



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA  
IDENTIDAD CORPORATIVA DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.  
DE LA CIUDAD DE CUENCA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Licenciada en Comunicación Corporativa.

Profesor Guía  
Mgtr. Liza Bahamonde.

Autora  
María José Buenaño Cobo

Año  
2014

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la guía de Trabajos de Titulación correspondiente.”

---

Mgtr. Liza Bahamonde.

CI: 1717342990

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

María José Buenaño Cobo  
CI: 1803319720

## AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios por ser mi guía y a mi familia por su apoyo incondicional.

## DEDICATORIA

A mis padres quienes han hecho posible este trabajo de titulación por su compañía, apoyo y entrega.

## RESUMEN

El trabajo de titulación que se expone a continuación, presenta la importancia del manejo de comunicación interna en una de las empresas PYMES del Ecuador.

El desarrollo de la tesis se sustentó adicionalmente con varias teorías relacionadas con la Comunicación Interna en las organizaciones. Complementariamente se realizó una investigación de campo, cuyos resultados permitieron diagnosticar la situación real de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

A partir de esta premisa, se detalla la situación actual de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., empresa de objeto de estudio. La principal problemática que atraviesa la organización es el desconocimiento de los objetivos estratégicos de la entidad por parte de sus integrantes; así como también una Filosofía Organizacional inexistente y un manejo inadecuado de sus herramientas de comunicación interna.

Por estos motivos se ha visto necesaria la propuesta de un Plan de Comunicación Interna, que permita al personal conocer el rumbo de la empresa y alcanzar una actitud positiva con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales o grupales para alcanzar las metas propuestas por la institución.

Al generar una comunicación interna eficiente, todos los integrantes de la empresa conocerán los objetivos y estarán en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos. Los resultados obtenidos presentan una propuesta de comunicación, dirigida a fortalecer la Comunicación Interna de la organización, con el fin de fortalecer la Identidad Organizacional de la empresa. Finalmente se exponen conclusiones y recomendaciones del trabajo presentado.

## **ABSTRACT**

The present Dissertation exposes the importance of the management of the Internal Communications within SMEs (Small and Medium Enterprises) of Ecuador.

The development of the thesis was additionally supported with several theories related to Internal Communications within organizations. Furthermore, a field research was conducted and its findings made it possible to diagnose the actual situation of the company.

Based on this premise, the current situation of “Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.”, company subject of study, is described. The main problem the company undergoes is the lack of information its members have about the strategic objectives of the organization; as well as the absence of an Organizational Philosophy and an inappropriate management of its internal communications tools.

It is for those reasons that a proposal for an Internal Communications Plan is needed, a proposal that will allow the personnel to know the course of the company and to reach a positive attitude with some independence which will enable individual and collective decision making in order to achieve the goals proposed by the company.

By generating an effective internal communication, every member of the company will be acquainted with the objectives and will be capable of executing their positions oriented for improving their production levels.

The results obtained present a communication proposal geared towards the strengthening of the Internal Communications of the organization, with the aim of improving the Organizational Identity of the company. Finally, conclusions and recommendations of the work presented are exposed.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1. BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS</b>	
<b>S.A: SU HISTORIA.</b> .....	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2 Historia de la pasta en el Ecuador. ....	4
1.2.1 Historia de la Compañía. ....	6
1.3 Organigrama Institucional: .....	8
1.3.1 Descripción del puesto. ....	9
1.4 Análisis Situacional. ....	11
1.4.1 Zona de Influencia: .....	13
1.4.2 Competencia Actual en el Mercado: .....	14
1.4.3 Ventajas comparativas y competitivas de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S. A frente a su competencia. ....	14
<b>2. CULTURA E IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN</b>	
<b>BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.</b> ..	15
2.1 La comunicación organizacional: definiciones y estilos. ....	15
2.2 Concepto de la cultura organizacional. ....	17
2.2.1 Funciones de la cultura organizacional.....	18
2.3 Factores de la cultura organizacional.....	19
2.4 Características de la cultura organizacional. ....	22
2.5 Tipos de cultura organizacionales.....	24
2.6 Filosofía Corporativa. ....	27
2.6.1 Misión Corporativa.....	28
2.6.2 Visión corporativa. ....	29
2.6.3 Valores Corporativos. ....	30
2.6.4 Objetivos Corporativos. ....	30
2.7 Identidad Corporativa. ....	31

2.8	Dimensiones de la Identidad Corporativa.....	33
2.8.1	Identidad conceptual de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. ....	36
2.8.2	Identidad visual de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. ....	38
<b>3.</b>	<b>DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.</b> .....	<b>42</b>
3.1	Concepto de Públicos Internos: .....	42
3.2	Concepto de Comunicación Interna: .....	42
3.2.1	Actores de la Comunicación Interna en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.....	43
3.2.2	Funciones de la comunicación interna:.....	45
3.3	Ventajas de manejar una buena Comunicación Interna: .....	46
3.4	Herramientas de Comunicación Interna: .....	47
3.5	Canales y tipos de comunicación interna: .....	48
3.5.1	Comunicación formal. ....	49
3.5.2	Comunicación informal: .....	49
3.5.3	Comunicación descendente: .....	50
3.5.4	Comunicación ascendente. ....	52
3.5.5	Comunicación horizontal. ....	55
<b>4.</b>	<b>DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA CORPORATIVA DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A. EN LA CIUDAD DE CUENCA</b> .....	<b>58</b>
4.1	Alcance del Diagnóstico de la Identidad Corporativa. ....	58
4.2	Objetivo General.....	58
4.3	Objetivos Específicos. ....	59
4.4	Formulación del Problema. ....	59
4.5	Procedimiento de la Auditoría. ....	59

4.5.1	Antecedentes de la Auditoría.....	59
4.6	Metodología de la Investigación: .....	60
4.6.1	Alcances de la Investigación. ....	61
4.7	Técnicas de Investigación.....	62
4.8	Métodos de Investigación.....	63
4.8.1	Instrumentos de Investigación. ....	63
4.8.2	Población:.....	64
4.8.3	Preparación de Herramientas Metodológicas. ....	64
4.9	Estimación de parámetros.....	65
4.9.1	Grupo Meta Directo: .....	65
4.10	Cronograma de Herramientas Metodológicas.....	66
4.11	Recolección de Datos. ....	67
4.11.1	Análisis de la Identidad Organizacional de la empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios. ....	67
4.11.2	Análisis de Encuestas al Público Interno de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.....	67
4.12	Formato de la encuesta que fue entregada al personal que trabaja en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. ...	68
4.12.1	Plan de Tabulación. ....	68
4.12.2	Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta entregada al personal de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. ....	69
4.13	Análisis de las Entrevistas.....	90
4.13.1	Formato de las entrevistas realizadas al personal de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. ....	90
4.13.2	Perfil del Entrevistado.....	90
4.13.3	Perfil del Entrevistado.....	91
4.13.4	Perfil del Entrevistado.....	92
4.13.5	Perfil del Entrevistado.....	92
4.14	Análisis de las herramientas actuales de comunicación.....	93
4.14.1	Carteleras: .....	93

4.14.2	Correo Institucional:.....	94
4.14.3	Señalética al Interior de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.: .....	95
4.14.4	Imagen de los Puestos de Trabajo de las oficinas de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.:.....	96
4.14.5	Uso de la imagen corporativa en envases del producto y publicidad.....	97
4.14.6	Informe de Hallazgos y Resultados Finales.....	98
<b>5. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.</b> .....		
		100
5.1	Objetivo General.....	100
5.2	Objetivos Específicos. ....	100
5.3	FODA. ....	100
5.4	Plan de Comunicación Interna. ....	103
5.4.1	Matriz de Estrategias y Acciones.....	103
5.4.2	Matriz de Acciones y Responsables. ....	104
5.4.3	Cronograma de Ejecución del Plan de Comunicación:.....	108
5.4.4	Presupuesto:.....	109
5.4.5	Matriz de Evaluación .....	112
5.4.6	Matriz Resumen.....	114
<b>REFERENCIAS.</b> .....		115
<b>ANEXOS</b> .....		118

## INTRODUCCIÓN

Industrias Catedral S.A. empresa ambateña dedicada al molino de trigo y producción de harinas y fideos, con el objeto de ampliar su negocio, decide iniciar operaciones en la ciudad de Cuenca, para lo cual adquiere la empresa Molinos y Pastificio Italia, y es así como el 19 de enero del año 2005 se constituyó la sociedad Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

El objetivo de la presenta propuesta para Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. tiene el propósito de fortalecer la Identidad Corporativa de la misma. Para alcanzar el objetivo se ha realizado una investigación dentro de la Matriz de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. y sus sucursales: Ambato y Guayaquil; en las cuales se realizó la Auditoría de Comunicación Interna para indagar su historia, antecedentes, recursos humanos, físicos y tecnológicos, estructura organizacional y sistema de control interno; una vez analizado esto se procedió a determinar la cultura corporativa existente y el tipo de comunicación interna que se maneja.

Las herramientas de investigación utilizadas fueron encuestas realizadas a la totalidad de integrantes de la empresa; entrevistas fueron realizadas a los altos ejecutivos de la compañía así como también a un experto en Comunicación Corporativa y observación de campo.

Los resultados arrojados en la auditoría fueron que la mayoría del personal desconoce los objetivos de la empresa, así como también las responsabilidades y metas de su área de trabajo y los mensajes no están llegando con claridad a sus destinatarios. Otra problemática importante es que los logos de la empresa y marca no están normados, asimismo la señalética interna es de baja calidad. Sin embargo lo que cabe recalcar y sacar a relucir es que todos los integrantes de la empresa desean la implementación de nuevas herramientas de comunicación interna para soluciones creativas y eficientes a las problemáticas antes señaladas.

Por esta razón la Propuesta del Plan de Comunicación Interna busca integrar en su equipo a un comunicador organizacional el mismo que asesore y apoye a la alta gerencia en la toma de decisiones e implemente ésta propuesta en la empresa para cumplir los objetivos planteados.

## CAPÍTULO I

### 1. BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A: SU HISTORIA.

#### 1.1 Antecedentes.

Industrias Catedral S.A. compañía creada en el año 1955 actualmente ubicada en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, dedicada a la producción y comercialización de Harina y Fideos, en su afán de consolidar su marca y presencia en el mercado ecuatoriano, especialmente en la zona sur, decide en el año 2005 iniciar sus operaciones en la ciudad de Cuenca, y compra las acciones y maquinarias de la empresa Molinos y Pastificio Italia creándose así la empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. la misma que empieza a trabajar independientemente de Industrias Catedral desde sus inicios.

Así es como un 19 de enero del año 2005 en la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay, se constituye la sociedad anónima la misma que tiene como nombre “Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.”; dicha compañía tiene como objeto la transformación de productos y subproductos agropecuarios, especialmente molienda de trigo y/o fabricación de alimentos balanceados, industrializados y semiindustrializados; la producción industrial de fideos y productos alimenticios, harinas y sus derivados; la comercialización de los productos que genere tanto en el mercado interno, al por mayor o al detalle, así como la exportación de estos bienes; la importación de materia prima y maquinaria para el desarrollo de sus actividades. La compañía cuenta con sus propias marcas: Fideos La Delicia, Fideos El Rey, Harinas y Afrecho Estrella de Oro, marcas que se encuentran en el mercado desde el año 1969, y que actualmente se distribuye en las Provincias de Azuay, Cañar, Chimborazo, El Oro, Guayas, Loja , Pichincha, Tungurahua, Bolívar, Cotopaxi, Pastaza, Zamora Chinchipe, Morona Santiago. (R. Bravo, Acta de Constitución, 2005, Notaria Segunda del Cantón Cuenca)

En el año 2008 la Compañía Industrias Catedral S.A transfiere el 80% de las acciones de la Sociedad Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A a favor

de uno de sus accionistas, el Sr. José Ricardo Buenaño Caicedo, con lo cual éste se convirtió en el socio mayoritario de la empresa; y Buenaño Caicedo S.A. continua trabajando totalmente independiente de Industrias Catedral.

Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. está ubicada en la ciudad de Cuenca Provincia de Azuay, en las calles Obispo Miguel León 301 y Obispo Serrano- Ciudadela La Católica; sus números telefónicos son: 072 341-015 y 072 341-356. Su correo institucional es con el nombre del colaborador seguido de [@fideosladelicia.com.ec](mailto:@fideosladelicia.com.ec); por ejemplo [jbuenanio@fideosladelicia.com.ec](mailto:jbuenanio@fideosladelicia.com.ec).

Actualmente Buenaño Caicedo Cía. de Negocios es una empresa familiar con más de 7 años en el mercado nacional, cuenta con 70 empleados entre los directivos, el departamento administrativo y el de producción, la sede principal de la empresa se encuentra en la ciudad de Cuenca y cuenta con dos distribuidoras de producto una en la ciudad de Guayaquil y otra en Ambato.

## **1.2 Historia de la pasta en el Ecuador.**

Para poder entender cómo llegó la pasta a Ecuador, se tomará en cuenta que se trata de uno de los alimentos de origen más remoto de los que se tiene conocimiento, su raíz es tan antigua como la agricultura debido a que su realización tan solo consta de agua mezclada con cereal molido, aunque la más habitual es la de trigo.

El sitio web International Pasta Organisation (<http://www.internationalpasta.org/>) relata la historia de la pasta; donde dice que “Son muchas las teorías que se han elaborado en torno al origen de la pasta. Algunos investigadores adjudican el descubrimiento a Marco Polo en el siglo XIII, el cual la introdujo en Italia de vuelta de uno de sus viajes a China, en 1271.” Esto se dice debido a que en el capítulo CLXXI de “Libros de Maravillas del Mundo”, Marco Polo hace referencia sobre la pasta en China, sin embargo para otros investigadores el origen de la pasta se remonta mucho más allá, a antiguas civilizaciones que

elaboraban mediante la trituration de cereales mezclados con agua que dejándolos secar al sol quedaba como resultado un alimento sabroso y nutritivo.

La pasta fue un alimento ampliamente aceptado en todo el continente europeo especialmente en los países de Italia, España y Grecia, sus principios fueron con una realización casera, "Para el siglo XVII nacieron en Nápoles las primeras y rudimentarias maquinarias para su producción, es allí donde se ha llegado al máximo grado de perfección en su elaboración. La extensión de la máquina de amasamiento y la invención de la máquina de prensar, hizo posible la producción de pasta a un bajo precio. Y así se convirtió en el alimento de la gente. En 1740, en la ciudad de Venecia, Paolo Adami, recibió la licencia para abrir la primera fábrica de pasta. Cien años después, en Amalfi, empezaron a usar molinos de agua y moledoras de piedra, donde la sémola era separada del salvado. Las máquinas trajeron consigo el desarrollo del mercado, competencias y exportación a través del océano." (International Pasta Organisation <http://www.internationalpasta.org/index.aspx?idsub=30>)

Es así como la pasta se expandió a lo largo del mundo, y después de casi 150 años llegó la pasta a Ecuador, la pasta fue introducida por los señores Emilio Segale y Juan Bautista en el año 1889 fundando la empresa "La Universal" en la ciudad de Guayaquil, y así fue como este alimento se expandió en todo el país teniendo una gran aceptación en todas las provincias, por ser una fuente energética con un alto contenido en proteínas y de bajo costo.

Debido a la gran aceptación del producto la industria ecuatoriana de harinas y fideos se reproduce rápidamente en los años noventas, principalmente en las grandes ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato. En Quito se concentra la más extensa y variada cantidad de fábricas dedicadas a esta industria.

El desarrollo de pequeñas y medianas industrias en el Ecuador, es uno de los más grandes avances en la economía del país, que ha desarrollado producción

con mano de obra ecuatoriana, por lo que es evidente que estas industrias desempeñan un papel socioeconómico importante.

### **1.2.1 Historia de la Compañía.**

Molino y Pastificio Italia fue creada en el año 1969 por el Sr. Pedro Ruiz Jaramillo quien trabajó en la ciudad de Guayaquil en una fábrica de fideos llamada “La Rosa” donde aprendió a la elaboración de los fideos razón por la cual se mudó a la ciudad de Cuenca y fundó su propia empresa.

Molino y Pastificio Italia fue una empresa dedicada a la molienda de trigo y producción de fideos, toda su maquinaria fue importada desde Italia en el año 1968, manos ecuatorianas fueron quienes armaron todo el molino y las máquinas de fideos y es así como en el año 1969 abre sus puertas y empieza la producción de fideos y harinas con las marcas “Fideos La Delicia” “Fideos El Rey” y “Harina Estrella de Oro”.

Al ser uno de los primeros molinos de trigo en el país captó todo el mercado de las provincias del sur, la marca se posicionó sobretodo en la provincia del Azuay; Molino y Pastificio Italia al ser una empresa familiar después de 36 años de funcionamiento sus accionistas deciden poner a la venta la empresa por situaciones familiares, es ahí cuando Industrias Catedral S.A, molino de la ciudad de Ambato, al querer ampliar su mercado decide comprar Molino y Pastificio Italia.

Una vez realizada la compra de la totalidad de la empresa tanto de maquinarias como de sus marcas y la parte administrativa, Industrias Catedral S.A decide cambiar el nombre de la empresa por Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A y trabajar de manera separada. Molino y Pastificio Italia fue creada en el año 1969 por el Sr. Pedro Ruiz Jaramillo quien trabajó en la ciudad de Guayaquil en una fábrica de fideos llamada “La Rosa” donde aprendió a la elaboración de los fideos razón por la cual se mudó a la ciudad de Cuenca y fundó su propia empresa.

Molino y Pastificio Italia fue una empresa dedicada a la molienda de trigo y producción de fideos, la totalidad de su maquinaria fue importada desde Italia en el año 1968, manos ecuatorianas fueron quienes armaron todo el molino y las máquinas de fideos y es así como en el año 1969 abre sus puertas y empieza la producción de fideos y harinas con las marcas “Fideos La Delicia” “Fideos El Rey” y “Harina Estrella de Oro”.

Al ser uno de los primeros molinos de trigo en el país captó todo el mercado de las provincias del sur, la marca se posicionó sobretodo en la provincia del Azuay; Molino y Pastificio Italia al ser una empresa familiar después de 36 años de funcionamiento sus accionistas deciden poner a la venta la empresa por situaciones familiares, es ahí cuando Industrias Catedral S.A, molino de la ciudad de Ambato, al querer ampliar su mercado decide su compra.

Una vez realizada la compra de la totalidad de la empresa tanto de maquinarias como de sus marcas y la parte administrativa; Industrias Catedral S.A decide cambiar el nombre de la empresa por Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A y trabajar de manera separada.

1.3 Organigrama Institucional:

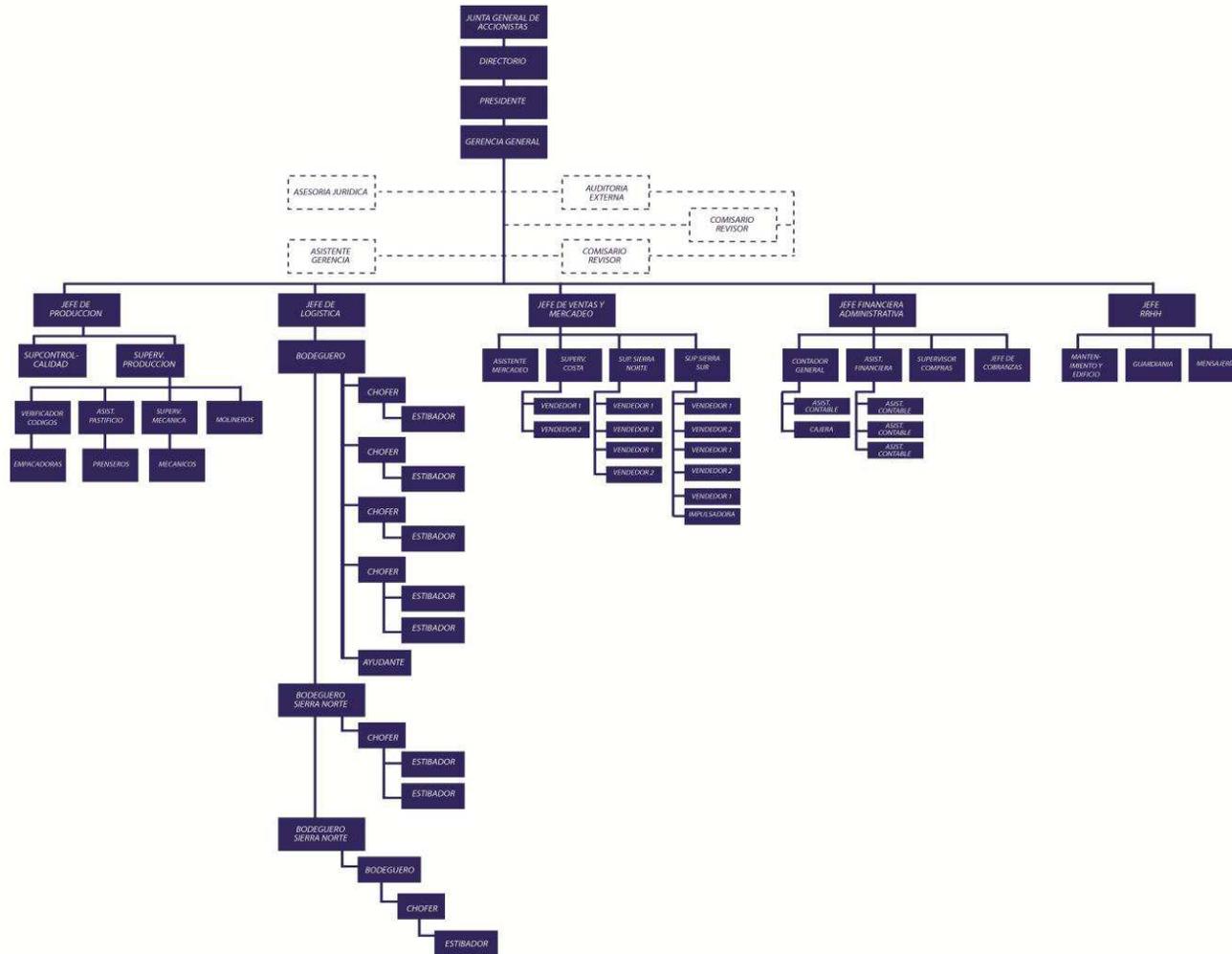


Figura 1. Organigrama Buenaño Caicedo S.A.  
Tomado Archivo Buenaño Caicedo S.A.

