (2014). Análisis de productos Grupo San José. Quito.
- Núñez, D. (2017). Entrevista personal. 10 de octubre de 2017.

- Ritter, M. (2008). Cultura Organizacional. Consultado el 26 de octubre de 2015, de Libros ayuda desde: <http://www.librosayuda.info/2014/12/Cultura-Organizacional-Michael-Ritter-PDF-Espanol.html>
- Ritter, M. (2013). El valor del capital reputacional. Consultado el 5 de noviembre de 2015, de Gestión Empresarial desde: <https://reputationcrisis.files.wordpress.com/2013/11/michael-ritter-ebook-el-valor-del-capital-reputacional-20131.pdf>
- Valarezo, K. (2013). Relaciones Públicas. Consultado el 16 de noviembre de 2015, de UTPL desde: <http://es.slideshare.net/videoconferenciasutpl/recursos-16758798>
- Villafañe, J. (1993). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Pirámide.
- Villafañe, J. (2004). La buena reputación. Consultado el 16 de noviembre de 2015, de Evaluación de la reputación desde: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/34608/1/crispindiazleobardo.pdf>

Anexos

Encuesta personal administrativo

Evaluación de Comunicación

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar. El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de PRODUCTOS SAN JOSÉ. Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

A nivel de identidad

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de KIKOS y KAPIRA? (Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.)

Si No

2. Escoja dos de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de KAPIRA y a la misión de KIKOS.

- a) Producir y comercializar los mejores productos utilizando tecnología de vanguardia, amigable al medio ambiente, afianzándonos con altos estándares de calidad, servicio y eficiencia. _____
- b) Producir y comercializar alimentos orgánicos de la más alta calidad, elaborados con las mejores materias primas, contando con personal comprometido con la naturaleza y el bienestar social, para poder satisfacer las necesidades de nuestros más exigentes clientes. _____
- c) Ofrecer productos para nuestros clientes a precios tan bajos, que la mayoría de gente pueda comprarlos. _____
- d) Producir y comercializar bocaditos de la más alta calidad, elaborados artesanalmente con las mejores y tradicionales materias primas, contando con personal altamente calificado para poder satisfacer las necesidades de nuestros mayores aliados, nuestros clientes. _____

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a PRODUCTOS SAN JOSÉ? (Puede elegir más de uno)

- | | | | |
|---------------------|-----|---------------|-----|
| a) Honestidad | ___ | f) Servicio | ___ |
| b) Responsabilidad | ___ | g) Compromiso | ___ |
| c) Confianza | ___ | h) Liderazgo | ___ |
| d) Eficacia | ___ | i) Calidad | ___ |
| e) Actitud positiva | ___ | | |

4. Marque los colores que identifican a PRODUCTOS SAN JOSÉ

- | | | | |
|-----------|-----|-------------|-----|
| a) Negro | ___ | d) Amarillo | ___ |
| b) Tomate | ___ | e) Blanco | ___ |
| c) Azul | ___ | f) Rojo | ___ |
-

6. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de PRODUCTOS SAN JOSÉ? Escoja sólo una opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado ___
 b) Del empleado al jefe ___
 c) Entre Departamentos ___

7. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:

- a) Carta escrita ___
 b) Reunión departamental ___
 c) Entrevista personal ___
 d) Correo electrónico ___
 e) Llamada telefónica ___
 f) Por mensaje ___

8. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa? (Si respondió SI, siga a la siguiente pregunta, si respondió NO, pase a la pregunta 19)

- Si No

9. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- Superior inmediato
 Gerencia
 Recursos humanos /personal
 Otro (Por favor especifique) _____

10. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- | | | | |
|------------------|-----|---------------------|-----|
| a) Fácil | ___ | f) Interesante | ___ |
| b) Técnico | ___ | g) Rutinario | ___ |
| c) Aburrido | ___ | h) Sin perspectivas | ___ |
| d) Satisfactorio | ___ | i) Cansado | ___ |
| e) Seguro | ___ | j) Motivante | ___ |

A nivel de Comunicación / Canales

1. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato: (poner nombre de su superior): _____

- | | | |
|---------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| a) Me ayuda cuando lo necesito. | <input type="checkbox"/> Si | <input type="checkbox"/> No |
| b) Conoce bien mi trabajo | <input type="checkbox"/> Si | <input type="checkbox"/> No |
| c) Me evalúa de forma justa | <input type="checkbox"/> Si | <input type="checkbox"/> No |
| d) Se preocupa en escucharme | <input type="checkbox"/> Si | <input type="checkbox"/> No |
| e) Me exige de forma razonable | <input type="checkbox"/> Si | <input type="checkbox"/> No |

2. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato (poner nombre de su superior): _____

- | | | | | | |
|----|------------------------------|--------------------------|----|--------------------------|----|
| a) | Sabe escuchar | <input type="checkbox"/> | Si | <input type="checkbox"/> | No |
| b) | Da buen ejemplo | <input type="checkbox"/> | Si | <input type="checkbox"/> | No |
| c) | Es organizado/a | <input type="checkbox"/> | Si | <input type="checkbox"/> | No |
| d) | Comunica de forma clara | <input type="checkbox"/> | Si | <input type="checkbox"/> | No |
| e) | Demuestra dotes de liderazgo | <input type="checkbox"/> | Si | <input type="checkbox"/> | No |

A nivel de Comunicación / Herramientas

1. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en PRODUCTOS SAN JOSÉ.

- | | | |
|----|---------------------------|-----|
| a) | Intranet (Outlook) | ___ |
| b) | Gmail -Yahoo - Hotmail | ___ |
| c) | Reuniones departamentales | ___ |
| d) | Skype | ___ |
| e) | Teléfono | ___ |
| f) | Carteleras | ___ |
| g) | Rumores | ___ |

2. Califique -encerrando dentro de un círculo- las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

- | | | | | | | |
|----|---------------------------|---|---|---|---|---|
| a) | Intranet (Outlook) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) | Gmail - Yahoo - Hotmail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) | Reuniones departamentales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) | Skype | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) | Teléfono | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) | Carteleras | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g) | Rumores | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

3. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre PRODUCTOS SAN JOSÉ, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- | | | |
|----|--|-----|
| a) | Información sobre la empresa | ___ |
| b) | Sociales (cumpleaños, buenas noticias) | ___ |
| c) | Responsabilidad Social | ___ |
| d) | Proyectos Nuevos | ___ |
| e) | Nuevas cuentas o clientes | ___ |
| f) | Talleres, seminarios, etc. | ___ |
| g) | Eventos festivos o de integración | ___ |

Tiene alguna recomendación sobre como mejorar la relación entre empresa y empleados

Encuestas personal producción Kapira

Evaluación de Comunicación

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar. El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de KAPIRA. Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

A nivel de identidad

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de KAPIRA? (Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.)

Sí No

2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de KAPIRA.

- a) Producir y comercializar los mejores productos utilizando tecnología de vanguardia, amigable al medio ambiente, afianzándonos con altos estándares de calidad, servicio y eficiencia. _____
- b) Producir y comercializar alimentos orgánicos de la más alta calidad, elaborados con las mejores materias primas, contando con personal comprometido con la naturaleza y el bienestar social, para poder satisfacer las necesidades de nuestros más exigentes clientes. _____
- c) Ofrecer productos para nuestros clientes a precios tan bajos, que la mayoría de gente pueda comprarlos. _____

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a KAPIRA? (Puede elegir más de uno)

- | | | | |
|---------------------|-----|---------------|-----|
| a) Honestidad | ___ | f) Servicio | ___ |
| b) Responsabilidad | ___ | g) Compromiso | ___ |
| c) Confianza | ___ | h) Liderazgo | ___ |
| d) Eficacia | ___ | i) Calidad | ___ |
| e) Actitud positiva | ___ | | |

4. Marque los colores que identifican a KAPIRA.

- | | | | |
|-----------|-----|-------------|-----|
| a) Negro | ___ | d) Amarillo | ___ |
| b) Tomate | ___ | e) Blanco | ___ |
| c) Azul | ___ | f) Rojo | ___ |
-

5. De las siguientes opciones. Señale con una X, el logotipo correcto de KAPIRA.





KAPIRA

6. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de KAPIRA? Escoja sólo una opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado _____
 b) Del empleado al jefe _____
 c) Entre Departamentos _____

7. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:

- a) Carta escrita _____
 b) Reunión departamental _____
 c) Entrevista personal _____
 d) Correo electrónico _____
 e) Llamada telefónica _____
 f) Por mensaje _____

8. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa? (Si respondió SI, siga a la siguiente pregunta, si respondió NO, pase a la pregunta 19)

Si No

9. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- Superior inmediato
 Gerencia
 Recursos humanos /personal
 Otro (Por favor especifique) _____

10. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- | | | | |
|------------------|-------|---------------------|-------|
| a) Fácil | _____ | f) Interesante | _____ |
| b) Técnico | _____ | g) Rutinario | _____ |
| c) Aburrido | _____ | h) Sin perspectivas | _____ |
| d) Satisfactorio | _____ | i) Cansado | _____ |
| e) Seguro | _____ | j) Motivante | _____ |

11. Tiene alguna recomendación sobre como mejorar la relación entre empresa y empleados

Encuestas personal producción Kikos

Evaluación de Comunicación

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar. El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de KIKOS. Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

A nivel de identidad

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de KIKOS? (Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.)