### 1.3.1 Descripción del puesto.

Tabla 1. Descripción de las actividades de los principales puestos de trabajo de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

<b>Descripción de puestos de trabajo.</b>
<p><b>Puesto: Gerencia General.</b></p> <p><b>Actividades principales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones con todos los jefes departamentales para las actividades a realizarse durante la semana.</li> <li>• Revisión y análisis de los Balances Generales para la toma de decisiones.</li> <li>• Reuniones con entidades financieras y gubernamentales por asuntos de créditos, y cumplimiento de obligaciones correspondientes a la empresa.</li> <li>• Planifica la producción mensual conjuntamente con los responsables del departamento de producción.</li> <li>• Revisa y aprueba el flujo de caja.</li> <li>• Aprueba los pagos para proveedores.</li> <li>• Aprueba las transferencias bancarias.</li> <li>• Realiza entrevistas a ternas del proceso de selección realizado por RR.HH.</li> <li>• Negocia a nivel gerencial con proveedores y la competencia con productores del giro del negocio.</li> <li>• Planifica con el jefe de mantenimiento sobre los mantenimientos de la maquinaria y proyectos a realizarse.</li> </ul>
<p><b>Puesto: Jefe de Producción.</b></p> <p><b>Actividades principales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica la producción semanal y mensual.</li> <li>• Revisa y analiza el proceso productivo.</li> <li>• Revisa los productos no conformes durante el proceso productivo.</li> </ul>

- Requisiciones de personal al departamento de RR.HH.
- Revisa y analiza los resultados mensuales del proceso productivo, mermas y desperdicios que se pueden dar en producción.
- Evalúa a los supervisores y personal de planta.
- Revisa y analiza las horas extras y bonos del personal a su cargo.

**Puesto: Jefe de Logística y Compras.**

**Actividades principales:**

- Planifica la logística para la distribución del producto terminado a las diferentes zonas del país.
- Negocia con proveedores de transporte tercerizados.
- Negocia con proveedores.
- Realiza procesos de compras, abastecimiento de materia prima, material complementario, repuestos y accesorios.
- Realiza procesos de importación de materia prima ( trigo), repuestos de maquinaria.
- Analiza el pago a proveedores.
- Aprueba los viáticos para choferes.
- Aprueba las cotizaciones de proveedores para su compra.
- Libera el trigo para su transporte hacia la planta.

**Puesto: Jefe Financiero.**

**Actividades principales:**

- Supervisa y controla la emisión de los reportes financieros como son: disposición de fondos, estado de cuentas por cobrar, estado de cuentas por pagar, que son componentes del estado de flujo de efectivo.
- Coordina, controla y supervisa los aspectos relacionados con materia tributaria, laboral y societaria.
- Organiza, planifica y direcciona los recursos con que cuenta la compañía, con el objeto de disminuir costos y establecer procesos eficientes.
- Toma las decisiones más apropiadas en lo referente a los beneficios tributarios que se apliquen a la compañía; revisa y establece ajustes y reclasificaciones necesarias en los estados financieros.

- Establece normas, políticas y principios que deban ser aplicados en el área contable.
- Determina y aplica los mecanismos y herramientas financieras existentes en el mercado nacional con el objeto de obtener inyección de capital a la compañía, y fuentes de financiamiento.
- Contrata nuevas líneas de crédito y extiende las existentes con los bancos y entidades financieras con los que la compañía mantiene relación.

**Puesto: Jefe de Recursos Humanos.**

**Actividades principales:**

- Participa en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la Empresa.
- Asesora en el cumplimiento de las disposiciones legales en materia laboral a fin de que las actividades se desarrollen dentro del marco jurídico establecido.
- Distribuye las políticas y procedimientos nuevos o revisados de recursos humanos entre todos los empleados y mandos medios a través de boletines, memos.
- Aplicar las medidas disciplinarias vigentes en la Empresa y velar porque se cumplan las normas de personal.
- Proceso de selección de personal.
- Elabora contratos de trabajo, actas de finiquito, renunciaciones, etc.
- Gestiona todo lo referente a Seguridad y Salud Ocupacional.
- Elabora todo el proceso de nómina.
- Realiza eventos corporativos.

Nota: Tomado del Manual de Funciones Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

#### **1.4 Análisis Situacional.**

A pesar de que la empresa ha sufrido grandes cambios en poco tiempo, empezando por el cambio de dueños y administración no hubo un recorte o

reemplazo de personal, se siguió manteniendo a los mismos colaboradores. Se debe tomar en cuenta que la inversión para comprar la compañía fue muy grande, por lo que desde inicios de Buenaño Caicedo sus administrativos pusieron toda su atención en el departamento de ventas dejando de lado el factor humano que existe en la empresa y excluyéndolos en la toma de decisiones.

Hoy en día Buenaño Caicedo Cía. de Negocios no tiene un departamento de comunicación ni a una persona encargada de manejar la comunicación de la empresa, es por eso que los principales factores que agobian actualmente a la compañía son causados por el desconocimiento que se tiene sobre comunicación interna.

Según Paul Crapiotti, (2009, p.2) las empresas actualmente desconocen el verdadero concepto de la comunicación interna, dicen que es “contar a la Organización lo que la Organización está haciendo, este concepto no intenta la participación de los miembros de la empresa, sino que solamente se tiene la intención de transmitirles información”. Pero se puede dar un vuelco a este concepto y describir lo que verdaderamente significa la Comunicación Interna en una empresa, es así que podemos conceptualizarla como: contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo. Esta noción, aunque sólo cambie una palabra, da otra idea totalmente diferente la cual es hacer partícipes a todos los miembros de la empresa de lo que la empresa hace, involucrando a todo el personal en la comunicación.

Uno de los problemas comunicacionales más grandes que tiene la empresa actualmente es que no cuentan con filosofía empresarial lo cual ha desembocado en un bajo nivel de pertenencia, una débil cultura corporativa y un alto nivel de rotación de personal. Los colaboradores de la empresa no se sienten parte de la misma, ya que no conocen con claridad los objetivos de su trabajo además que no cuentan con incentivos, lo que ha hecho que el nivel de ventas y productividad bajen considerablemente.

Según Michael Ritter (2008, p. 11) Los empleados de una empresa no solo son simples personas que deben cumplir una función, son también votantes, y una parte fundamental de la empresa. “Los empleados fueron siempre considerados como personas que debían estar comprometidas en gratitud y lealtad con sus empresas empleadoras.” Simplemente porque éstas les ofrecían un puesto de trabajo y velaban por ellos.

Buenaño Caicedo en la actualidad cuenta con información de una sola vía, los mandos altos son quienes informan a sus subordinados de las disposiciones o de la situación de la empresa a través de canales comunicativos informales como carteleras o correo institucional, por lo mismo que la información a más de ser de una sola vía no llega con rapidez a todo el personal creando rumores sobre la empresa.

La Compañía necesita un análisis de la comunicación interna para poder descubrir más a fondo los problemas reales de esta área y así poder desarrollar un plan de comunicación implementando canales de comunicación participativos para lograr que el personal de la empresa se identifique con la misma y crear una cultura corporativa incluyente.

#### **1.4.1 Zona de Influencia:**

La zona de influencia principal de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. es la Provincia de Azuay, donde se encuentra ubicada la Matriz de la compañía, debido a que la marca del producto tiene más de 50 años en el mercado se ha expandido su zona de influencia a lo largo a las Provincias de Cañar, Loja, Morona Santiago, Zamora Chinchipe, El Oro, Guayas y en los dos últimos años se ha llegado a las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pastaza.

### **1.4.2 Competencia Actual en el Mercado:**

El público objetivo de Buenaño Caicedo son las clases económicas media y media baja; su principal competencia en el sur de país es el Pastificio Tomebamba con la marca “Fideos Tomebamba”; en El Oro es el Grupo Superior con la marca “Fideos Amancay”, en el centro y norte del país son Pastificio Ambato con la marca “Fideos Paca” e Industrias Catedral con la marca “Fideos Catedral”.

Dichas empresas son las competencias directas de Buenaño Caicedo por tener un producto igual en lo que se refiere a fideos y para la competencia directa en harinas son las empresas Grupo Superior con la marca “Harina Pan de Oro” e Industrial Molinera con la marca “Harina Súper Cuatro” estos dos competidores son a nivel nacional.

### **1.4.3 Ventajas comparativas y competitivas de Buenaño Caicedo**

#### **Compañía de Negocios S. A frente a su competencia.**

Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A tiene varias ventajas frente a su competencia la principal es que la marca ya tiene más de 50 años en el mercado por lo tanto es una marca posicionada; es el único molino de trigo en el sur del país lo que le da ventaja en la rapidez de entrega del producto. Al ser un molino de trigo y una fábrica de fideos se provee de su propia materia prima para su producción. Buenaño Caicedo es un molino pequeño comparado con sus competidores, lo que le hace que tenga una estructura administrativa pequeña en gasto.

## CAPÍTULO II

### 2. CULTURA E IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.

#### 2.1 La comunicación organizacional: definiciones y estilos.

El auge de la comunicación organizacional es indiscutible como parte del éxito de una empresa. Con el paso del tiempo los gerentes o encargados del manejo de las empresas se han dado cuenta que el buen funcionamiento y el logro de las metas de una organización, no se basa solo en la calidad del producto o del servicio que brinda, sino también en el buen funcionamiento de la estructura de sus redes de comunicación.

“La comunicación organizacional plantea de entrada una dificultad al definir su concepto, debido a que tanto entre los estudiosos y los practicantes de este campo se pueden encontrar enfoques y aproximaciones diferentes; es por esto que en este estudio de investigación se tomará varios conceptos de diferentes autores para llegar a un consenso en el concepto de comunicación organizacional.” (Andrade, 2005, p.16)

También se la puede entender como una disciplina, por el campo del conocimiento humano que estudia la forma en la que se da el proceso de comunicación dentro de las organizaciones y las que éstas manejan con el medio que las rodea, así puede ser con sus clientes, inversionistas, proveedores, comunidad y gobierno, entre otros.

Finalmente tenemos el tercer enfoque; como un conjunto de técnicas y actividades, porque los conocimientos que se generan después de hacer una investigación del proceso comunicativo en una organización sirven para desarrollar estrategias que faciliten y agilicen el flujo de mensajes entre todos los públicos de una organización, para mejorar la recepción y el entendimiento de los mismos.

Estos tres enfoques se pueden aplicar a la comunicación organizacional de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A, el primero es aquél que existe en todas las empresas, es la manera en la que se comunican los integrantes de la organización, si bien es cierto, aunque una empresa no maneje ni gestione la comunicación siempre existirán procesos comunicativos e intercambio de mensajes.

El segundo enfoque se lo observa en el proceso de comunicación que maneja Buenaño Caicedo con su público externo; por ejemplo el proceso en que comunica a la Junta de Accionistas de reuniones o juntas generales las mismas que se hacen a través de una nota de prensa. El tercer enfoque se verá reflejado en Buenaño Caicedo una vez realizada la investigación de comunicación, la que tendrá estrategias para mejorar los procesos comunicativos.

“ La comunicación es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espero que ésta última de una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta” (Martínez y Nosnik, 1988, p. 12)

Entendiendo los conceptos que nos han facilitado los autores antes mencionados, podemos decir que la comunicación organizacionales el proceso mediante el cual la organización transmite mensajes que persiguen un mismo objetivo el mismo que es cambiar, redefinir o reforzar el comportamiento, actitudes y opiniones en la mente de los públicos tanto internos como externos con el fin de mejorar la imagen de la organización.

Relacionándolo con una empresa la comunicación es indispensable para conocer y unificar la cultura organizacional, ofrecer los recursos necesarios para que los empleados trabajen satisfactoriamente, motivarlos para hacerlo con ánimo, gusto y responsabilidad y fomentar el liderazgo, la creatividad y sobre todo la retroalimentación.

Entendido el concepto de comunicación organizacional se puede distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se les dirige el esfuerzo comunicativo:

“Comunicación interna: conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.”

(Andrade, 2005, p17)

“Comunicación externa: conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.”(Andrade, 2005, p.17)

En este caso de investigación se hará un enfoque a la comunicación interna de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. debido a que su mayor problema está en la forma en la que se maneja la comunicación entre el público interno especialmente de las mandos bajos con los mandos altos, es decir, la comunicación vertical.

## **2.2 Concepto de la cultura organizacional.**

Cada sociedad tiene una cultura diferente o construye sus propias características que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura corporativa comprende valores compartidos como costumbres, valores, creencias, conductas, políticas de trabajo, tradiciones que constituye el patrimonio singularizador de los grupos humanos, incluida su plasmación en los objetivos de la empresa.

“Las actitudes tienen efecto sobre la motivación y las expectativas de las personas en relación al trabajo y las relaciones grupales, y determinan los resultados que se puede esperar de cada persona y de organización. Además, la cultura influye y condiciona las interacciones entre personas y el proceso de comunicación.” (Chiavenato, 2009, p.120)

La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que en conjunto muestran el modo particular de funcionar de una organización.

Como dice Robbins y Judge (2012, p. 514) la cultura organizacional deja ver la forma en que los empleados perciben las características de una organización, esta es la diferencia que se tiene con la satisfacción laboral debido a que las investigaciones sobre cultura organizacional miden la manera en la que los empleados ven a su organización por ejemplo: ¿Estimula el trabajo en equipo? ¿Premia los objetivos logrados? ¿Apoya las iniciativas? Mientras tanto la satisfacción laboral mide los sentimientos de los empleados con respecto a las expectativas de la organización. Aunque los dos términos sin duda están estrechamente relacionados hay que recordar que el término cultura organizacional es descriptivo en contraste con la satisfacción laboral que es evaluativa.

Asimismo en este caso de estudio se investigará la cultura organizacional de Buenaño Caicedo, midiendo la forma en que todos los empleados ven a la empresa de una manera descriptiva a través de las experiencias vividas día a día en la organización.

### **2.2.1 Funciones de la cultura organizacional.**

Las funciones de la cultura organizacional son ayudar a diferenciar entre una organización y las demás, en segundo lugar transmite un sentimiento de

identidad a los miembros de la organización, en tercer lugar facilita la generación de compromiso con algo que va más allá del interés individual, también ayuda a mantener unida la organización al proveer estándares de lo que deberían hacer y decir los empleados, y por último la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control a las actitudes y comportamientos de los trabajadores. (Robbins y Judge, 2013, p.516)

Buenaño Caicedo necesita la gestión de su cultura organizacional debido a que su cultura no está cumpliendo con dichas funciones ya que los empleados no tienen sentido de pertenencia con la empresa ni tampoco un compromiso con la misma. En Buenaño Caicedo los empleados mantienen intereses individuales más no un compromiso en cumplir con los objetivos de la compañía, debido a éstos factores se hace imposible que la cultura organizacional sirva como mecanismo de control de las actitudes y opiniones de sus trabajadores.

### **2.3 Factores de la cultura organizacional.**

La cultura consta de una serie de factores intangibles que comparten los miembros de una organización, sus historias, rituales, símbolos materiales y lenguajes que guían sus acciones y sus formas de pensar.

Se tomará como referencia a los establecidos por Stephen Robbins y Timothy Judge (2013, p.522) conjuntamente se complementará con las bases teóricas de Paúl Capriotti (2009, p.149)

- **“Héroes:** Son personas que a lo largo de su permanencia en una empresa han demostrado su capacidad de administración y liderazgo para con la misma.”
- **“Historias:** Son pequeñas narraciones que cuentan relatos de eventos acerca de los creadores de la empresa, la imposición de las reglas,

actitudes frente a errores del pasado y dificultades organizacionales, por lo tanto transmiten una serie de valores e imágenes.”

- **“Rituales:** Los rituales son actividades o actitudes repetitivas que expresan y refuerzan los valores fundamentales de la organización.”
- **“Símbolos materiales:** Son representaciones visibles que dejan en evidencia la cultura organizacional que tiene la empresa; por ejemplo, la cultura se puede ver en la distribución y el tamaño de las oficinas, el tipo de automóvil que reciben los altos ejecutivos, vestuario y diseño inmobiliario. Tales símbolos comunican a los colaboradores quién es importante, el grado de igualdad que desea resaltar la gerencia y los tipos de comportamiento que se consideran o no adecuados.”
- **“Lenguaje:** Son los hábitos lingüísticos que son propios de cada organización, el lenguaje actúa como un denominador común que une a los miembros de una cultura o subcultura dadas.”
- **“Normas:** Son las pautas que preestablece la organización para que sus empleados realicen sus actividades laborales.”
- **“Tabués:** Son aquellas prohibiciones en conductas y comportamiento sobre las cuales no se puede hablar ni actuar en la empresa.”

Tabla 2. Factores de la Cultura Organizacional adaptados a Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

<b>Factores de la Cultura Organizacional.</b>	<b>Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A</b>
<b>Héroes</b>	Gerente General de la empresa (mayor accionista y fue quien adquirió la empresa.)
<b>Historias</b>	La Historia de quienes fueron los anteriores dueños y como Molinos y Pastificio Italia paso a ser Buenaño Caicedo Compañía de Negocios.
<b>Rituales</b>	Cada primero de mayo se realiza una integración a todo el personal de la empresa a nivel nacional, la misma que busca reforzar los valores de la empresa.
<b>Símbolos Materiales.</b>	La distribución y tamaño de las oficinas demuestra la igualdad que desea resaltar la gerencia.
<b>Lenguaje</b>	El lenguaje que se maneja en la organización es coloquial para entendimiento de todo el personal.
<b>Normas</b>	Las normas están establecidas en los manuales administrativos y de producción que maneja la empresa.

Nota: Basado en Robbins y Judge (2013, p.522)

Dichos factores constituyen la cultura corporativa y son los que hacen que una empresa se diferencie de otra, cada organización se apoya en sus rituales, normas, etc. para influir en su manera de actuar, pensar y opinar acerca de la organización. Si se logra materializar cada factor en los públicos de la empresa será una cultura dominante ya que los valores serán compartidos por la mayoría de los miembros, con el afán de que sea coherente el accionar de los

miembros para que así no se formen subculturas las mismas que tienen diferentes características para cada grupo de individuos.

#### **2.4 Características de la cultura organizacional.**

Según Robbins y Judge (2013, p. 514) La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Al parecer, existen siete características fundamentales que captan la esencia de la cultura organizacional:

1. **“Innovación y toma de riesgos:** Grado en que se estimula a los empleados a dar iniciativa a proyectos al mismo tiempo de que corran riesgos.”
2. **“Atención a los detalles:** Grado en que se espera que los trabajadores muestren análisis, precisión y atención a los detalles.”
3. **“Orientación a los resultados:** Grado en el que las gerencias se centran en los resultados mas no en las herramientas o técnicas que lo lleven a cumplir dichos resultados.”
4. **“Orientación a la gente:** Grado en el que las gerencias toman en cuenta los resultados sobre el personal en el momento de tomar una decisión.”
5. **“Orientación a los equipos:** Grado en que las actividades laborales están organizadas por equipos en vez de por individuos.”
6. **“Dinamismo:** Grado en el que el personal de una empresa es dinámico y competitivo en lugar de fáciles de complacer.”
7. **“Estabilidad:** Grado en el que la empresa hace énfasis en sus actividades para mantener la estabilidad y no en el crecimiento.”

Tabla 3. Características de la Cultura Organizacional adaptada a Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

<b>Características de la cultura organizacional.</b>	<b>Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.</b>
<b>Orientación a los resultados.</b>	Se mide al equipo de ventas y al departamento de producción según metas preestablecidas mensualmente.
<b>Orientación a los equipos.</b>	La empresa cuenta con un gran número de mecánicos para precautelar el funcionamiento de las máquinas.
<b>Estabilidad.</b>	Debido al alto grado de competencia, la empresa en los últimos años ha buscado la estabilidad de la misma más no su crecimiento.

Nota: Basado en Robbins y Judge (2013, p. 514)

Una vez analizadas las características de la cultura organizacional podemos llegar a la conclusión de que Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. es una empresa que tiene varias características; empezando por un alto grado de orientación a los resultados, esto se debe a que la compañía está enfocada totalmente al departamento de ventas, dándole una meta mensual que cada vendedor debe cumplir en su zona preestablecida. A finales de cada mes la gerencia mide la orientación al logro de cada uno de sus vendedores, más no la manera en que llegó o no cumplir la meta. Cada vendedor es libre de cómo manejar su tiempo, debido a que su trabajo es en campo, y perciben un salario fijo más comisión dando un incentivo para llegar a cumplir el objetivo mensual de ventas.

A lo largo de todos estos años en el que la pasta ha tomado importancia en el mundo alimenticio, China e Italia son los países que fabrican maquinaria para la producción de fideos con la más alta tecnología, lo que quiere decir que a

más tecnología menos mano de obra se necesita. Buenaño Caicedo con el afán de aumentar la variedad de productos y aumentar el nivel de producción realizó la adquisición de nueva maquinaria para la producción de fideos laminados importada desde Italia, es por esto que dicha maquinaria no hizo que se disminuya el personal pero tampoco que se aumente debido a que la maquinaria cubre todos los puestos de trabajo que se hubieran necesitado para producir ese tipo de fideo, por consiguiente, otra característica de la cultura organizacional de Buenaño Caicedo es la orientación a los equipos, pues al ser una empresa de producción la maquinaria es de suma importancia, es por esto que la gerencia se enfoca en el mantenimiento y cuidado de la misma.

Para terminar de analizar las características de la cultura organizacional de Buenaño Caicedo, podemos decir que también cumple con la característica de estabilidad, esto es porque al ser una empresa pequeña comparado con los demás molinos de trigo existentes en el país, hace que el costo de sus productos sean más elevados que el de su competencia. Cabe recalcar que a “mayor productividad menor es el costo del producto”, éste factor es uno de los que más afecta a Buenaño Caicedo por lo que se busca aunar esfuerzos para mantener la estabilidad de la empresa.

## **2.5 Tipos de cultura organizacionales.**

Así como cada persona tiene una cultura, las empresas se caracterizan por tener culturas corporativas específicas; algunas organizaciones tienen culturas poco desarrolladas o culturas que no son distintivas en lo absoluto, por otra parte algunas empresas tienen culturas muy sólidas, en este caso podemos encontrar dos tipos de cultura organizacional: las culturas fuertes y débiles.

Según Robbins y Judge (2013, p.514) es posible establecer una diferencia entre culturas organizacionales débiles y fuertes. Si la mayoría de los empleados (al responder encuestas administrativas) tienen la misma opinión acerca de la filosofía organizacional, entonces la cultura es fuerte, si las opiniones varían mucho la cultura es débil.

“ En una cultura fuerte, los valores fundamentales de la organización son compartidos por muchos de los individuos, y se adoptan de forma intensa. Cuanto más miembros acepten los valores fundamentales mayor será el compromiso y más fuerte será la cultura”

“En una cultura débil los valores, símbolos, signos no han sido compartidos e interrelacionados entre los miembros de una manera adecuada, conllevando a la poca participación, baja adhesión y diversidad de adhesiones”

Idalberto Chivenato (2009, p.127) define cuatro perfiles organizacionales basados en las variables del proceso de decisión , el sistema de comunicaciones, las relaciones interpersonales y el sistema de recompensas y sanciones. A continuación de detallarán los perfiles mencionados:

Tabla 4. Perfiles Organizaciones dentro de la Cultura Corporativa.

<b>Perfiles Organizacionales.</b>	
<b>Autoritario coercitivo:</b>	Un sistema administrativo autocrático es aquel que controla en forma muy estricta todo lo que ocurre dentro de la organización, es el sistema más duro y cerrado. El proceso de decisiones es totalmente centralizado en la cúpula de la organización, el sistema de comunicaciones es precario y vertical, las relaciones interpersonales se las considera perjudiciales para el trabajo y el sistema de recompensas y sanciones hace hincapié en las sanciones y medidas disciplinarias formando un clima de temor y desconfianza.

<b>Autoritario benevolente:</b>	Este sistema es más condescendiente y menos rígido que el anterior; su proceso de decisión es centralizado en la cúpula aunque permite cierta delegación cuando se trata de decisiones de poca importancia y de carácter rutinario, la comunicación es vertical y descendente, tolera que las personas se relacionen en un clima de relativa condescendencia; este sistema sigue haciendo hincapié en las sanciones y medidas disciplinarias pero con menos arbitrariedad.
<b>Consultivo:</b>	Se inclina más la lado participativo que hacia el autocrático e impositivo, para la toma de decisiones es de tipo consultivo y participativo, se toma en cuenta la opinión de las personas para definir las políticas y directrices de la organización, en lo que se refiere al tipo de comunicación que se maneja son verticales (descendentes y ascendentes) y horizontales (entre iguales); este sistema tiene un alto grado de confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo. El sistema de recompensas y sanciones hace empeño en las recompensas materiales y simbólicas aún cuando impone sanciones eventualmente.
<b>Participativo:</b>	Es un sistema administrativo democrático y abierto, para el proceso de decisiones es totalmente delegado a la base; su comunicación fluye en todas las direcciones y la organización invierte en sistemas de información. Los trabajos se realizan en equipos para incentivar las relaciones de confianza mutua entre las personas; y por último el sistema de recompensas y sanciones hace ahínco en las recompensas sobretodo en las simbólicas y sociales pero sin omitir las salariales y materiales.

Nota: Tomado de Chivenato (2009, p.127)

Una vez realizado el análisis de la situación actual de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios, se puede llegar a la conclusión de que la empresa posee una cultura organizacional débil; primero porque no posee una filosofía organizacional y segundo porque los valores, símbolos y signos no han sido compartidos entre el personal lo que ha desembocado en un bajo sentido de pertenencia y de compromiso con la organización.

Tomando en cuenta los tipos de cultura ilustrados por Idlaberto Chiavenato, se puede decir que Buenaño Caicedo posee una cultura autoritaria benevolente, puesto que al ser una industria con procesos productivos muy intensos tiene un sistema administrativo autoritario centralizando las decisiones en la cúpula, permitiendo cierta delegación cuando se trata de decisiones de poca importancia. El sistema de comunicación en la compañía es muy básico prevaleciendo la comunicación vertical, ascendente y descendente; el sistema de recompensas y sanciones hace hincapié en las medidas disciplinarias y sanciones, pero también se ofrecen algunas recompensas materiales y salariales.

## **2.6 Filosofía Corporativa.**

La filosofía corporativa es la concepción integral de la empresa que se establece para alcanzar los objetivos de la misma, se refiere a los principios básicos como son: las creencias, los valores y las pautas de conducta: es lo que la empresa quiere llegar a ser.

“Es la concepción global de la organización (misión, visión, valores y principios corporativos) establecida por la dirección de la organización para alcanzar los fines últimos de la identidad” (Capriotti, 1999, p.141)

Para un adecuado desarrollo de la filosofía corporativa es importante que todos los mandos altos y gerentes de mandos medios crean en la necesidad de su correcta aplicación, por lo que la filosofía corporativa debe ser desarrollada, discutida, consensuada y compartida por todos.

Se debe señalar que la filosofía corporativa responde principalmente a tres preguntas: ¿Quién soy y qué hago? ¿Cómo lo hago? ¿A dónde quiero llegar?; en función de estas preguntas se compone tres aspectos básicos: la misión, la visión corporativa y los valores corporativos.

Los valores y lineamientos definidos por la filosofía empresarial, serán asumidos por todas las personas que conforman una empresa, los que van a determinar las formas de dirigir la institución y la actuación de sus empleados.

### **2.6.1 Misión Corporativa.**

“La misión corporativa es la razón de ser; puesto que, se basa en la siguiente interrogante ¿Qué hace la organización? de esta forma, encamina a la manera de actuar de la organización para alcanzar sus objetivos, así mismo determina los públicos, mercados las estrategias y productos/ servicios.” (Capriotti, 1999, p.140)

Es necesario tomar en cuenta que para crear la misión no debe ser demasiado amplia, se sugiere que sean menos de 200 palabras con un lenguaje entendible para todos los públicos de la empresa; se puede decir que es efectiva aquella misión que logre despertar emociones y sentimientos positivos hacia la organización, convirtiéndose en un motivo de inspiración.

Para comprender el diseño de la organización es necesario conocer la función que desempeña y el porqué de su creación; es decir, su misión, la misma que no debe limitarse a explicar los productos, servicios o procesos que brinda la empresa, sino que debe ser la razón de ser de cada organización, la función que desempeña en la sociedad. Definir la misión demanda consenso de sus públicos internos; es recomendable que sus integrantes sean quienes formen la filosofía corporativa.

“Una vez que la misión haya sido definida y asentada por escrito, permite comunicar a los grupos de interés la razón de ser de la organización y debe ser continuamente difundida para que las personas sepan exactamente como contribuir para alcanzarla.” (Chiavenato, 2009, p.96)

La misión corporativa es esencial, sin ella no hay razón para la existencia, se enfoca en tres premisas: necesidad del cliente, valor del producto/servicio que brinda y diferenciación.

### **2.6.2 Visión corporativa.**

La visión es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro; las organizaciones plantean su visión como el proyecto de lo que les gustaría ser a largo plazo y el camino que pretenden seguir para alcanzarlo. De este modo el objetivo de la misión es crear una identidad común en cuanto a los propósitos de la organización para orientar el comportamiento de sus miembros hacia lo que quiere construir. La visión solo se alcanza cuando todos los miembros de la organización trabajan juntos y con el compromiso de hacer ese sueño realidad. (Chiavenato, 2009, p.99)

“Es donde la organización quiere estar situada en un futuro, estableciendo un período de tiempo; responde a la interrogante ¿a dónde quiere llegar?, por esto no debe ser irreal, sino más bien un estímulo que encamina a los públicos de la empresa” (Capriotti, 1999, p.140)

Como se puede entender en el concepto de Capriotti señalado en el párrafo anterior, la visión describe el futuro de la organización, las metas propuestas en un cierto número de años y el posicionamiento que obtendrá la organización; la visión debe ser compartida por todos los empleados. Para elaborar la visión de una organización se debe tener un concepto claro, un propósito noble que involucre a la gente; debe ser viable, alcanzable, positiva y alentadora. Y se la debe difundir tanto a los públicos internos como externos.

La falta de una visión es sumamente perjudicial puesto que desorienta a la organización y sus miembros en relación con sus prioridades en un entorno muy cambiante y competitivo.

### **2.6.3 Valores Corporativos.**

“Representan la forma en la que la empresa realiza sus negocios, es decir cuáles son los valores y principios profesionales los existentes en la organización al momento de diseñar, fabricar y vender sus productos; además incluye los valores y principios de la relación interpersonal de los públicos de la empresa” (Capriotti, 1999, p.141)

Se considera oportuno que a la selección de valores corporativos se involucre la participación de los colaboradores y así determinarlos.

### **2.6.4 Objetivos Corporativos.**

Los objetivos son conceptos muy comunes en nuestra sociedad, la mayoría de personas ponen objetivos en su vida, lo que no es más que el futuro que desean para ellos el cual se trata de convertir en realidad; en la práctica los objetivos son resultados específicos que se pretende alcanzar. Mientras la misión define cuál es el negocio de la organización y la visión ofrece una imagen de aquello que la organización quiere llegar a ser o dónde quiere llegar a estar, los objetivos definen los resultados concretos que se espera lograr en un plazo específico y los indicadores van midiendo el resultado alcanzado. (Chiavenato, 2009, p. 99)

Los objetivos corporativos se plantean para indicar los resultados que la organización desea lograr, respectivamente implica las acciones, estrategias o tácticas que se establecen para alcanzar en un período de tiempo determinado. Los objetivos deben ser coherentes con la misión y la visión de la empresa. Así también, los objetivos deben ser medibles, realizables, para que así sus públicos conozcan el objetivo que deben perseguir.

## 2.7 Identidad Corporativa.

Según Joan Costa (2004, p. 16) la identidad puede expresarse con una ecuación muy simple; es el propio ser (lo que es, existe o puede existir) más su entidad (su esencia, su forma y valor).

**Identidad: ente + entidad = sí mismo (idéntico)**

Figura 2. Concepto de Identidad Corporativa. Joan Costa. (2004, p.16)

Por lo que podemos decir que para Joan Costa (2004, p. 16) la identidad es la suma intrínseca del ser y su forma, auto expresada en el conjunto de los rasgos particulares que diferencian a una organización de todas las demás. Por tanto, la identidad supone la idea de verdad, o de autenticidad.

Si algo caracteriza a la empresa en competencia, es su afán por diferenciarse de las demás empresas con las que compete, es así que se puede decir que “es el conjunto de valores y signos que definen y concretan la cultura corporativa de una empresa u organización”. (Castro, 2007, p.59)

Norberto Chaves y Raúl Belluccia (2003, p.20) definen la identidad corporativa como “una serie de atributos intrínsecos de la institución y a un conjunto o sistema de signos identificadores” Mientras Joan Costa (2004, p. 15) añade que aparte de ser un sistema de signos visuales, esto facilita el reconocimiento y la recordación, y su objetivo es diferenciar a una empresa de las demás.

“La identidad corporativa hace referencia a lo que la empresa comunica a sus públicos, partiendo de lo que es. Sin embargo la imagen corporativa se configura posteriormente ya que se relaciona con lo que los públicos perciben y pasa a formar parte de su pensamiento,

haciendo que existan diferencias entre las distintas compañías y marcas existentes en el mercado.” (Sánchez y Pintado, 2009, p. 20)

Por lo mismo se puede decir que la identidad corporativa es el ADN de la empresa pues está conformada por el conjunto de modos, comportamientos y actitudes que la hacen única y diferente del resto de las organizaciones, se puede también indicar que es la personalidad exclusiva e inimitable. Sin embargo, lo más importante es su misión y visión del mundo; tiene un objetivo primordial el cual es diferenciar y asociar ciertos signos de una empresa, con el fin de aumentar la notoriedad de la compañía. (Costa, 2004, p.85)

El estilo de cada organización se debe descubrir, potenciar y explotar su capacidad creativa e innovadora, su modo de ver y hacer las cosas de una manera diferente e inigualable en un mundo competitivo y cambiante.

Conocer la identidad de la empresa permite gestionar de mejor manera las amenazas del entorno, puesto que al diseñar su propio modelo de negocio, políticas únicas, y un sistema de las relaciones de comunicación dentro y fuera de la misma organización conlleva a la rápida toma de decisiones.

La comunicación corporativa debe gestionar de manera adecuada la identidad de la organización, debido a que ésta será la que proyecta hacia su público el cual percibirá una imagen positiva o negativa de la empresa. Por consiguiente, si la identidad corporativa es la representación mental que posee la empresa de sí misma, o a su vez, por la cultura que se ha manejado dentro de la misma, la imagen corporativa es la que se genera por el público externo y la identidad por aquellos que pertenecen a la empresa.

Cuando definimos la identidad, se identifican dos aspectos a la hora de aplicar el término en la empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., los mismos que son complementarios:

El primero es el conjunto de aspectos profundos que define la empresa, lo que entendemos como Identidad Conceptual Corporativa. Mientras que el segundo es el conjunto de elementos visuales que identifican la organización, la misma que es denominada como Identidad Visual Corporativa.

## **2.8 Dimensiones de la Identidad Corporativa.**

Constantes investigaciones y estudios experimentales ponen de manifiesto que la identidad corporativa maneja y organiza diferentes clases de recursos, esta estructura compleja se compone de siete vectores, cuya naturaleza es diferente, pero sus funciones son completamente integradoras. (Costa, 1992, p.30)

Según los apartados de Joan Costa (1992, p.30) se analizarán cada uno de estos vectores de la identidad corporativa por separado.

### **1. El nombre o la identidad verbal:**

“El nombre de la empresa, de la marca o el producto es, de todos los signos indicadores de identidad, el único de doble dirección, es decir, que la empresa lo utiliza para designarse a sí misma, y también el público, los clientes, la competencia, los periodistas, etc., para referirse a ella. Para bien o para mal.” (Costa, 1992, p.30)

En este sentido el nombre es un factor primordial; es mucho más que un signo de identificación, es también una dimensión esencial de la misma cosa designada, es decir, la empresa, la marca, el producto o los servicios. Sería difícil pensar en un objeto o un proceso de las cuales no poseemos un nombre, designación o palabras; nombrar es esencial para comunicar y para actuar. (Costa, 2004, p. 62)

## **2. El logotipo:**

El nombre verbal audible se convierte ahora en visible; se trata de una traducción visual del nombre legal o de marca, bajo la forma de un logotipo, con esta operación la empresa se agrega a la memoria visual, la misma que es más potente y carismática que la memoria verbal.

“El paso de una identidad verbal (el Nombre) a una identidad visual, es el Logotipo. Un logotipo es exactamente una palabra diseñada.” (Costa, 1992, p.31)

Al ser el logotipo una palabra diseñada o dibujada recupera su originalidad como nombre de marca o en sí como marca, que la diferencia de la misma palabra escrita en caracteres mecanográficos, tipografías corrientes, letras transferibles o de cualquier otro procedimiento normalizado de escritura.

## **3. La simbología gráfica:**

Las marcas gráficas o los símbolos icónicos de la marca, son otra clase de signos de identidad; unas veces se asocian al logotipo formando un todo y otras veces el mismo logotipo incorpora signos icónicos. Los símbolos de identidad corporativa poseen esta cualidad de evocación, de asociaciones positivas e inequívocas.

“La capacidad e impacto y de pregnancia de un símbolo icónico de identidad es muy superior a la de un logotipo, porque las imágenes son más fuertes que las palabras” (Costa, 1992, p. 32)

Este concepto, los símbolos icónicos identificadores son fácilmente integrados y recordados por todo el mundo; el símbolo de identidad excita a la memoria y lo asocia directamente con la empresa. De hecho es más fácil ver que leer.

#### **4. Identidad cromática:**

“Más instantánea todavía que la percepción del símbolo es la percepción del color, en la medida misma en que ésta actúa no como una información, sino como una señal, el color corporativo se convierte en el lenguaje.” (Costa, 1992, p. 32)

El color por sí mismo realiza una función identificadora en el primer nivel de la sensación visual, es decir, para ser fácilmente recordado e integrado en la mente de todas las personas, lo que vincula el color con posicionamiento e imagen.

#### **5. La identidad cultural:**

La identidad cultural, no es más que la cultura corporativa la misma que ya hemos hablado en páginas anteriores. Hay que considerar que los signos culturales de una determinada cultura empresarial son los que definen un estilo, un modo propio e inequívoco de comportamiento global, de modo de ser y hacer de una empresa ante la sociedad.

“Esta calidad, esta personalidad, este estilo propio de la atención y el trato es claramente un valor añadido a las empresas: en valor de su identidad específica, un factor diferencial que se convierte en una ventaja competitiva de primer orden” (Costa, 1992, p. 34)

#### **6. Los escenarios de la identidad: la arquitectura corporativa.**

“Toda acción funcional, cultural y comunicacional proceden de un lugar de la empresa: las instalaciones de la empresa, los puntos de venta y distribución, el interior de sus almacenes, etc. Todos estos lugares constituyen un marco de interrelaciones y un envolvente espacial

perfectamente definido y diferenciable que es parte constitutiva de la empresa; y por tanto, de su identidad.” (Costa, 1992, p. 34)

Así, se puede precisar la tarea de la arquitectura corporativa, porque este espacio que pertenece a la empresa es un indicador de identidad y debe ser considerado como tal, con el mismo o mayor interés y dedicación con la que la empresa selecciona y forma al personal.

### **7. Indicadores objetivo de identidad:**

Los indicadores objetivos de identidad “se refieren a los hechos no sólo institucionales, sino también constitucionales: la existencia legal de la empresa, su identificación fiscal, su capital social, la fuentes del mismo, su nacionalidad, su año de fundación, su historicidad, su domicilio social, su equipo directivo, los locales que ocupa, el número de empleados, sus patentes, sus marcas, etc.” (Costa, 1992, p. 35)

Por el hecho de tratarse de informaciones de identidad (quién es y qué hace la empresa), esta clase de información posee un carácter muy específico que funciona sobre las personas e instituciones que son así estratégicamente tratadas como líderes de opinión.

“La identidad corporativa, elaborada y gestionada en sus siete vectores, alcanza todas sus potencialidades específicas derivadas de la Cultura Corporativa, de la Creatividad, el Diseño Gráfico y la Información Institucional” (Costa, 1992, p.36)

#### **2.8.1 Identidad conceptual de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.**

“Dentro de la Identidad Corporativa, se distinguen rasgos físicos y rasgos culturales, los rasgos físicos se pueden visualizar mientras que los rasgos

culturales son las creencias y los valores arraigados de una empresa, y no pueden percibirse físicamente pero forman igualmente de la empresa(...)" (Sánchez, 2008, p.65)

La identidad conceptual es la carga cultural que tiene la empresa u otros complementarios que no sean propios pero que refuerzan y optimizan el significado y la consideración del producto o servicio que se ofrece.

Basándonos en los siete vectores conceptualizados por Joan Costa (1992, p. 30) se puede distinguir la identidad conceptual de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S. A en dichos vectores:

- **Nombre o razón social:**

**“Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A”**

En sus inicios el nombre de la empresa fue: Molinos y Pastificio Italia; el mismo que fue cambiado por Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A debido a que son los apellidos de la familia que adquirió la empresa.

- **Nombre de las marcas:**

Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A es dueña de tres marcas las mismas que son de fideos y harinas:

**“Fideos La Delicia”**

**“Fideos Del Rey”**

**“Harina Estrella de Oro”**

- **La identidad cultural:**

La identidad cultural de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A será analizada a lo largo de este trabajo de investigación.

- **Indicadores objetivos de identidad:**

Los indicadores objetivos de identidad de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A están expuestos en el primer capítulo de este trabajo de investigación.

### **2.8.2 Identidad visual de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.**

Joaquín Sánchez y Teresa Pintado (2013, p. 20) nos manifiestan que la identidad visual se considera como la traducción simbólica de la identidad corporativa de una empresa, que sirve para identificarla y diferenciarla de otras organizaciones, a través de normas de diseño visual que se definen como Imagen Corporativa.

“La identidad visual es el reflejo visual de la identidad de la organización, consta de los colores, formas o combinaciones de cualquiera de los caracteres visuales, pueden comunicar o significar lo que desea la empresa.” (Pintado y Sánchez, 2013, p.21)

La identidad visual es muy importante porque las personas generalmente utilizan para identificación y reconocimiento fundamentalmente el sentido de la vista.

La identidad visual se convierte en el símbolo de la empresa, como todo símbolo, posee una peculiar vida, pudiendo sufrir alteraciones tanto en su contenido como en su forma, su objetivo será reforzar la cultura organizacional que tiene la empresa y hacerla reconocible frente a otras organizaciones. Una identidad visual homogénea y clara, identificable y perdurable en el tiempo, se traduce en buena reputación para la organización.

Basándonos en los autores antes citados, y en los siete vectores conceptualizados por Joan Costa (1992, p. 30) se puede distinguir la identidad visual de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S. A en dichos vectores.

- Logotipo e identidad cromática.



Figura 3. Logo Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Tomado de: Archivos Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.



Figura 4. Logo de la marca Fideos La Delicia.

Tomado de: Archivos Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.



Figura 5. Logo de la marca Fideos Del Rey.

Tomado de: Archivos Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A



Figura 6. Logo de la marca Harina Estrella de Oro.

Tomado de: Archivos Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

- Los escenarios de la identidad: la arquitectura corporativa.



Figura 7. Oficinas de la Matriz de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Tomado de: Archivo de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.



Figura 8. Planta de Producción de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Tomado de: Archivo de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

## CAPITULO III

### **3. DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.**

#### **3.1 Concepto de Públicos Internos:**

Para Moore y Canfield (1980, pp. 72-73) se pueden considerar públicos internos solo aquellos que pertenecen directamente a la organización, es decir, los empleados, mientras que el resto de colectivos con los que se relaciona la organización estarían en el grupo de los públicos externos.

Sin embargo, autores como Jhon E. Marston conceptualizan a los públicos internos en una idea más grande:

“El público interno es aquel que constan de personas que ya están conectadas con una organización y con quienes la organización se comunica normalmente en la rutina diaria de trabajo.” (Marston, 1997, p. 23)

Los recursos humanos son los principales destinatarios de las comunicaciones internas, sin embargo no son los únicos. También se pueden considerar a los trabajadores terciarizados, a los familiares de los empleados, a los accionistas, y a los proveedores que también forman parte del público interno, de una forma indirecta.

#### **3.2 Concepto de Comunicación Interna:**

Como nos dice Brandolini y González (2009, p. 25) la comunicación interna es un instrumento que también puede entenderse como un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es alcanzar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Este tipo de comunicación está dirigida específicamente a los públicos internos de la empresa, es decir, al personal y todos sus integrantes y que nace a partir de generar un entorno productivo, participativo y armonioso.