Si No

2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de KIKOS.

- a) Producir y comercializar bocaditos de calidad utilizando tecnología de vanguardia, amigable al medio ambiente, afianzándonos con altos estándares de calidad, servicio y eficiencia. _____
- b) Producir y comercializar bocaditos de la más alta calidad, elaborados artesanalmente con las mejores y tradicionales materias primas, contando con personal altamente calificado para poder satisfacer las necesidades de nuestros mayores aliados, nuestros clientes. _____
- c) Ofrecer snacks para nuestros clientes a precios tan bajos, que la mayoría de gente pueda comprarlos. _____

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a KIKOS? (Puede elegir más de uno)

- | | | | |
|---------------------|-----|---------------|-----|
| a) Honestidad | ___ | f) Servicio | ___ |
| b) Responsabilidad | ___ | g) Compromiso | ___ |
| c) Confianza | ___ | h) Liderazgo | ___ |
| d) Eficacia | ___ | i) Calidad | ___ |
| e) Actitud positiva | ___ | | |

4. Marque los colores que identifican a KIKOS.

- | | | | |
|-----------|-----|-------------|-----|
| a) Negro | ___ | d) Amarillo | ___ |
| b) Tomate | ___ | e) Blanco | ___ |
| c) Azul | ___ | f) Rojo | ___ |

5. De las siguientes opciones. Señale con una X, el logotipo correcto de KIKOS.







6. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de KIKOS? Escoja sólo una opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado _____
 b) Del empleado al jefe _____
 c) Entre Departamentos _____

7. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:

- a) Carta escrita _____
 b) Reunión departamental _____
 c) Entrevista personal _____
 d) Correo electrónico _____
 e) Llamada telefónica _____
 f) Por mensaje _____

8. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa? (Si respondió SI, siga a la siguiente pregunta, si respondió NO, pase a la pregunta 19)

Si No

9. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- Superior inmediato
 Gerencia
 Recursos humanos /personal
 Otro (Por favor especifique) _____

10. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- | | | | |
|------------------|-------|---------------------|-------|
| a) Fácil | _____ | f) Interesante | _____ |
| b) Técnico | _____ | g) Rutinario | _____ |
| c) Aburrido | _____ | h) Sin perspectivas | _____ |
| d) Satisfactorio | _____ | i) Cansado | _____ |
| e) Seguro | _____ | j) Motivante | _____ |

11. Tiene alguna recomendación sobre como mejorar la relación entre empresa y empleados

Base de preguntas para entrevistas a profundidad

PREGUNTAS ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

- ¿Para qué departamento trabaja y qué funciones desempeña dentro del mismo?
- ¿Puede describir las estrategias o herramientas de comunicación que utiliza tanto para transmitir la información al resto de los colaboradores, como para realizar sugerencias a sus superiores?
- ¿Cuentan dentro de su departamento con mecanismos que evalúen los errores que se cometen en el proceso de comunicación?
- Desde su posición, dentro del departamento para el que trabaja en la empresa, ¿Ha realizado alguna propuesta/sugerencia que sirva para mejorar el proceso comunicacional con su equipo de trabajo?
En caso afirmativo, comente de qué se trata la iniciativa y si por el contrario es negativa, comente las razones por las cuales no ha decidido plantear ninguna medida.
- ¿Qué debilidades y qué fortalezas identifica dentro del departamento para el cual desempeña sus funciones, en cuanto a la transmisión de información entre mandos (superiores e intermedios) y subordinados y viceversa?
- ¿Considera que el resto de colaboradores con los que trabaja en el departamento están satisfechos dentro del área de trabajo en el cual desarrollan sus funciones? ¿por qué?
- ¿Considera necesaria la implantación en su departamento de una serie de herramientas que permitan evaluar, diagnosticar y con ello mejorar los problemas comunicacionales que puedan surgir en el departamento? ¿Cree que esto puede aportar algún beneficio al departamento? ¿Cuál?
- Por último, ¿Tiene alguna pregunta o quiere transmitir alguna sugerencia?

Organigrama