Una vez analizado éste concepto de comunicación interna se puede decir que tiene como principal eje el generar motivación para los recursos humanos, hacer que los empleados se organicen y enfoquen su trabajo de acuerdo con los objetivos y metas que desea alcanzar la institución.

La comunicación interna busca estrechar los vínculos entre los diferentes sectores y niveles de mando de manera que dicha relación sea capaz de retener a los empleados calificados dentro de la institución; otro fin es proyectar una imagen interna beneficiosa y crear un clima de trabajo respondiendo a las expectativas e inquietudes que sus integrantes presentan; el clima de trabajo debe ser el óptimo para dar a conocer su filosofía y los objetivos que la empresa persigue. Además permite que los empleados entiendan las estrategias de la dirección, y, a ésta, comprender las necesidades y las aspiraciones de los empleados.

“La comunicación interna tiene como objeto facilitar la circulación de la información de forma descendente, ascendente y horizontal así como dinamizar al personal para mejorar el funcionamiento de la empresa”  
(Fernandez y Martinez, 1996 p.63)

Se puede acotar los conceptos de Morales, et al. (2008, p.51) donde dice que la comunicación interna hace partícipe a todos los componentes de una empresa desde la dirección general, pasando por directivos y trabajadores

### **3.2.1 Actores de la Comunicación Interna en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.**

Tabla 5. Actores de la Comunicación Interna en la Empresa.

<b>ACTORES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA</b>
<p><b>Empleados.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directivos .</li> </ul>

- Técnicos.
  - Mandos Intermedios.
  - Trabajadores de cuello blanco.
  - Trabajadores de cuello azul
- Propietarios.**
- Representantes de los trabajadores.**
- **Sindicatos.**
  - **Comités de Empresa.**

Nota: Tomado de (Morales et al. 2008, p.52)

Para que la comunicación interna sea eficiente, debe promover el compromiso de todos los miembros para alcanzar objetivos asumidos por la empresa impulsando que se trabaje en equipo.

Tabla 6. Actores de la Comunicación Interna aplicada a Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

<b>ACTORES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A</b>	
Directivos:	Junta General de Accionistas.
Técnicos:	Jefe de Producción, Jefe de Logística, Jefe de Ventas y Mercadeo, Jefe Financiero y Administrativo, Jefe de RRHH.
Mandos Intermedios:	Supervisor Control de Calidad, Supervisor Producción, Supervisor Mecánica, Supervisor de Ventas: Costa, Sierra Norte, Sierra Sur, Asistente Financiero, Supervisor Compras, Jefe de Cobranzas.
Trabajadores de cuello blanco:	Asistente de Ventas, Asistente Pastificio, Contador, Asistente Financiera, Mensajería, Bodeguero.

Trabajadores de cuello azul:	Empacadores, Preseros, Molineros, Mecánicos, Choferes, Estibadores.
Propietarios:	Gerente General y Accionistas.
Representante de los Trabajadores:	Jefe de Recursos Humanos.

### 3.2.2 Funciones de la comunicación interna:

La comunicación es necesaria a la hora de diseñar y de presentar reglas, las distintas tareas y responsabilidades a los miembros de la organización, y se utiliza para dirigir y coordinar todas sus actividades.

Brandolini y González (2009, p. 25) menciona a grandes rasgos, las funciones de la comunicación interna:

- a) **Generar la implicación del personal:** esta función lo que busca es promover el sentido de pertenencia de todos los empleados para alcanzar los objetivos institucionales impulsando el trabajo en equipo lo que permitirá que los procesos de la empresa sean más eficientes.
- b) **Armonizar las acciones de la empresa:** evitar oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del diálogo y la comunicación entre las diferentes áreas y niveles de mando.
- c) **Propiciar un cambio de actitudes:** a partir de que el personal conoce el rumbo de la empresa, se puede alcanzar una actitud positiva con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales o grupales para alcanzar las metas propuestas por la institución.
- d) **Mejorar la productividad:** al generar una comunicación interna eficiente, todos los integrantes de la empresa conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos.

Las comunicaciones internas pueden adoptar diferentes canales de acuerdo con la estrategia de comunicación corporativa que la empresa quiera poner en marcha; para saber cuáles son las problemáticas principales que están ocurriendo dentro de la organización hay que mantenerse en contacto, mediante un diálogo permanente con las personas y departamentos, a través de preguntas que exigen respuestas. Las preguntas permitirán descubrir las necesidades de los demás entre otras cosas. (Morales et al. 2008, p.54)

### **3.3 Ventajas de manejar una buena Comunicación Interna:**

Según Antonio Lacasa (2004, p.120) el manejo de una buena comunicación interna brinda las siguientes ventajas:

- Permite al personal recibir información que necesita y no sabe dónde encontrarla.
- Facilita la toma de decisiones de funcionarios, empleados y trabajadores.
- Aumenta la productividad, pues quienes integran la empresa se sienten motivados e identificados con la organización.
- Crea un clima laboral propicio para el desempeño de las distintas tareas.
- Disminuye los problemas funcionales debido al aumento de participación e iniciativa del personal.
- Permite que todos los trabajadores conozcan las políticas y objetivos de la empresa.
- Genera sentido de pertenencia y agiliza la respuesta en tiempo de crisis.

Cuando los públicos internos se integran a la empresa y llegan a identificarse con ella, se podría decir que la comunicación interna llegó al nivel máximo de eficiencia.

### 3.4 Herramientas de Comunicación Interna:

Según el libro Comunicación Interna de la Editorial Vértice (2008, p.12) existen varias herramientas que se pueden utilizar para desarrollar la Comunicación Interna entre las cuales están:

Tabla 7. Herramientas de Comunicación Interna.

<b>Herramientas de Comunicación Interna</b>	
<b>La orden verbal:</b>	Las órdenes verbales están muy sujetas a error si no se sabe dar instrucciones o no se verifica que el receptor la ha comprendido.
<b>La nota interna o memorando:</b>	Es una nota concisa y breve con una estructura básica de 5 elementos: la fecha, el destinatario, el remitente, el asunto del mensaje y el mensaje en sí. Va dirigido a una persona concreta a diferencia de las circulares que se envían a todo el personal o a todo un departamento.
<b>Boletín o periódico de la empresa:</b>	Existen periódicos de frecuencia diaria, semanal o mensual donde se publica información realizada por la empresa. El contenido debe ser interesante para los destinatarios, debe tener alguna utilidad para sus lectores, tienen que ser muy visual y ser enviado con regularidad.
<b>Cartelera:</b>	Ya sea en su forma tradicional o mediante el uso de tabloneros luminosos, es utilizada para colocar información de interés para sus públicos debe ser colocada en un espacio de concurrencia o de fácil acceso para todos los interesados, este es una de las fuentes más utilizadas dentro de la empresa.
<b>Correo electrónico:</b>	Hoy en día, las nuevas tecnologías están sustituyendo a muchas de las herramientas tradicionales. En especial el correo electrónico institucional es una de las nuevas herramientas más usadas para la transmisión de información debido a la rapidez de transmisión y confidencialidad.
<b>Reuniones informativas:</b>	Constituyen acciones de comunicación interna eficaces, ya que son productivas y se pueden tratar asuntos importantes de la organización.

Nota. Tomado de Comunicación Interna de la Editorial Vértice (2008, p.12)

### 3.5 Canales y tipos de comunicación interna:

Los canales de comunicación interna son aquellos que conducen toda la información que se desplaza y se desarrolla entre las personas y sus departamentos.

Existen los “canales de comunicación interna formal, son aquellos establecidos formalmente por la política de comunicación de la empresa y que se desarrollan de acuerdo a unas normas y organigramas previstos.” (Brandolini y González, 2009, p.27)

“Los canales de comunicación informales son aquellos que no pueden ser controlados porque se dan interpersonalmente en el ambiente de trabajo. No están regidos bajo ninguna política o norma.” (Brandolini y González, 2009, p.27)

El estudio de la comunicación interna presenta distintas posibilidades según el enfoque de cada autor que la abordan. El esquema que se detallará a continuación, es un punto de partida que permite visualizar con claridad los distintos tipos de comunicación interna, desde las dos realidades que contribuyen a conformar el carácter real de la organización; comunicación formal e informal, por un lado, y por otro la comunicación ascendente, descendente y horizontal.

Tabla 8. Tipos de Comunicación Interna.

	<b>Descendente</b>	<b>Horizontal</b>	<b>Ascendente</b>
<b>Formal</b>	Con los subordinados.	Con los colegas.	Con los jefes.
<b>Informal</b>	Con los seguidores.	Con los amigos.	Con los líderes.

Nota: Tomado de (Marín, 1997, p.89)

### **3.5.1 Comunicación formal.**

Las organizaciones empresariales se consideran fruto de una realidad formal e informal en su funcionamiento cotidiano; dicha realidad produce en la comunicación interna, los canales de comunicación formales e informales.

"La comunicación formal transmite mensajes reconocidos, de forma explícita, es decir, oficiales por la organización y está perfectamente definida, incluso dibujada, ya que es la que sigue las líneas del organigrama, que nos da una visión clara de los cauces de traslado de información planeados por la organización" (Marín, 1997, p.88 )

La comunicación formal derivada de una organización funcional y jerárquica se plasma en las líneas horizontales y verticales del organigrama lo que conecta directamente con los diferentes tipos de comunicación interna que transcurren por dichos canales:

- a) La comunicación descendente.
- b) La comunicación ascendente.
- c) La comunicación organizacional.

### **3.5.2 Comunicación informal:**

Los canales de la comunicación informal no están planificados; nacen de las relaciones sociales que se desarrollan entre los miembros de la empresa y representan una parte importante de toda la comunicación que se genera.

"Se produce de una manera espontánea, no está controlada por los altos ejecutivos, que pocas veces pueden ejercer influencia sobre ella y está motivada en su mayor parte por el propio interés del individuo" (Rogers y Rogers, 1980, p.32)

La principal forma de comunicación informal es el "rumor" éste aparece cuando los canales de comunicación formal no abastecen de suficiente información por lo que el personal de la empresa recurre a otras fuentes para obtenerla. Los rumores se pueden definir como la información vaga y confusa procedente de fuentes no claramente identificadas, la misma que es transferida a través de canales informales, dando lugar a un conocimiento generalizado sobre temas que afectan a la organización; se los puede ver a los rumores como transportadores de contenidos que interesan al personal de una empresa sobre lo que se está haciendo y sobre los cambios que producen o se producirán; ayudando así a comprender la vida de la organización y a entender de mejor manera la función estratégica de sus propias actividades. (Marín, 1997, p.88)

### **3.5.3 Comunicación descendente:**

Los flujos de la comunicación interna representan modelos vectoriales atendiendo a las posiciones de los afectados por ella.

“La comunicación descendente procede de la dirección superior y progresa hacia abajo. El objetivo que persigue es el de mantener informados a los colaboradores de todos aquellos aspectos que le son necesarios para el desarrollo perfecto de su cometido” (Dasí, et al. 2000, pp.65-66)

La comunicación descendente brinda información detallada a los empleados acerca de las tareas que deben hacer y las metas que deben cumplir, de esta manera lo que se consigue es el respeto y consideración de las personas.

"Surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores; su misión es transmitir instrucciones y órdenes en base a las actividades que se han de realizar y objetivos que deben conseguir todos y cada uno de los miembros de la empresa; así como de todos aquellos aspectos que son necesarios para su correcto funcionamiento." (Morales, et al. 2008, p.57)

La comunicación descendente denomina la información que proviene de los altos directivos y mandos de la empresa sin buscar la reacción de sus destinatarios.

Los objetivos de la comunicación descendente según Villafañe (1998, p.76) son dos principales:

- a) Implantar y fortalecer la cultura de la organización.
- b) Reducir la incertidumbre del rumor.

Desarrollar la comunicación descendente en base a estos dos objetivos permite:

- Asegurar que todos entiendan y conozcan los principios y las metas de la organización.
- Lograr credibilidad y confianza.
- Extender la idea de la participación.
- Fortalecer los roles jerárquicos.
- Favorecer y hacer operativa la comunicación.

La comunicación descendente persigue el objetivo de que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de información y transmisión y fortalecer los roles jerárquicos. (Brandolini y González, 2009, p. 35)

Se puede observar las diferentes funciones de la comunicación descendente, las cuales ayudarán a dirigir a todos los miembros que conforman Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. en el cumplimiento de sus tareas conociendo el objetivo que se debe alcanzar a lograr.

Tabla 9. Herramientas de la Comunicación Descendente.

<b>HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>
Publicaciones periódicas de distribución general.
Hojas informativas para mandos.
Tablones de anuncio.
La guía práctica de la empresa.
Folletos y campañas publicitarias al interior de la organización.
Carteles.
Los objetos promocionales.
El vídeo.
Los canales de audio.

Nota: Tomado de (Morales, et al. 2008, p-57)

Dichas herramientas de comunicación serán las cuales se utilizarán para transmitir la información al personal de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., que en su caso serán los tablones, hojas informativas, correos electrónicos, manuales de la empresa

Para conseguir que un flujo de comunicación descendente sea eficaz, debe existir una clara responsabilidad por parte de la alta dirección, puesto que es del todo imprescindible una clara predisposición y apoyo de la misma, debido a que como se había visto anteriormente la comunicación descendente parte de la alta dirección.

#### **3.5.4 Comunicación ascendente.**

“ La comunicación ascendente surge de los niveles bajos de la empresa, y su recorrido es justo contrario del descendente, nace en la base de los colaboradores y se dirige siguiendo diferentes caminos, en función de

cómo estén organizados los canales formales de comunicación, a la alta dirección de la empresa.” (Morales, et al. 2008,p.60)

La comunicación ascendente indica una buena gestión del activo humano, lo que revela el grado de aceptación y credibilidad del poder. Aporta seguridad al personal y lo anima a participar.

Según Francisca Morales (2008, p.60), la comunicación ascendente permite lo siguiente:

8. Comprobar si la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna.
9. Recoger inputs procedentes de todos los rincones de la organización, que son muy importantes y que se deben tener en cuenta en el momento de diseñar políticas estratégicas de la empresa.

Ésta comunicación está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de la organización, está destinada hacia sectores gerenciales y mandos medios. Mediante este tipo de comunicación el personal podría expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus responsabilidades; aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones.

La comunicación ascendente permitirá comprobar que tan efectiva es el manejo de la comunicación descendente en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., así como también se podrá observar los diferentes sistemas de entrada de información los mismos que se deberán tener en cuenta en el momento de diseñar políticas de la compañía.

Al conocer los principales objetivos de la comunicación ascendente, se observa que lo que busca es hacer sentir bien a todos los colaboradores; hacerles sentir importantes, que sus opiniones son escuchadas por la alta dirección y de esta manera hacer que el personal aporte con ideas y potencialidades para apoyar al logro de los objetivos de la empresa.

Las funciones y objetivos de la comunicación ascendente permitirán a la alta dirección de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., conocer que tan bien entendidos llegan sus mensajes a los demás del personal de la empresa, así como también cohesionar a todos los miembros de la compañía intensificando la participación y el compromiso de todos con la organización: es por esto que es fundamental en este caso de investigación buscar propuestas de mejora para la comunicación ascendente de Buenaño Caicedo.

Tabla 10. Herramientas de la Comunicación Ascendente.

<b>HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>
Reuniones periódicas.
Entrevistas personalizadas.
Jornadas de despachos abiertos.
Círculos de calidad.
Las notas de obligada respuesta.
Teléfonos de servicio.
Encuestas.
Sistemas de sugerencia (buzones, cartas a los directores, etc.)

Nota: Tomado de (Morales, et al. 2008, p.61)

Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. no cuenta con herramientas de comunicación ascendentes, la compañía realiza reuniones periódicas con el personal de ventas de la Sierra Sur, que es donde está ubicada la matriz de la compañía, sin embargo no realiza reuniones con el personal administrativo ni de operaciones y tampoco con el personal de las sucursales. Por lo que existen graves problemas en la retroalimentación de la comunicación descendente debido a que no se sabe con certeza si los mensajes enviados por la alta dirección son debidamente entendidos por todos los destinatarios.

### 3.5.5 Comunicación horizontal.

Este tipo de comunicación se produce entre los empleados del mismo nivel o categoría directa o íntimamente relacionados.

“La comunicación horizontal genera un espíritu de corporación y crea un ambiente de trabajo donde los objetivos de la empresa se toman en cuenta en todos sus departamentos” (Dasí, et al. 2000, pp.69-70).

Ésta comunicación fluye entre las áreas, dentro de un mismo nivel. Es la más adecuada para las empresas contemporáneas, pues anima al conjunto, facilita la descentralización y pertenece al tipo de comunicación que propicia nuevas tecnologías. Caldevilla (2010, p. 29)

“La comunicación horizontal es la que se produce entre personas y departamentos que están al mismo nivel jerárquico: por lo tanto, se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama, en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de información entre compañeros o iguales.” (Morales, et al. 2008, pp. 61-62).

Los mensajes horizontales nacen principalmente para coordinar tareas o labores de trabajo. Para que sean efectivos es imprescindible que exista relaciones interpersonales ágiles y cooperativas entre los miembros de la empresa para permitir desarrollar confianza entre ellos, y así, comunicarse de forma eficaz y generar cooperación.

La página web RRPPnet (<http://www.rrppnet.com.ar/>) nos dice que “los individuos se comunican de una manera más abierta y efectiva con los iguales que con los superiores; es una de las razones por las que los flujos de comunicación horizontal en una organización ocurren con más frecuencia que los verticales.”

Villafañe (1998, p.67) asegura que el principal objetivo de la comunicación horizontal es implicar a todas las personas para así conseguir lo siguiente:

- Favorecer la comunicación del personal entre las diferentes áreas de la empresa.
- Facilitar los intercambios interdepartamentales.
- Hacer posible un proyecto de la empresa que se base en la participación del personal.
- Incrementar la unión interna.
- Agilizar los procesos de gestión.

Dichos objetivos buscan la participación de todos y cada uno de los miembros que conforma la empresa, haciendo posible que exista un mayor grado de cohesión interna y efectivizando los procesos de gestión.

Las funciones mencionadas permitirán a Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. la coordinación de tareas entre todos los miembros de la organización, buscando el apoyo entre compañeros y la cooperación para realizar sus tareas.

Tabla 11. Herramientas de la Comunicación Horizontal.

<b>HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL.</b>
Reuniones de trabajo entre departamentos.
Encuentros y eventos que permitan el dialogo y el contraste de opiniones.
Elaboración de informes.
Comunicados varios. (Cartas internas, notas recordatorias, etc.)

Nota: Tomado de (Morales, et al. 2008, p. 63)

Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. no tiene bien desarrolladas las herramientas de comunicación horizontales, lo que le perjudica de gran manera debido a que el personal de la empresa no puede cohesionar su trabajo con los diferentes departamentos y perseguir un mismo objetivo. Para concluir con este

capítulo de la comunicación interna se puede esquematizar en un resumen de lo que comprende la comunicación interna.

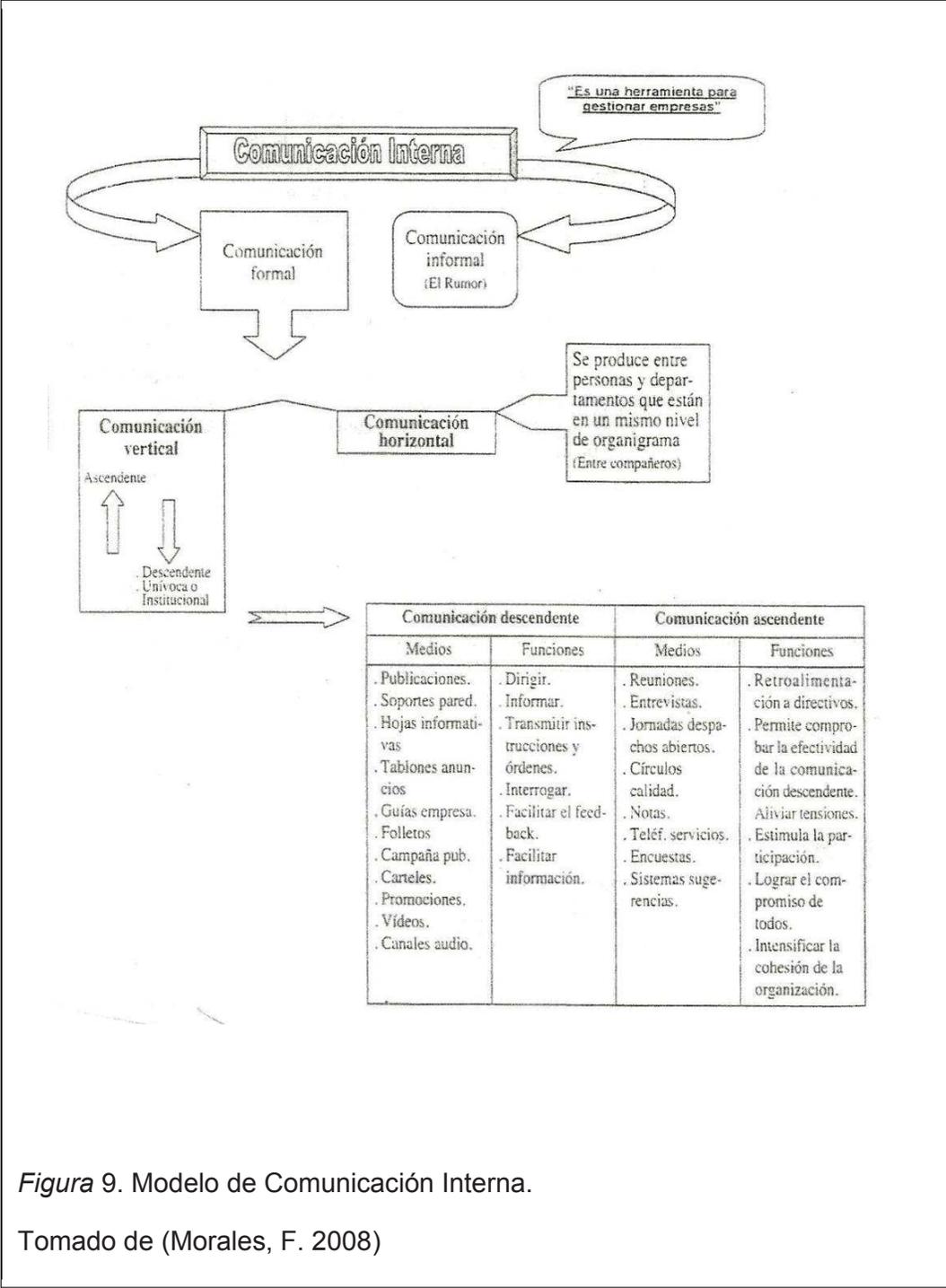


Figura 9. Modelo de Comunicación Interna.

Tomado de (Morales, F. 2008)

## CAPÍTULO IV.

### 4. DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA CORPORATIVA DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A. EN LA CIUDAD DE CUENCA.

#### 4.1 Alcance del Diagnóstico de la Identidad Corporativa.

Este diagnóstico se realizó en las oficinas de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. que se encuentran ubicadas en:

Tabla 12. Ubicación de la locación donde se realizó la investigación.

Ubicación de la Locación	Ciudad
Ciudadela la Católica calle Obispo Miguel León N-301 y Miguel Serrano.	Cuenca- Ecuador.
Ciudadela la Imaconsa bodega, lote 5 calle 8, complejo de bodegas Saibaba, bodega #3.	Guayaquil – Ecuador.
Av. Miraflores N32-184.	Ambato – Ecuador.

#### 4.2 Objetivo General.

Determinar el nivel de Identidad Organizacional que tiene el público interno hacia la empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

### **4.3 Objetivos Específicos.**

- Recolectar información a través del uso de diferentes técnicas de investigación, con el fin de identificar el nivel de Cultura Corporativa de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.
- Diagnosticar la eficacia de las herramientas de comunicación interna utilizadas por nuestro público objetivo.
- Identificar qué herramientas de comunicación interna se deben implementar en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

### **4.4 Formulación del Problema.**

La empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., nació hace algunos años como una empresa de corte familiar. El mayor problema de la compañía es el desconocimiento que tienen sus directivos sobre comunicación corporativa, el cual desembocó en que no exista una filosofía organizacional que guíe a todos los miembros de la empresa y cree una cultura corporativa fuerte.

### **4.5 Procedimiento de la Auditoría.**

#### **4.5.1 Antecedentes de la Auditoría.**

En el año 2008 la familia Ruíz Jaramillo, fundadores de Molinos y Pastificio Italia decide vender la totalidad de la empresa a Industrias Catedral S.A.; empresa de la familia Buenaño Caicedo. La misma que inmediatamente empieza a dirigir Molinos y Pastificio Italia cambiando la razón social de la empresa al crear el nombre de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., es así como los miembros de Molinos y Pastificio Italia pasan a pertenecer a la empresa Buenaño Caicedo; el personal de la compañía demuestra una fuerte reacción al cambio debido al desconocimiento sobre los nuevos directivos de la

fábrica. Cuatro años más tarde Industrias Catedral S.A. transfiere el 80% de las acciones al Sr. José Buenaño Caicedo quien pasa inmediatamente a dirigir la empresa.

Otro punto importante que se debe tener en cuenta es que la inversión que se necesitó para adquirir la empresa hizo que sus directivos enfocaran toda su atención en el departamento de producción y ventas dejando de lado el factor humano y comunicacional de la empresa, lo que desembocó en una cultura organizacional débil.

El cambio de estilo de dirección y un fenómeno coyuntural han hecho que de una u otra manera, el personal de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. no pueda crear un sentido de pertenencia con la empresa.

#### **4.6 Metodología de la Investigación:**

“La investigación es un conjunto de proceso sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.4)

Para el presente trabajo de titulación se realizará una investigación con un enfoque mixto; es decir, cualitativo y cuantitativo. “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones numéricos y probar teorías.” (Hernández, et al. 2010, p.5). La parte cuantitativa de la investigación incluirá encuestas al público objetivo del cual se requiere información fundamental para el estudio.

“El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o buscar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.” (Hernández, et al. 2010, p.5). Para la parte del enfoque cualitativo se utilizará entrevistas a los gerentes y jefes de áreas relacionados con el tema del presente trabajo, así como también se pondrá en práctica la

observación de las instalaciones de la empresa, la utilización de logotipos y marcas, y el empleo de las diferentes herramientas de comunicación interna.

#### **4.6.1 Alcances de la Investigación.**

Del alcance del estudio depende la estrategia de la investigación; a continuación se detallan los tres alcances de investigación que determinaran este estudio.

##### **Exploratorio:**

“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objeto consiste en examinar un tema poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”. (Hernández, et al. 2010, p.79)

Se aplicará este alcance para llegar a conocer a fondo la problemática de este estudio de investigación e indagar detalladamente la cultura corporativa de Buenaño Caicedo.

##### **Descriptivo:**

“La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (Hernández, et al. 2010, p.80)

Para este caso de investigación es necesaria la utilización del alcance descriptiva debido a que se especificará el funcionamiento de las herramientas de comunicación internas de la empresa, así como también se identificarán las características y rasgos de la cultura organizacional de Buenaño Caicedo.

##### **Correlacional:**

“La investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos” (Hernández, et al. 2010, p.81)

Este tipo de investigación se utiliza en el presente trabajo de investigación debido a que se relacionan los conceptos de cultura corporativa, comunicación interna con nivel de productividad.

#### **4.7 Técnicas de Investigación.**

“Las técnicas de recolección de información aluden a los procedimientos mediante los cuales se genera información válida y confiable, para ser utilizadas como datos científicos.” (Yuni y Urbano, 2006, p. 29)

Las técnicas de investigación que se pondrán en práctica para el presente trabajo de titulación serán: Observación, Diálogo y Documentación.

##### **Observación:**

“Técnicas de recolección de información que consiste en la inspección y estudio de las cosas o hecho tal como acontecen en la realidad, mediante el empleo de los sentidos conforme a las exigencias de la investigación científica; se constituye en un instrumento cotidiano para entrar en contacto con los fenómenos.” (Yuni y Urbano; 2006, p. 39)

Es necesaria la aplicación de esta técnica para documentar el comportamiento de los empleados de la empresa; su forma de actuar y comportarse nos da a conocer qué tipo de cultura organizacional se maneja en la compañía. Otro objetivo de la aplicación de la observación es conocer el manejo que tienen las herramientas de comunicación interna, así como también el empleo de la imagen corporativa en las instalaciones de la empresa.

##### **Diálogo:**

Yuni y Urbano (2006, p.81) definen a la entrevista cómo “una técnica de recolección de datos mediante una conversación de naturaleza profesional, la misma que se basa en las respuestas directas que los actores sociales dan al investigador en una situación de interacción comunicativa”

Las entrevistas son fundamentales en este trabajo de investigación para la recolección de opiniones y puntos de vista sobre la problemática actual de la compañía; las entrevistas se realizarán al Gerente General, Jefe de Producción y Jefe de Recursos Humanos de Buenaño Caicedo.

#### **4.8 Métodos de Investigación.**

##### **Inductivo:**

“Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general.” (Bernal, 2010, p. 56)

Mediante este método se busca analizar de forma individual los hechos para formular conclusiones generales sobre la identidad y cultura que se maneja en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

##### **Deductivo:**

“Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares.” (Bernal, 2010, p. 56)

A través del método deductivo, se estudiarán las teorías de la comunicación y conceptos de identidad y cultura corporativa para aplicarse a hechos particulares de este trabajo de investigación.

#### **4.8.1 Instrumentos de Investigación.**

##### **Encuestas:**

“Las encuestas son el registro de información realizada directamente por escrito bajo formatos previamente codificados, diseñados para sondear las opiniones del público objetivo acerca de un tema en específico.” (Yuni y Urbano, 2006, p. 64)

Para el presente estudio, se aplicarán encuestas a todo el público interno de la empresa, para conocer la percepción que tienen sobre la empresa e identificar los medios de comunicación interna que utilizan y los que se deberían implementar.

#### **4.8.2 Población:**

“La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo.” (Bernal, 2010, p. 164)

Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. cuenta actualmente con 70 empleados, entre personal administrativo y operativo. Por lo que para este estudio se realizará un censo; el mismo que consta en encuestar a la totalidad del personal de la empresa.

#### **4.8.3 Preparación de Herramientas Metodológicas.**

Para este diagnóstico se trabajará con diferentes instrumentos de recolección de información como:

- a) Encuestas a todo el público interno de la empresa.
- b) Observación de Campo.
- c) Entrevistas a los altos ejecutivos de la organización y a un experto en el tema de comunicación interna.
- d) Consulta en fuentes primarias. Los estatutos de la Compañía, políticas de la empresa, manual del trabajador.
- e) Fuentes secundarias. Libros especializados sobre cultura organizacional y estrategias de comunicación corporativa para mejorar la comunicación interna de las organizaciones.

#### 4.9 Estimación de parámetros.

La estimación de parámetros y la selección de la muestra se deberán realizar al interior de las dependencias de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.; pues el tipo de investigación que se llevará a cabo será interna y está dirigida a los públicos internos de la misma.

##### 4.9.1 Grupo Meta Directo:

Es aquél grupo de personas que son los principales partícipes dentro de la construcción de la Cultura Corporativa de la empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Todos los funcionarios de la empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. que laboran en la matriz y sucursales de la misma.

Tabla 13. Personal Administrativo y Operativo de las oficinas de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

DEPARTAMENTO	NÚMERO DE PERSONAS EN EL DEPARTAMENTO
Administrativo	25
Obreros	29
Mantenimiento Técnico	4
Transportistas	12
<p>Observaciones: En este cuadro se detalla el número del personal que trabaja en la Matriz y en las sucursales, la misma que se encuentra dividida en cuatro departamentos generales, el número del personal que existe en cada uno de los departamentos y la ubicación física en donde trabajan estas personas.</p> <p>Información tomada de entrevista realizada al Ing. Iván Naranjo, Jefe de Recursos Humanos. 16/05/2014</p>	

#### 4.10 Cronograma de Herramientas Metodológicas.

Tabla 14. Cronograma de Herramientas Metodológicas empleadas en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios.

Mes/Año 2013 - 2014	Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
Herramienta	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Consulta en fuentes secundarias.	■	■	■	■	■	■	■	■																
Consulta en fuentes primarias.									■	■	■	■	■	■	■	■								
Encuestas a los públicos internos de la organización.													■	■	■	■								
Observación de campo en la empresa.													■	■	■	■								
Tabulación y análisis de los datos recogidos de las encuestas.																	■	■	■	■				
Presentación y comunicación del informe de resultados.																					■	■	■	■

El cuadro adjunto se encuentra bajo el concepto del diagrama de Gant para la realización de las respectivas actividades.

#### 4.11 Recolección de Datos.

##### 4.11.1 Análisis de la Identidad Organizacional de la empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios.

Para realizar el respectivo análisis se ha utilizado la herramienta metodológica de Observación de Campo con el instrumento de la Tabla de Análisis.

##### 4.11.2 Análisis de Encuestas al Público Interno de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Tabla 15. Datos de la realización de las encuestas.

<b>Datos Primarios</b>	
<b>Fecha:</b>	Estas encuestas se llevaron a cabo en el mes de mayo 2014.
<b>Lugar:</b>	Las encuestas se realizaron en las oficinas matrices de la empresa ubicada en la ciudad de Cuenca y en las sucursales Guayaquil y Ambato.
<b>Género:</b>	Hombres y Mujeres.
<b>No. Total de Encuestados:</b>	70 funcionarios.

#### 4.12 Formato de la encuesta que fue entregada al personal que trabaja en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

(Ver anexo 1)

##### 4.12.1 Plan de Tabulación.

Tabla 16. Indicadores para el análisis de las encuestas.

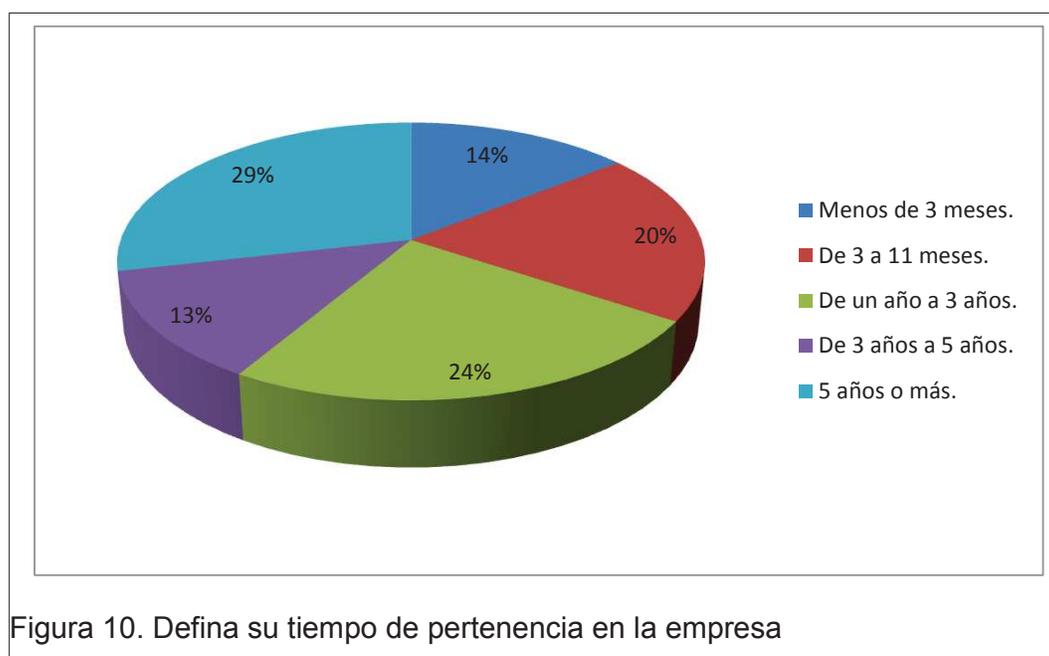
No.	Variable	Estadística	Interpretación
1	Tiempo de Trabajo en Buenaño Caicedo.	Promedio	Menos de tres meses. De tres meses a un año. De un año a tres años. De tres años a cinco años. Más de cinco años.
2	Género.	Promedio.	Masculino. Femenino.
3	Puesto que desempeña en la empresa.	Promedio.	Gerente. Jefe de Área. Supervisor. Empleado Administrativo. Empleado Operativo.
4 - 9	Identidad Corporativa.	Promedio	Completamente de acuerdo. No lo sé o no estoy seguro. Parcialmente de acuerdo. Completamente en desacuerdo.
10 - 15	Comunicación Interna.	Promedio	Completamente de acuerdo. No lo sé o no estoy seguro. Parcialmente de acuerdo. Completamente en desacuerdo.
16-17	Cultura Corporativa.	Promedio	Completamente de acuerdo. No lo sé o no estoy seguro. Parcialmente de acuerdo. Completamente en desacuerdo.
18-19	Funcionalidad de las Herramientas de Comunicación de Buenaño Caicedo.	Promedio	Completamente de acuerdo. No lo sé o no estoy seguro. Parcialmente de acuerdo. Completamente en desacuerdo.
20-21	Tipo de Comunicación y medio de comunicación para Buenaño Caicedo.	Promedio	Cuantitativa y cualitativa.

#### 4.12.2 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta entregada al personal de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

##### Pregunta 1:

##### 1. Defina su tiempo de pertenencia en la empresa:

Permanencia	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 3 meses.	10	14%
De 3 a 11 meses.	14	20%
De un año a 3 años.	17	24%
De 3 años a 5 años.	9	13%
5 años o más.	20	29%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



En esta pregunta se puso rangos de tiempo para que las personas respondan con mayor facilidad su período de pertenencia en la empresa, los resultados fueron que el 29% del personal labora 5 años o más, seguido del 24% que trabaja de uno a tres años, por lo tanto la mayoría de empleados trabajan más de un año en la empresa.

**2. Indique su género:**

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	41	59%
Femenino	29	41%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

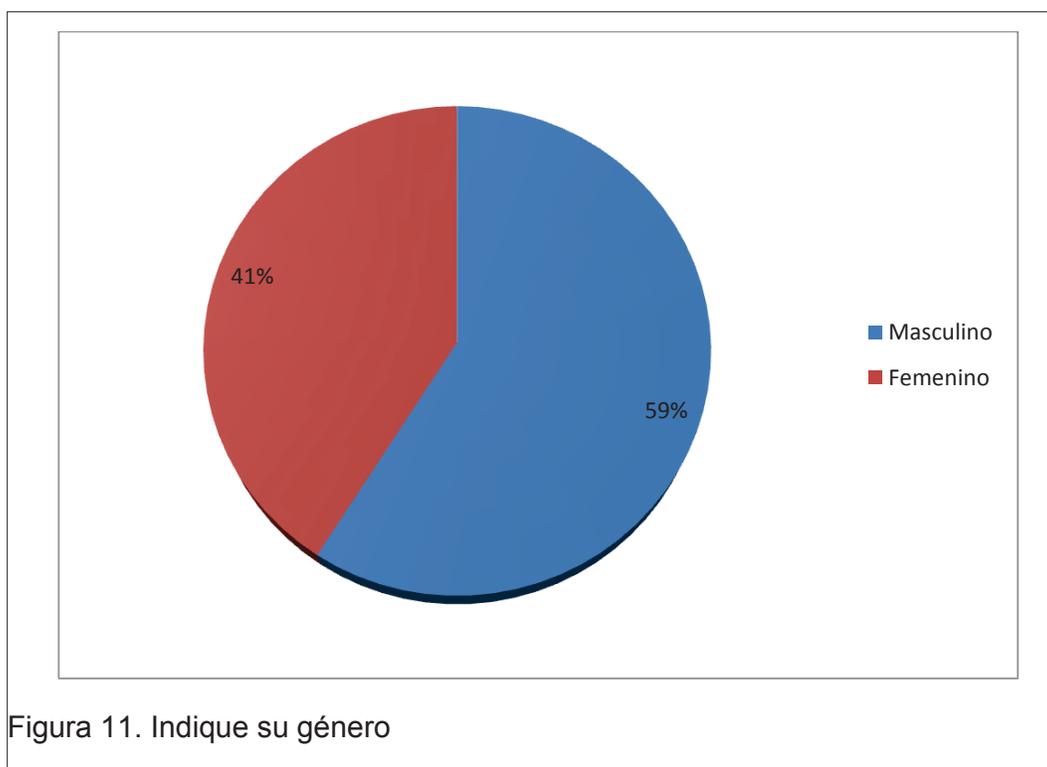
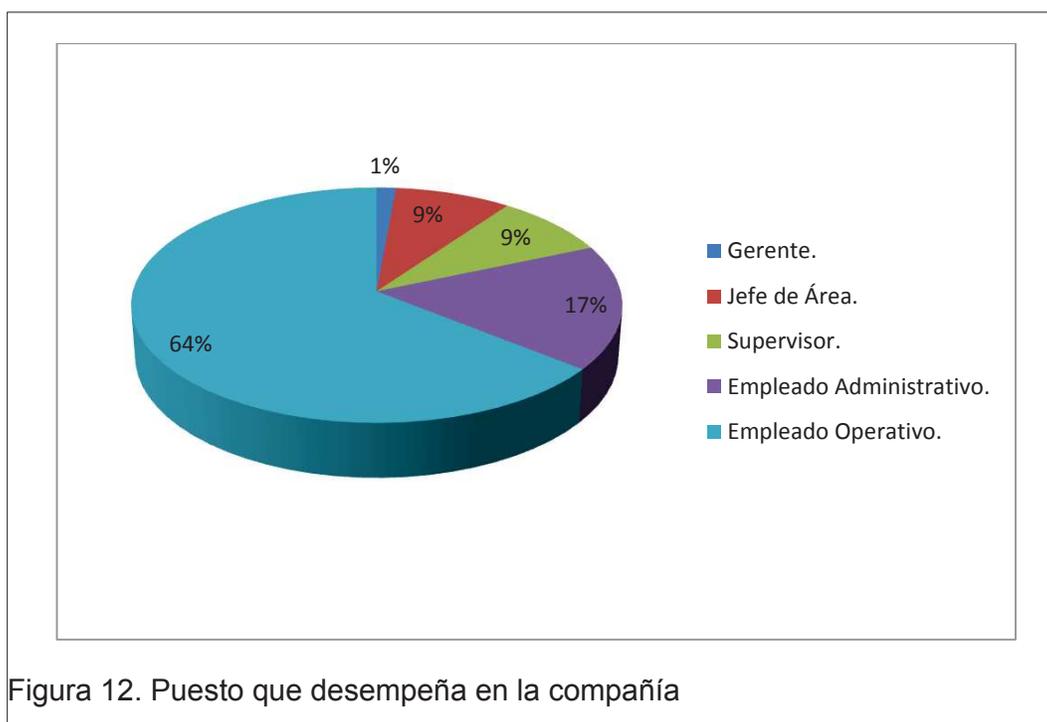


Figura 11. Indique su género

En esta pregunta el personal indicaba su género y los resultados fueron los siguientes: el 59% de los empleados es de género masculino mientras que el 41% es femenino; dichas respuestas se pueden fundamentar a que el trabajo de la empresa es de mano de obra pesada por lo que se requiere una mayor cantidad de personal masculino.

### 3. Puesto que desempeña en la compañía:

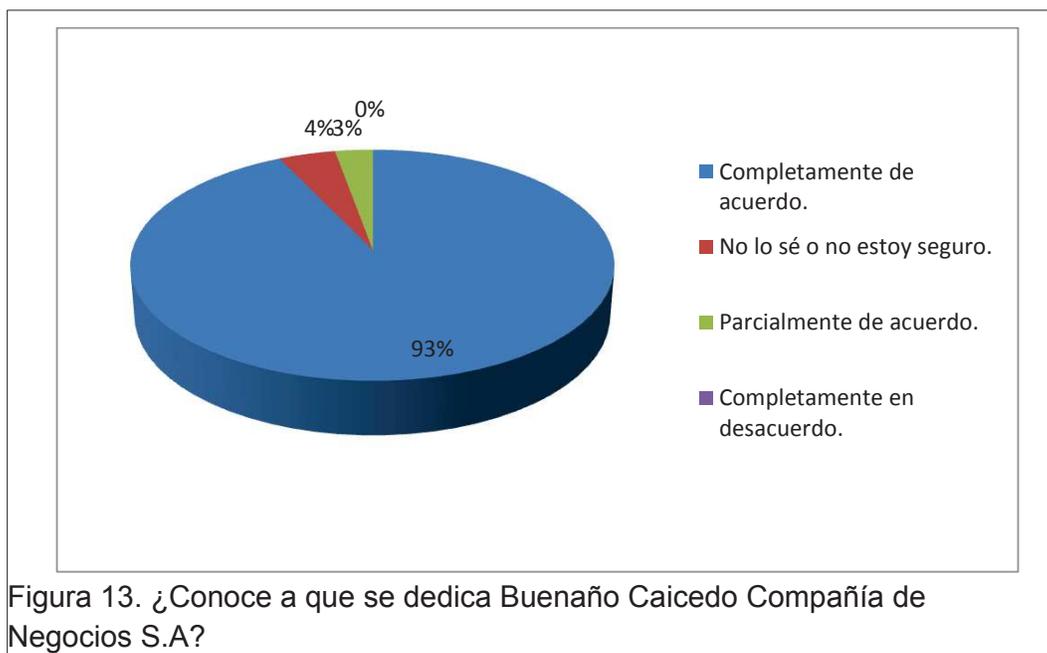
Puesto de Trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Gerente.	1	1%
Jefe de Área.	6	9%
Supervisor.	6	9%
Empleado Administrativo.	12	0,17
Empleado Operativo.	45	64%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



Como se puede observar en los resultados arrojados en esta pregunta, la mayoría de los empleados con el 64% son personal operativo los mismos que constan de: obreros, transportistas y mecánicos.

4. ¿Conoce a que se dedica Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A?

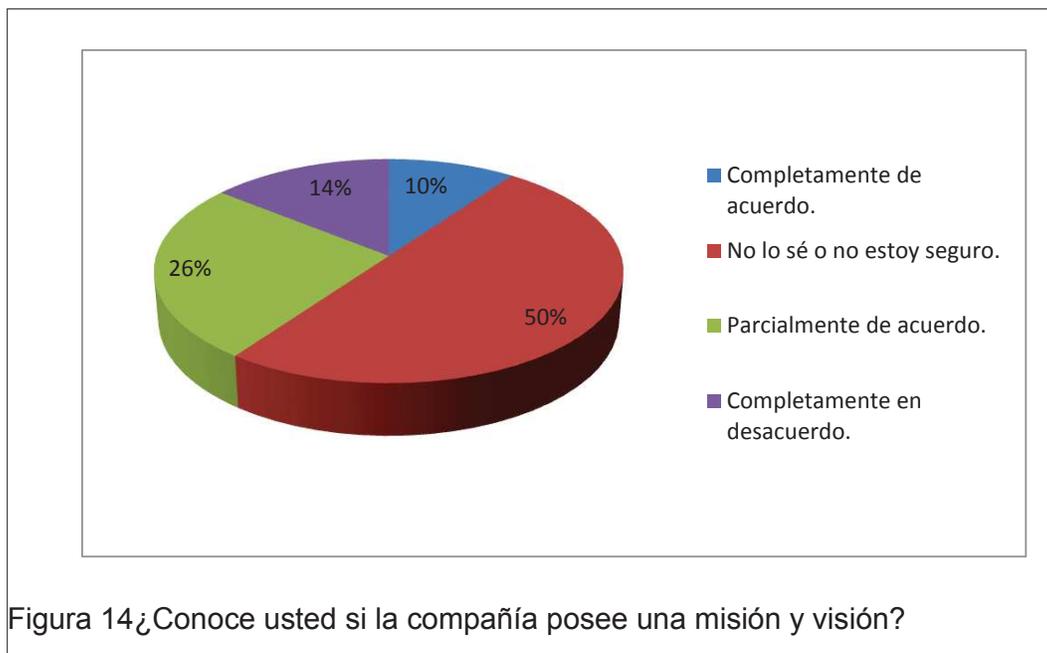
Opciones de respuesta.	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	65	93%
No lo sé o no estoy seguro.	3	4%
Parcialmente de acuerdo.	2	3%
Completamente en desacuerdo.	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



Como podemos observar, el 93% de los encuestados conocen con certeza a que se dedica la Buenaño Caicedo Compañía de Negocios, mientras que 5 de las personas encuestadas dicen no estar seguras a qué se dedica la empresa.

### 5. ¿Conoce usted si la compañía posee una misión y visión?

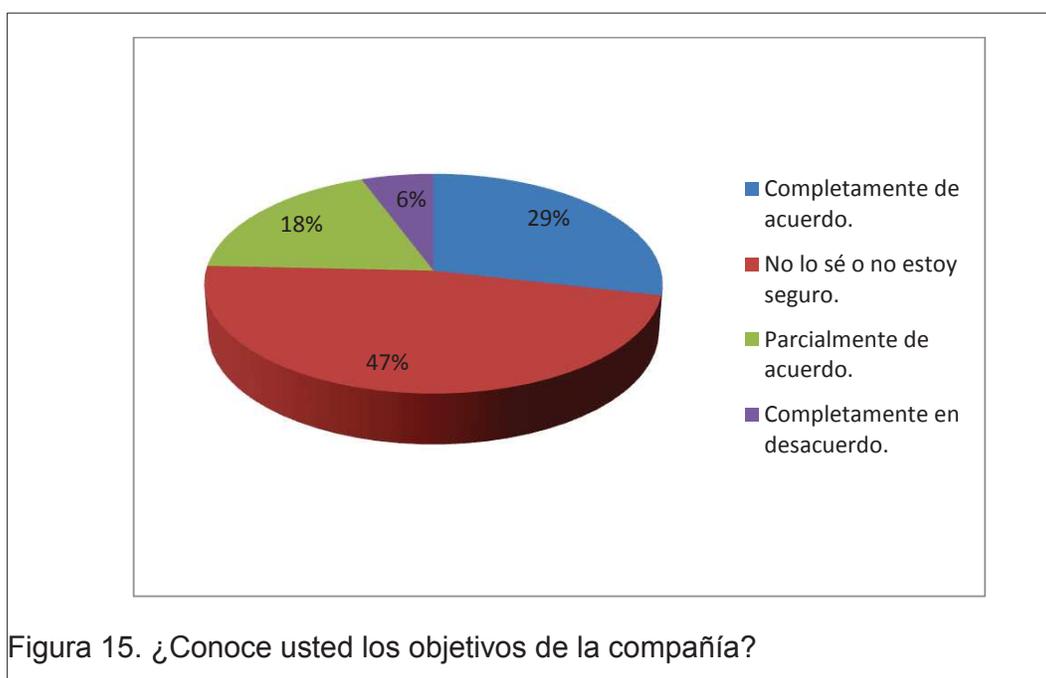
Opciones de Respuesta.	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	7	10%
No lo sé o no estoy seguro.	35	50%
Parcialmente de acuerdo.	18	26%
Completamente en desacuerdo.	10	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



Como se puede observar, la mayoría de encuestados desconocen la existencia de una misión y visión de la empresa, dando como resultado que el 50% no sabe o no está seguro, el 26% está parcialmente de acuerdo y el 14% está completamente en desacuerdo en la existencia de una filosofía organizacional; sin embargo un 10% asegura conocer la misión y visión de la empresa, este último resultado se da por el personal administrativo que cree conocer una filosofía organizacional inexistente.

## 6. ¿Conoce usted los objetivos de la compañía?

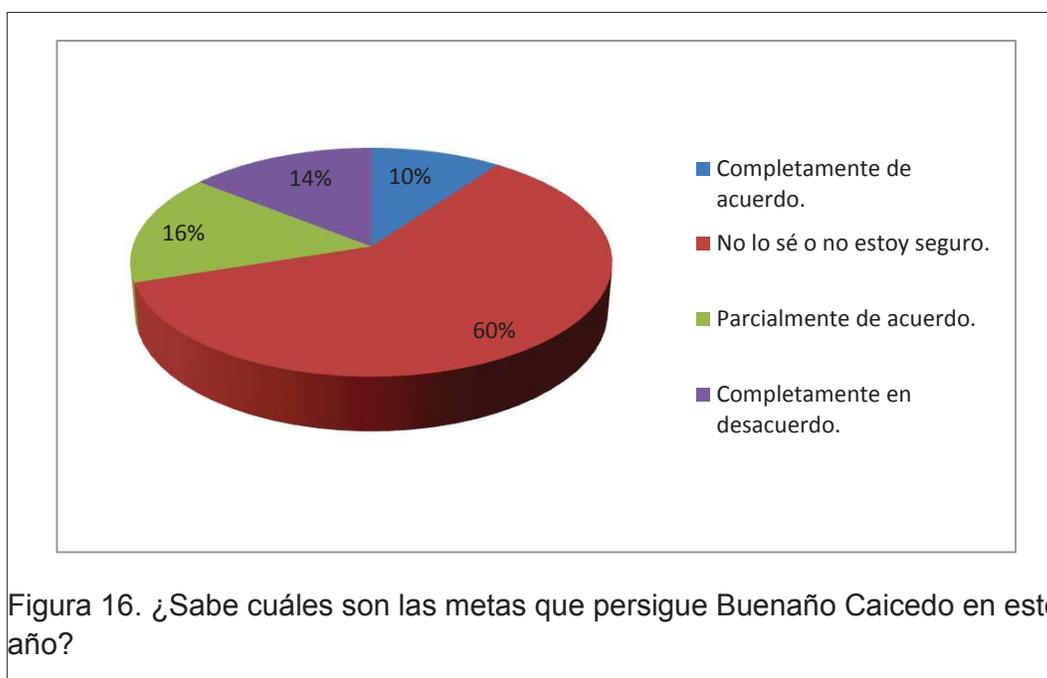
Opciones de Respuesta.	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	20	29%
No lo sé o no estoy seguro.	33	47%
Parcialmente de acuerdo.	13	19%
Completamente en desacuerdo.	4	0,06
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



La mayoría de las personas encuestadas aseguran no conocer los objetivos de la empresa, dando como resultado que el 47% no sabe o no está segura, el 19% está parcialmente de acuerdo y el 6% está completamente en desacuerdo en conocer los objetivos de la compañía; aunque un porcentaje considerable que es el 28% está completamente de acuerdo en conocer los objetivos de la compañía este porcentaje se da por el personal administrativo especialmente por jefes y supervisor quienes sí están en conocimiento de los objetivos antes mencionados.

7. ¿Sabe cuáles son las metas que persigue Buenaño Caicedo en este año?

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	7	10%
No lo sé o no estoy seguro.	42	60%
Parcialmente de acuerdo.	11	16%
Completamente en desacuerdo.	10	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



Los resultados de las encuestas reflejan que el personal de la compañía desconoce las metas que se ha trazado Buenaño Caicedo en este año, y solamente un 10% está completamente de acuerdo en las metas que persigue la compañía que es el personal de altos mandos quienes son los que proyectan las metas a seguir.

### 8. ¿Conoce cuál es el organigrama de la empresa?

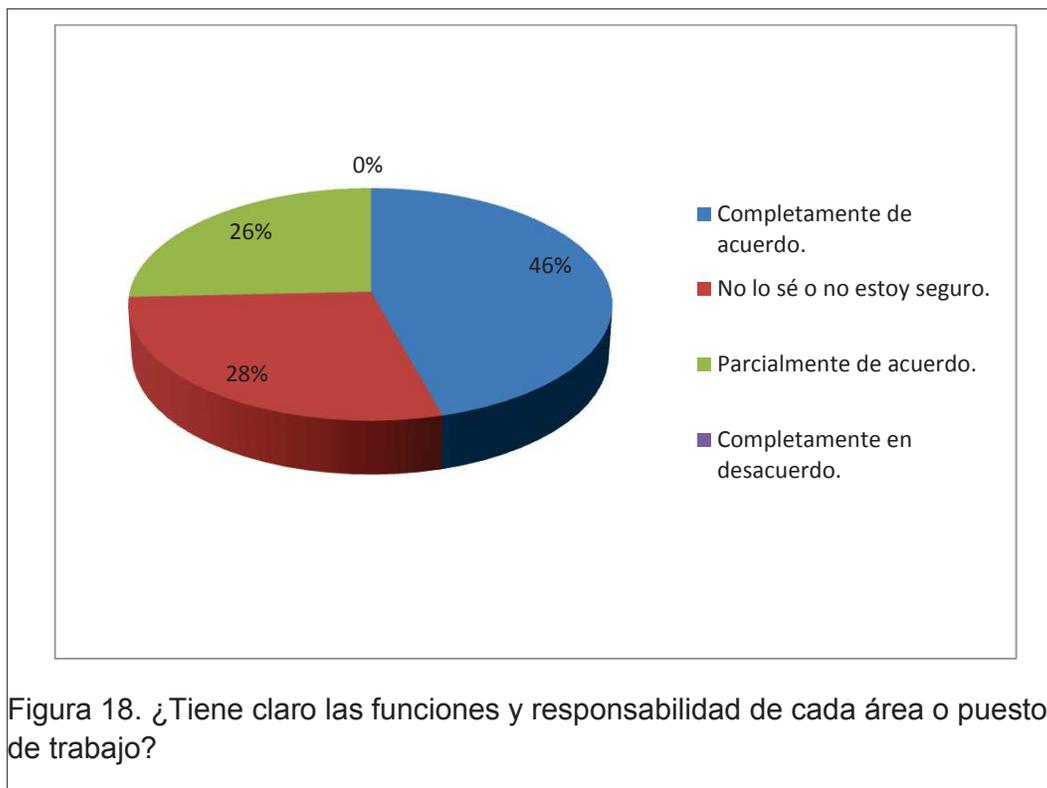
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	28	40%
No lo sé o no estoy seguro.	20	29%
Parcialmente de acuerdo.	19	27%
Completamente en desacuerdo.	3	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



El organigrama de la empresa es conocido por el 40% del personal de la compañía, mientras que el 29% no sabe o no está seguro, el 27% está parcialmente de acuerdo y por último el 4% está completamente en desacuerdo en el conocimiento del organigrama de la empresa.

9. ¿Tiene claro las funciones y responsabilidad de cada área o puesto de trabajo?

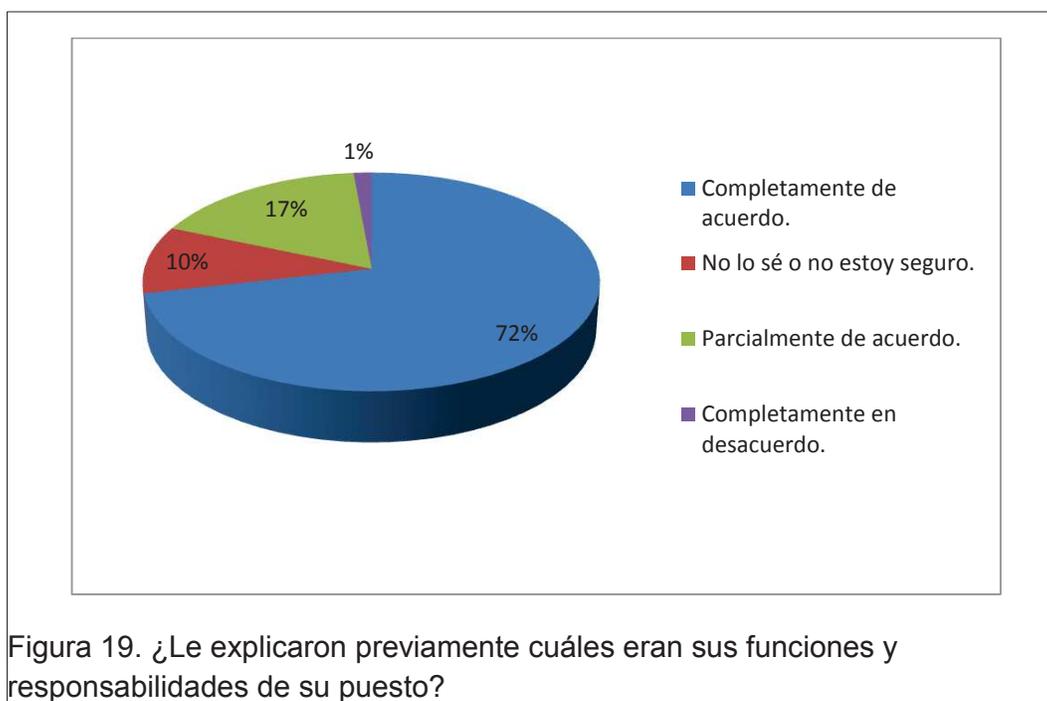
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	32	46%
No lo sé o no estoy seguro.	20	29%
Parcialmente de acuerdo.	18	26%
Completamente en desacuerdo.	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



El objetivo de esta pregunta es evaluar el grado de conocimiento del empleado con respecto a las áreas de trabajo de la compañía. El 46% del personal está completamente de acuerdo en conocer las áreas y puestos de trabajo de la empresa, mientras que el 26% y el 28% no están seguros y parcialmente están de acuerdo en conocer las áreas de trabajo de Buenaño Caicedo.

**10. ¿Le explicaron previamente cuáles eran sus funciones y responsabilidades de su puesto?**

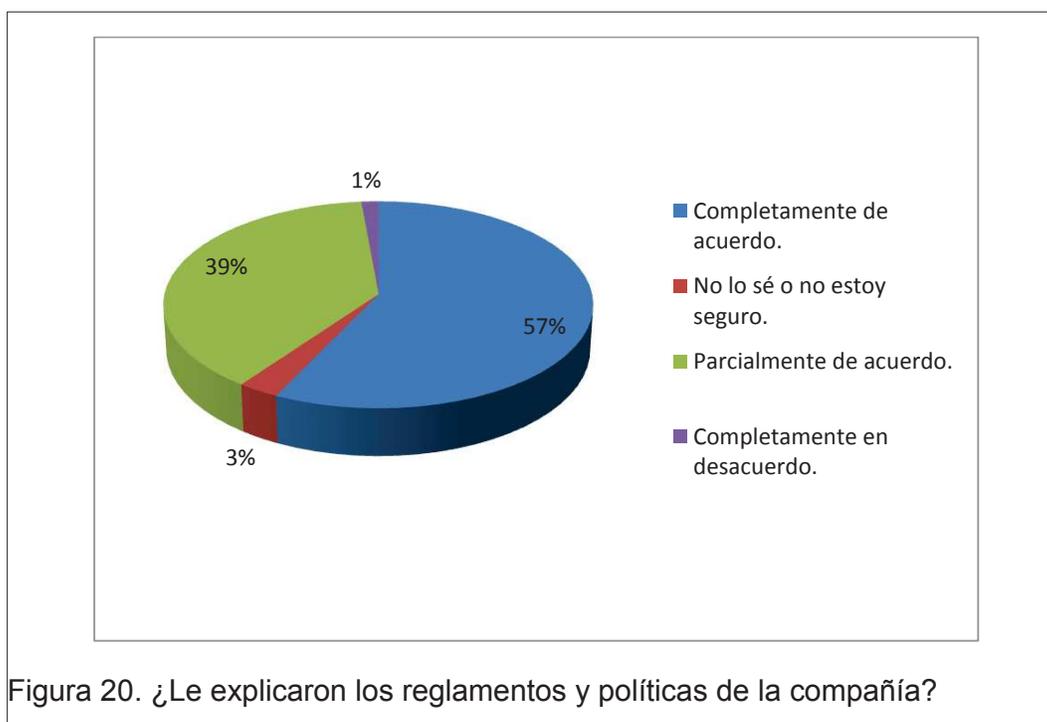
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	50	72%
No lo sé o no estoy seguro.	7	10%
Parcialmente de acuerdo.	12	17%
Completamente en desacuerdo.	1	0,01
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



Para las preguntas número 10, 11 y 12 el objetivo es conocer si se está dando una debida inducción al personal de la compañía y si la información expuesta está siendo entendida por los mismos. Para esta pregunta el resultado fue 72% de los encuestados está completamente de acuerdo, el 10% no sabe o no está seguro, el 17% está parcialmente de acuerdo y por último un 1% está completamente en desacuerdo.

### 11. ¿Le explicaron los reglamentos y políticas de la compañía?

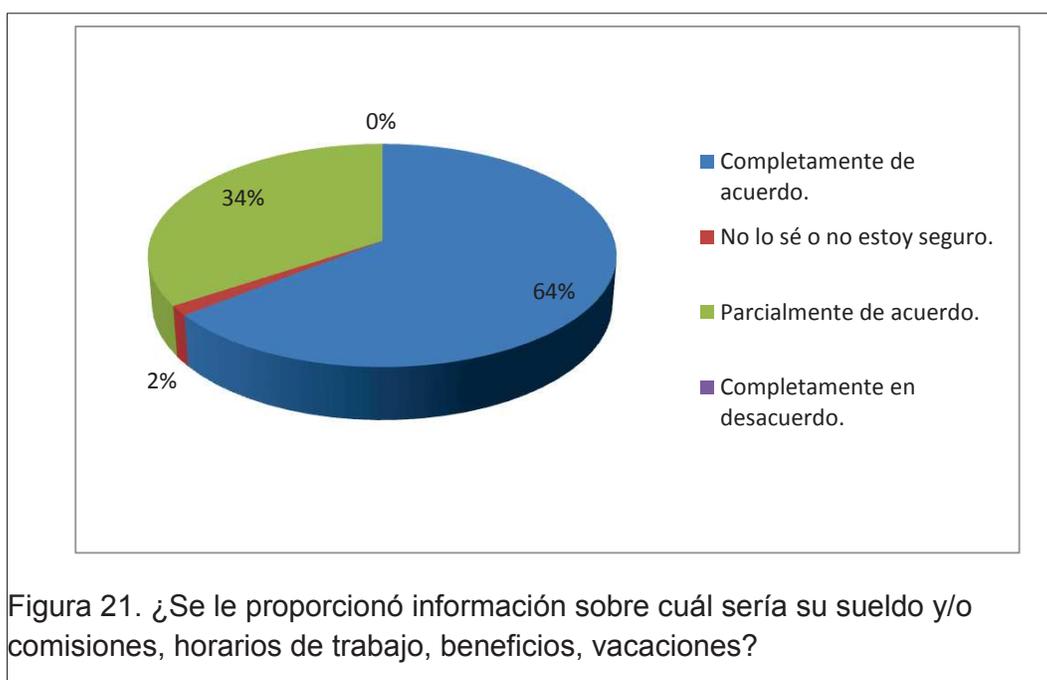
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	40	57%
No lo sé o no estoy seguro.	2	3%
Parcialmente de acuerdo.	27	39%
Completamente en desacuerdo.	1	0,01
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



Los resultados de esta pregunta fueron que el 57% del personal de la compañía está completamente de acuerdo en conocer los reglamentos y políticas de la compañía mientras que el 39% está parcialmente de acuerdo, el 3% no sabe o no está seguro y el 1% está completamente en desacuerdo.

**12. ¿Se le proporcionó información sobre cuál sería su sueldo y/o comisiones, horarios de trabajo, beneficios, vacaciones?**

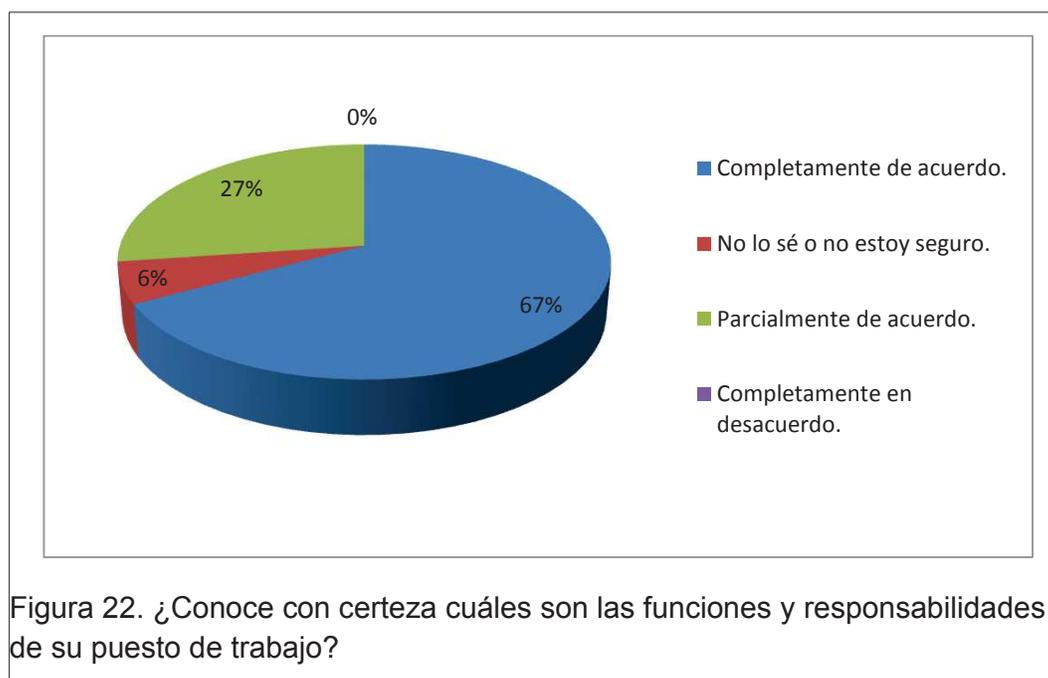
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	45	64%
No lo sé o no estoy seguro.	1	1%
Parcialmente de acuerdo.	24	34%
Completamente en desacuerdo.	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



En esta pregunta al igual que en las dos anteriores el fin es conocer si las inducciones al personal están siendo efectivas y si la información ha llegado al público objetivo; el resultado arrojado por las encuestas fue que el 64% está completamente de acuerdo mientras que el 34% está parcialmente de acuerdo y el 2% no sabe o no está seguro de conocer la información de sueldo y/o comisiones, horarios de trabajo, beneficios, vacaciones.

**13. ¿Conoce con certeza cuáles son las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?**

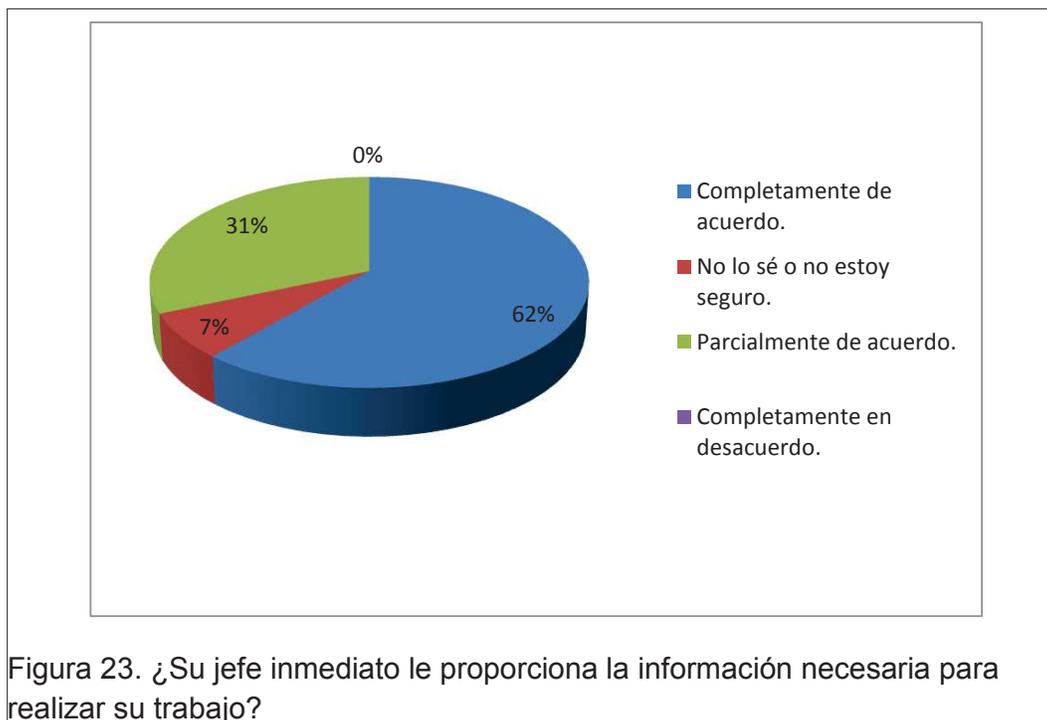
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	47	67%
No lo sé o no estoy seguro.	4	6%
Parcialmente de acuerdo.	19	27%
Completamente en desacuerdo.	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



El propósito de esta pregunta es identificar si el personal conoce cuál es su aporte con la empresa. Como se puede observar el 67% de los empleados conocen con certeza las funciones y responsabilidades de su puesto; mientras que el 27% están parcialmente de acuerdo y el 6% no saben o no están seguros.

**14. ¿Su jefe inmediato le proporciona la información necesaria para realizar su trabajo?**

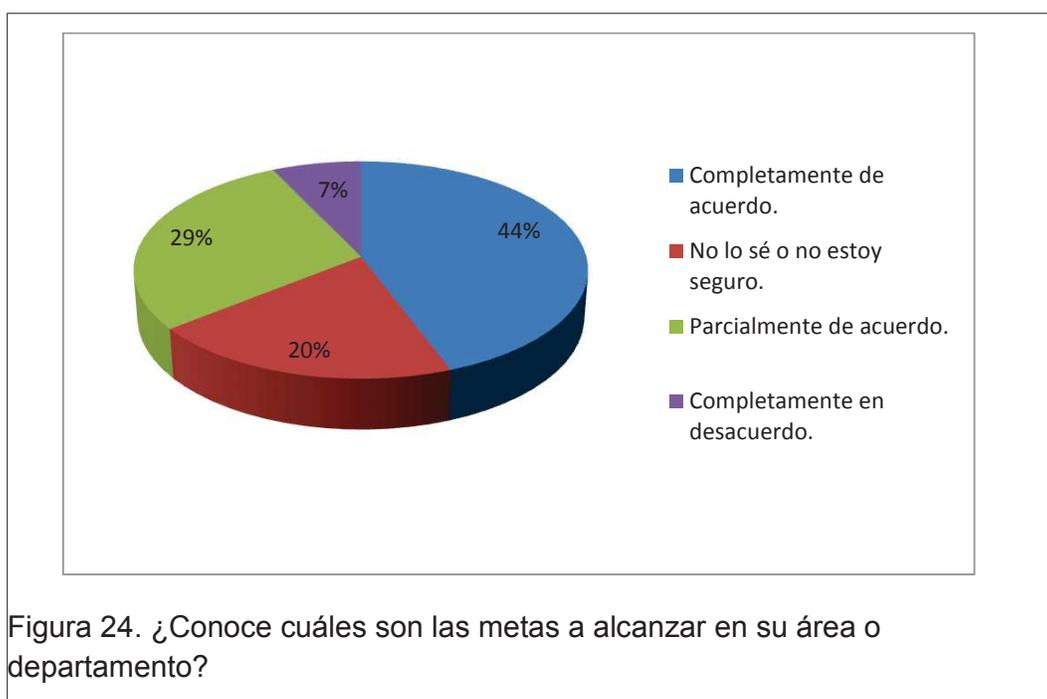
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	43	62%
No lo sé o no estoy seguro.	5	7%
Parcialmente de acuerdo.	22	31%
Completamente en desacuerdo.	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



El fin de esta pregunta es medir si la comunicación descendente está siendo debidamente entendida por los empleados. Las encuestas arrojaron que el 62% está completamente de acuerdo mientras que el 31% está parcialmente de acuerdo y el 7% no sabe o no está seguro si la información proporcionada por sus jefes es necesaria para realizar su trabajo.

15. ¿Conoce cuáles son las metas a alcanzar en su área o departamento?

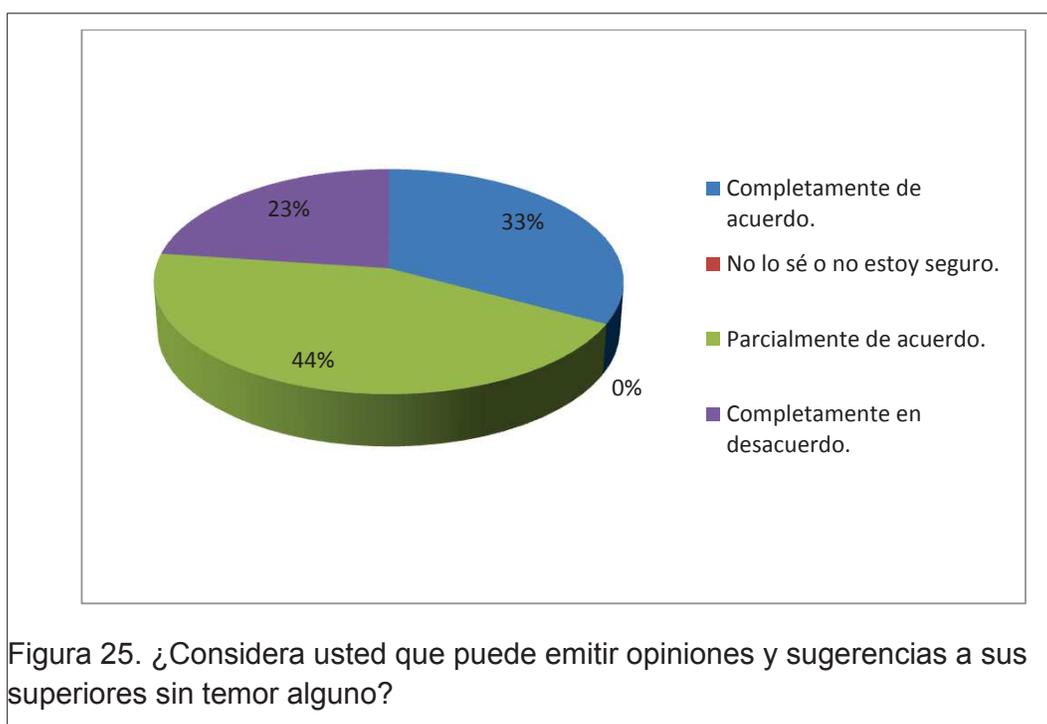
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	31	44%
No lo sé o no estoy seguro.	14	20%
Parcialmente de acuerdo.	20	29%
Completamente en desacuerdo.	5	0,07
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



El propósito de esta pregunta es conocer si los jefes mantienen un buen flujo de comunicación con sus subordinados y les dan a conocer las metas que deben alcanzar. Las encuestas nos dan como resultado que la minoría del personal conoce las metas que debe alcanzar su departamento con un 44%; mientras que el 29% está parcialmente de acuerdo, el 20% no sabe o no está seguro y el 7% está completamente en desacuerdo en conocer las metas de su área de trabajo.

**16. ¿Considera usted que puede emitir opiniones y sugerencias a sus superiores sin temor alguno?**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	23	33%
No lo sé o no estoy seguro.	0	0%
Parcialmente de acuerdo.	31	44%
Completamente en desacuerdo.	16	0,23
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



Esta pregunta tiene el fin de medir qué tan eficaz es la comunicación ascendente en la compañía. Los resultados de las encuestas son que el 44% del personal está parcialmente de acuerdo, el 33% completamente de acuerdo y por último el 23% del personal está completamente en desacuerdo en que pueden emitir sus opiniones o sugerencias a sus superiores sin temor; porcentaje considerable del total de los encuestados.

**17. ¿Mis jefes o superiores reconocen y premian el cumplimiento de mis metas o de mis aciertos en el trabajo?**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	15	21%
No lo sé o no estoy seguro.	8	11%
Parcialmente de acuerdo.	30	43%
Completamente en desacuerdo.	17	24%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

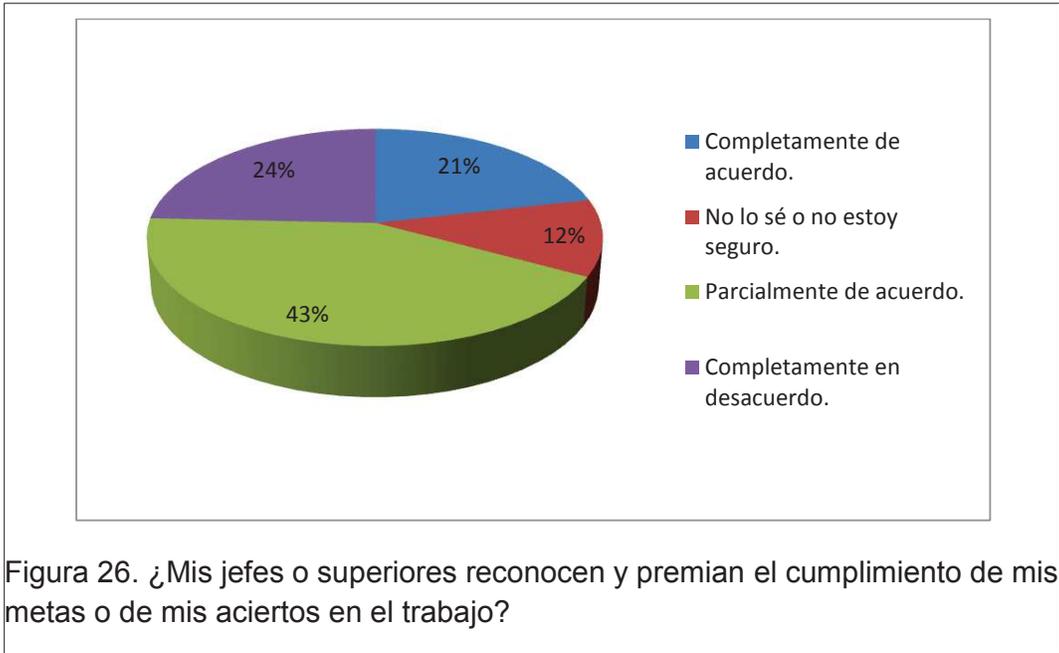


Figura 26. ¿Mis jefes o superiores reconocen y premian el cumplimiento de mis metas o de mis aciertos en el trabajo?

En esta pregunta se quiere medir si los empleados reciben motivaciones para el cumplimiento de su trabajo por parte de sus superiores; la tendencia en esta pregunta es que la mayoría del personal siente que no son debidamente premiados o reconocidos por sus jefes, es por esto que las encuestas arrojan que el 42% del personal está parcialmente de acuerdo, el 24% está totalmente desacuerdo un 12% no sabe o no está seguro y un 21% está completamente de acuerdo.

18. ¿Considera que la información para realizar su trabajo le llega de manera oportuna y los medios por los que se le envía son los más adecuados?

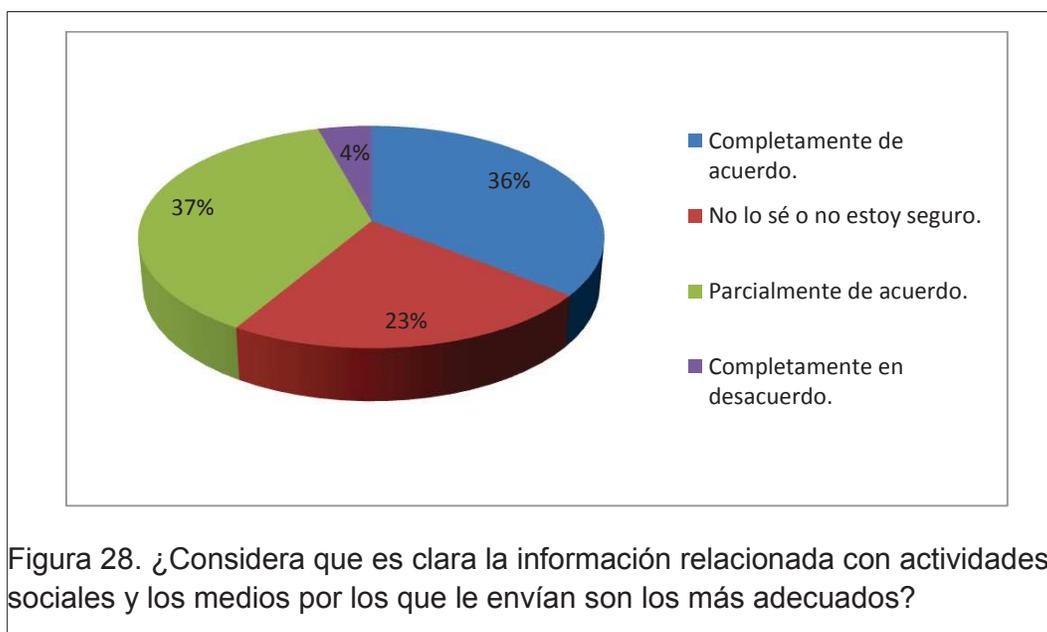
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	29	41%
No lo sé o no estoy seguro.	10	14%
Parcialmente de acuerdo.	28	40%
Completamente en desacuerdo.	3	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



El objetivo de esta pregunta es conocer si los medios de comunicación interna están debidamente gestionados, para lo que un 40% está completamente de acuerdo mientras que el 40% del personal está parcialmente de acuerdo, el 14% no sabe o no está seguro, el 4% está completamente en desacuerdo con que recibe la información de manera oportuna y los medios son los más adecuados. Se puede decir que la tendencia del personal es que no está totalmente de acuerdo con la gestión que se le da a los medios de comunicación interna utilizados por Buenaño Caicedo.

**19. ¿Considera que es clara la información relacionada con actividades sociales y los medios por los que le envían son los más adecuados?**

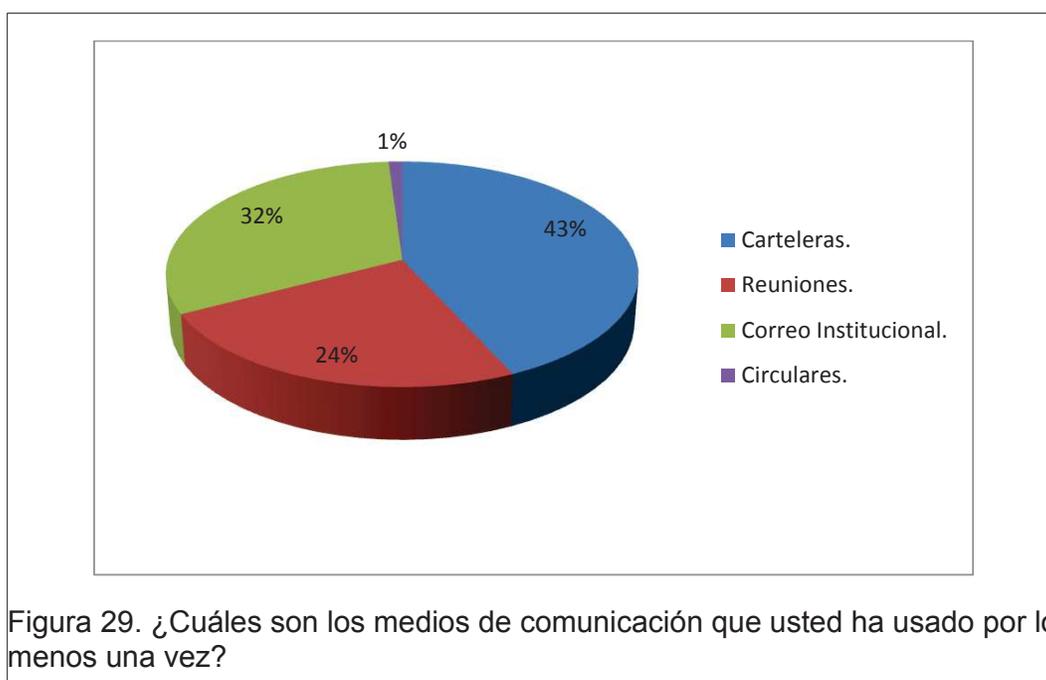
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Completamente de acuerdo.	20	29%
No lo sé o no estoy seguro.	18	26%
Parcialmente de acuerdo.	29	41%
Completamente en desacuerdo.	3	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



El propósito de esta pregunta es conocer si el personal recibe información de actividades sociales por los medios de comunicación interna de la compañía, para esta pregunta se debe tomar en cuenta que la mayoría del personal de la empresa son los empleados operativos, los mismos que no disponen de todos los medios de comunicación interna, por ejemplo correo institucional, es por esto que la tendencia en esta pregunta es estar parcialmente de acuerdo con un 41% y no saber o no estar seguro con un 26% del personal

**20. ¿Cuáles son los medios de comunicación que usted ha usado por lo menos una vez?**

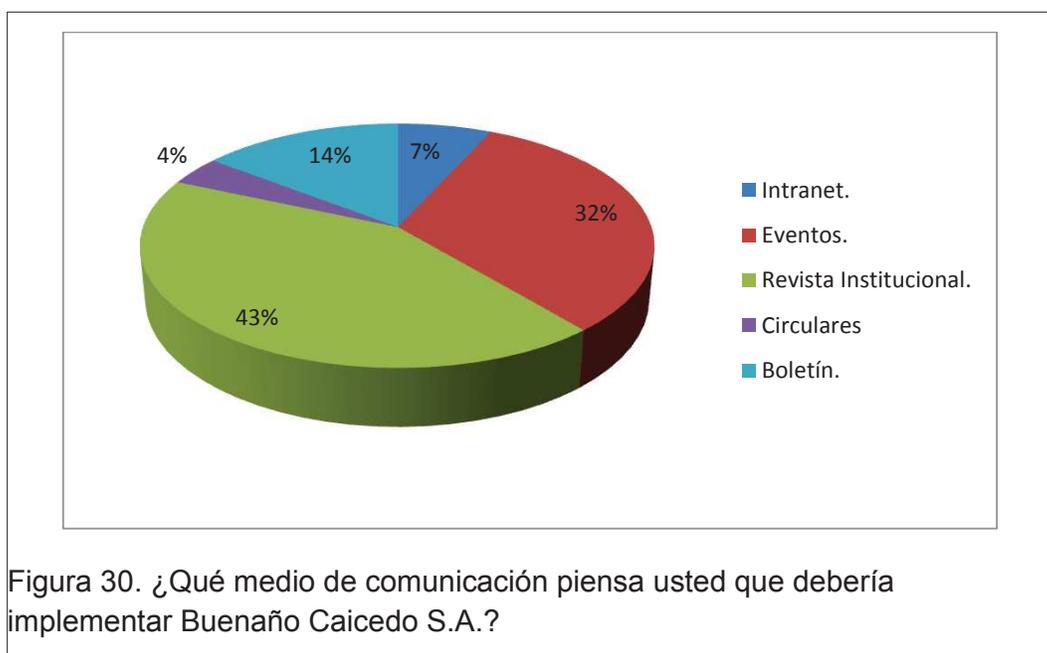
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Carteleras.	41	43%
Reuniones.	23	24%
Correo Institucional.	30	32%
Circulares.	1	0,01
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>



Esta pregunta tiene como objeto medir qué herramientas de comunicación interna son las más utilizadas por el personal, para lo que las encuestas nos dan como resultado que el medio más utilizado son las carteleras debido a que éstas son utilizadas por todo el personal de la empresa así como también las reuniones aunque las mismas no son realizadas con frecuencia, mientras que el correo institucional solo es manejado por el personal administrativo y las circulares son escasamente utilizadas en la compañía.

**21. ¿Qué medio de comunicación piensa usted que debería implementar Buenaño Caicedo S.A.?**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Intranet.	7	7%
Eventos.	33	32%
Revista Institucional.	44	43%
Circulares	4	0,04
Boletín.	15	15%
<b>TOTAL</b>	<b>103</b>	<b>1</b>



Esta última pregunta tiene como propósito conocer qué herramientas de comunicación quieren los empleados que implemente Buenaño Caicedo; como podemos observar las herramientas que se deben implementar principalmente son las revistas institucionales y los eventos corporativos.

#### **4.13 Análisis de las Entrevistas.**

##### **4.13.1 Formato de las entrevistas realizadas al personal de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.**

(Ver anexo 2)

##### **4.13.2 Perfil del Entrevistado.**

Nombre: Arq. José Buenaño.

Cargo: Gerente General.

Tiempo de Pertenencia: 9 años.

José Ricardo Buenaño Caicedo, actualmente con 52 años de edad estudió arquitectura en la Universidad Central del Ecuador; su padre el Sr. José Oswaldo Buenaño consigue poner en marcha su proyecto de procesamiento del trigo para la fabricación de harinas y fideos y en el año 1956 funda Industrias Catedral S.A.; en el año 1989 fallece quedando la empresa en manos de su hermano y sus sobrinos. Industrias Catedral atraviesa grandes crisis económicas y por lo que José Ricardo Buenaño decide dejar de ejercer su profesión y perpetuar el legado de su padre conjuntamente con sus hermanos y toman la administración de Industrias Catedral en el año 2000; José Ricardo Buenaño toma la Gerencia General de la empresa y pone en marcha nuevos proyectos lo que da como resultado el crecimiento de la compañía hacia nuevos mercados y alto nivel de producción y de ventas, en su afán de crecimiento Industrias Catedral decide la compra de un molino de trigo en la ciudad de Cuenca para abarcar el mercado del sur del país, y adquiere Molino y Pastificio Italia, la misma que al pasar a ser parte de Industrias Catedral se convierte en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. empresa gerenciada también por José Ricardo Buenaño, en el año 2008 Industrias Catedral cede el 80% de sus acciones a José Ricardo quien se hace cargo completamente de Buenaño Caicedo S.A. trabajando como una empresa autónoma y totalmente separada de Industrias Catedral. José Ricardo Buenaño en sus 16 años de trayectoria en la fabricación de harinas y fideos es un pilar

fundamental en la empresa, es quien más conoce la empresa; empezando desde el funcionamiento de las maquinarias, de todos los procesos operativos y administrativos; es por esto que para este estudio es necesario la entrevista con su persona para conocer a fondo las necesidades y problemáticas que atraviesa actualmente la empresa. Se debe recalcar que José Buenaño fue la persona que autorizó la propuesta de este plan de estudio y aprueba el presupuesto para la misma.

#### **4.13.3 Perfil del Entrevistado.**

Nombre: Ing. María Eugenia Buenaño

Cargo: Jefe de Producción.

Tiempo de Pertenencia: 4 años.

María Eugenia Buenaño Cobo, actualmente con 29 años de edad es hija de José Ricardo Buenaño Caicedo, estudió Ingeniería en Agroindustrias en la Universidad Politécnica del Ecuador, al culminar sus estudios universitarios realizó prácticas profesionales en industrias dedicadas a la fabricación de harinas y sus derivados en Estados Unidos y Europa; a su regreso a Ecuador ingresó a formar parte de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. como Supervisora de Producción y hace alrededor de dos años escaló al puesto de Jefe de Producción el mismo que desempeña hasta la actualidad. Se ha considerado necesaria la realización de una entrevista a su persona debido a que María Eugenia es la persona que supervisa a todo el personal que labora en la planta, es decir, obreros y mecánicos, como podemos recordar los resultados arrojados por las encuestas el 64% de la compañía está conformada por el personal de la planta; ella es quien coordina las actividades, labores y responsabilidades de todo el personal operativo conjuntamente con el Supervisor de Producción.

#### **4.13.4 Perfil del Entrevistado.**

Nombre: Ing. Iván Naranjo.

Cargo: Jefe de Recursos Humanos.

Tiempo de Pertenencia: 7 años.

Iván Naranjo desempeña el cargo de Jefe de Recursos Humanos por siete años en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios. Sus estudios los realizó en la Universidad Técnica de Ambato obteniendo el título de Ingeniero en Recursos Humanos. Su experiencia en el campo del manejo del talento humano se basa principalmente en el Ministerio de Relaciones Laborales al cumplir las funciones de Asistente de R.R.H.H y al trabajar en Industrias Catedral S.A. como Jefe de R.R.H.H. en esta empresa conoce el giro del negocio y cuando se crea Buenaño Caicedo Compañía de Negocios se traslada a la ciudad de Cuenca para cumplir las mismas funciones.

Se ha considerado fundamental la realización de una entrevista a su persona debido a que sus responsabilidad principal es el manejo de todo lo que concierne al público interno de la empresa, así como también es el encargado de operar las herramientas de comunicación interna.

#### **4.13.5 Perfil del Entrevistado.**

Nombre: Ing. Andrés Hernández.

Cargo: Docente de Comunicación Corporativa en UDLA.

Andrés Hernández actualmente es Especialista de Comunicación Organizacional en Operaciones Río Napo, su experiencia y altos niveles de conocimiento en la materia le han permitido formar parte de esta empresa, así como también ser Docente y Coordinador Académico del Máster DirCom de la Universidad de las Américas. Su formación académica como Licenciado en Comunicación Organizacional y Máster en Administración de Empresas lo realizó en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y su Doctorado en Comunicación Organizacional lo realizó en la Universidad Mayor de Chile y Universidad de Málaga en España; donde formó sus bases de conocimientos lo

que le ha llevado ser un experto en Comunicación Corporativa, por estas razones se ha visto fundamental realizar una entrevista a Andrés para que pueda direccionar de manera correcta este tema de estudio.

**4.14 Análisis de las herramientas actuales de comunicación.**

**4.14.1 Carteleras:**

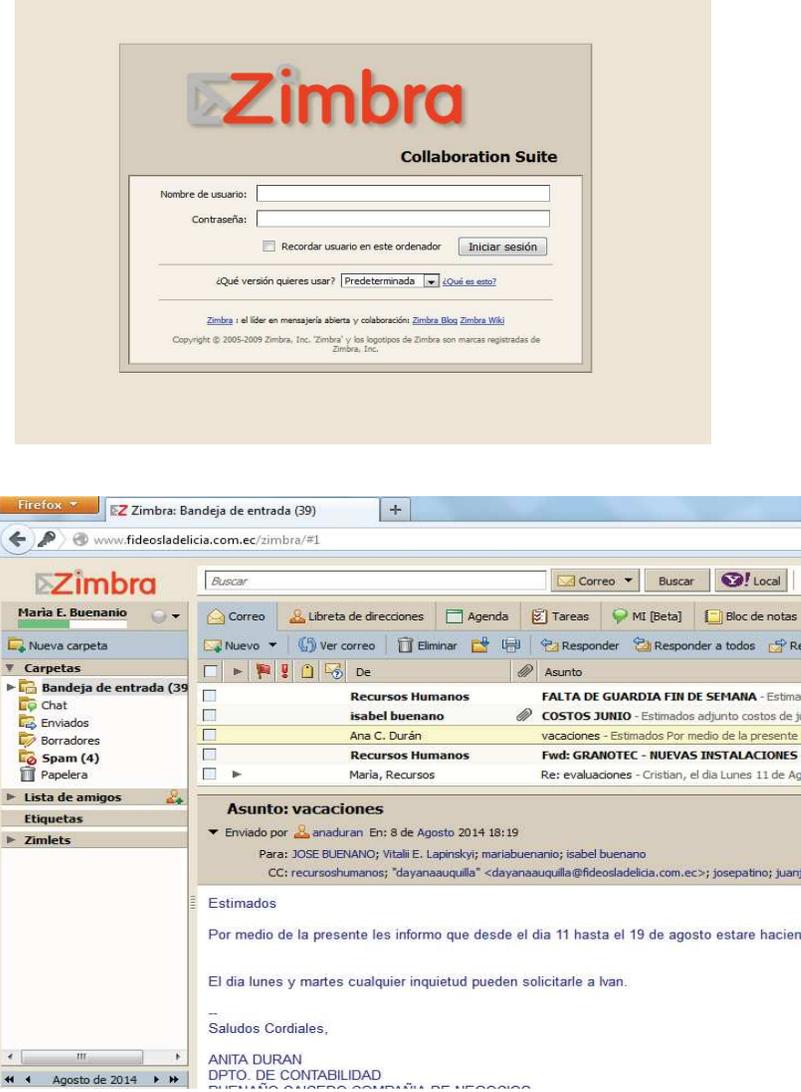


Figura 31. Carteleras de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. Tomado al realizar la investigación en las instalaciones de la empresa.

**Observaciones:** Dentro del recuadro están dos ejemplos de las dos carteleras que hay dentro de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., las mismas que se encuentran subutilizadas y no tienen un orden

preestablecido; las dos carteleras se encuentran en lugares que dificultan su lectura, la letra de las publicaciones es muy pequeña como para estar dentro de la cartelera y no contiene los colores institucionales. Caber recalcar que en las sucursales de Ambato y Guayaquil no existen carteleras informativas.

#### 4.14.2 Correo Institucional:



The figure consists of two screenshots. The top screenshot shows the Zimbra Collaboration Suite login page. It features the Zimbra logo in red and black, followed by the text "Collaboration Suite". Below this, there are input fields for "Nombre de usuario:" and "Contraseña:", a checkbox for "Recordar usuario en este ordenador", and an "Iniciar sesión" button. There is also a dropdown menu for "¿Qué versión quieres usar?" set to "Predeterminada" and a link "¿Qué es esto?". At the bottom, there is a small copyright notice: "Copyright © 2005-2009 Zimbra, Inc. 'Zimbra' y los logotipos de Zimbra son marcas registradas de Zimbra, Inc."

The bottom screenshot shows the Zimbra web interface in a Firefox browser window. The address bar shows "www.fideosladelicia.com.ec/zimbra/#1". The interface includes a search bar, a navigation menu with options like "Correo", "Libreta de direcciones", "Agenda", "Tareas", "MI [Beta]", and "Bloc de notas". The main content area displays an email inbox with columns for "De" and "Asunto". One email is selected, showing the subject "Asunto: vacaciones" and the sender "ANITA DURAN". The email body contains the text: "Estimados Por medio de la presente les informo que desde el dia 11 hasta el 19 de agosto estare hacien El dia lunes y martes cualquier inquietud pueden solicitarle a Ivan. Saludos Cordiales, ANITA DURAN DPTO. DE CONTABILIDAD".

Figura 32. Correo Institucional de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Tomado al realizar la investigación en las instalaciones de la empresa.

**Observaciones:** El correo institucional tiene un buen uso, debido a que

todas las comunicaciones formales de la empresa se realizan a través de este medio. Lo que debería mejorar son las firmas del personal en sus correos, ya que como se puede observar no llevan logo y son muy simples.

#### 4.14.3 Señalética al Interior de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.:



Figura 33 . Señalética de los puestos de trabajo en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Tomado al realizar la investigación en las instalaciones de la empresa.

**Observaciones:** El tipo de señalética que hay al interior de la organización es muy simple, hay una pequeña placa de color azul con letra blanca, en las puertas de cada oficina, en donde se señala el tipo de departamento al que pertenece la oficina; como podemos ver en la segunda foto cambia el color

de la señalética a celeste así también cambia la tipografía. Es necesario conocer que en las sucursales de Ambato y Guayaquil solo existe el puesto de trabajo de Caja el mismo que no se encuentra señalizado.

#### 4.14.4 Imagen de los Puestos de Trabajo de las oficinas de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.:

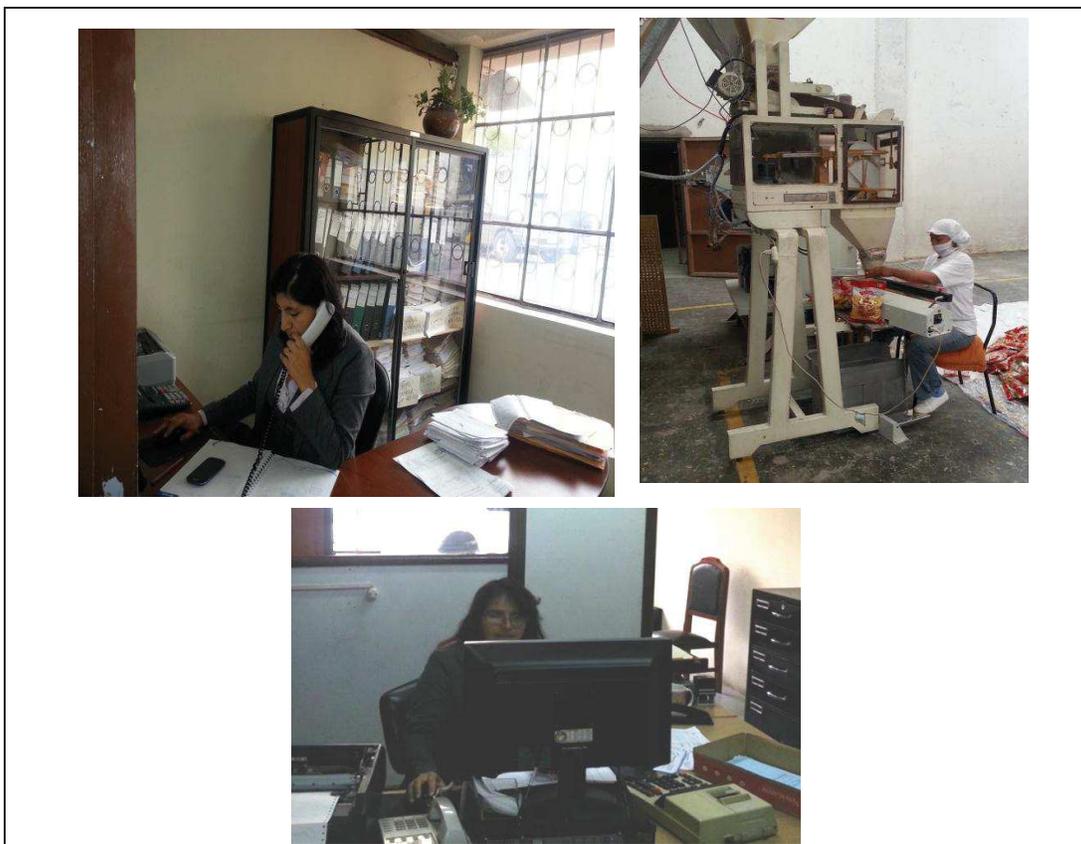


Figura 34. Puestos de Trabajo en Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Tomado al realizar la investigación en las instalaciones de la empresa.

**Observaciones:** Como se puede ver la gráfica la imagen de los puestos de trabajo se diferencian de acuerdo a las actividades que se realizan, el mobiliario es antiguo y la pintura de las oficinas administrativas es muy monótona, en la planta de producción la pintura es blanca resaltando la limpieza del lugar. No todas las oficinas poseen ventanas por lo que se

necesita de luz artificial para la iluminación del lugar; el piso es de vinil lo que hace que el ambiente sea frío especialmente en época de invierno. El piso de la planta de producción es de cemento por el aislamiento con las máquinas y existen pocas ventas y muy pequeñas haciendo que el ambiente sea muy frío y se necesite de luz artificial.

#### 4.14.5 Uso de la imagen corporativa en envases del producto y publicidad.



Figura 35. Utilización de los logos y marcas de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

Tomado al realizar la investigación en las instalaciones de la empresa.

Observaciones: La utilización de los logos en los camiones es de manera

llamativa sin embargo falta la marca de los fideos “El Rey” lo que se debería implementar en los mismos. Como se puede observar en la segunda y cuarta foto cambia el color de los logos según la funda debido a que no existe uniformidad en todos los empaques, Y por último en la tercera foto se puede ver producto para promoción de las marcas.

#### **4.14.6 Informe de Hallazgos y Resultados Finales.**

De acuerdo a la información levantada durante todo el proceso de diagnóstico de la cultura corporativa y de la comunicación interna en la Empresa Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. se han encontrado los siguientes hallazgos:

- a) La empresa no cuenta con Filosofía Corporativa.
- b) La mayoría del personal que trabaja en la empresa son personas adultas mayores, por lo que la socialización y adaptación a nuevas filosofías y tendencias de la comunicación interna les puede resultar un poco molesta para el tipo de comunicación, con el que se encuentran familiarizados.
- c) El personal se siente excluido de las decisiones que se toman dentro de la organización, éste es un índice negativo dentro de la cultura organizacional; ya que después de algún tiempo el personal se puede sentir perjudicado con cualquier tipo de decisión, que tome la alta dirección y que no se le haya tomado en cuenta en ningún momento.
- d) Los empleados de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. perciben que no existe la suficiente libertad de expresión al interior de la organización, de igual manera esto representa un índice negativo dentro de la cultura organizacional, ya que en algún momento el personal puede sentirse amenazado por no poder expresarse adecuadamente.

- e) Con respecto a los reconocimientos del personal a nivel público la mayoría del personal piensa que no es reconocida de una manera adecuada.
- f) En la actualidad la comunicación al interior de la organización es percibida como pobre, ya que muchos funcionarios piensan que la información no llega a tiempo y de la manera en la que se la necesita, dicen que no hay reuniones interdepartamentales, faltan procedimientos y el trabajo en equipo, es prácticamente escaso.
- g) Las herramientas que gozan de mayor aceptación al interior de la organización son: las carteleras, el correo institucional, y muy especialmente las reuniones de equipos de coordinación.
- h) Las herramientas que el personal quiere que sean implementadas principalmente son los eventos corporativos y la revista institucional.
- i) La mayoría del personal desconoce cuáles son los objetivos y metas que persigue la compañía; así como también no conocen de sus responsabilidades en su puesto de trabajo.
- j) Ciertas herramientas comunicacionales, son subutilizadas y no se encuentran en lugares que puedan ser propicios para ser aprovechadas y leídas de la mejor manera.
- k) Al interior de las instalaciones de la organización, el nivel de posicionamiento de la marca es muy bajo, ya que la señalética existente no es muy simpática y menos aún la decoración interior de los puestos de trabajo los cuales todavía tienen el mismo tipo que en la década de los ochenta.

## **CAPÍTULO V.**

### **5. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.**

#### **5.1 Objetivo General.**

Fortalecer la Identidad Corporativa de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.

#### **5.2 Objetivos Específicos.**

**OE1.** Gestionar el posicionamiento de la Identidad Visual en los públicos internos de la organización.

**OE2.** Reforzar la Identidad Cultural de la empresa.

**OE3.** Formalizar el manejo de las herramientas de comunicación interna.

#### **5.3 FODA.**

El análisis FODA, es la herramienta para confeccionar un estimativo de la situación comunicacional actual, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante el cual podemos obtener un diagnóstico de la empresa. Esto nos permitirá tomar las directrices necesarias para el plan de comunicación organizacional que se plantea en el capítulo 5.

**FORTALEZAS:** Se han analizado las capacidades especiales con las que cuenta la empresa, y como se está posicionada dentro del mercado, también se hace referencia a los recursos con los que cuenta la organización.

El tema de análisis se enfoca en la situación financiera, de servicios, talento humano, tecnología, infraestructura, sistemas de gestión y recursos de apoyo.

Factores que son favorables, positivos, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización, que permitirá obtener ventajas:

- Las marcas de los productos tienen más de 40 años en el mercado ecuatoriano, lo cual hace que sea la pionera especialmente en el Austro del país.
- Buenaño Caicedo trabaja con los mismos proveedores que proveían a Molino y Pastificio Italia; los cuales han depositado su confianza, y le han dado precios competitivos en el mercado.
- La experiencia de la gente que trabaja dentro de la organización es su principal fortaleza.

**OPORTUNIDADES:** Es el análisis de los aspectos favorables que le ubican a la empresa en el entorno, en él se muestran los recursos que dispone y requieren ser aprovechado para su mejor ubicación en el mercado ecuatoriano.

El análisis se enfoca en los mismos parámetros que las fortalezas:

- Como sabemos el Gobierno actual del Ecuador se ha destacado por el interés en apoyar a la industria ecuatoriana.
- La organización es reconocida en el mercado como una de los primeros y más antiguos molinos de trigo de la ciudad de Cuenca.

**DEBILIDADES:** Son los factores que padece la empresa y que se necesita descubrir para lograr contrarrestar con una mejor oferta, nos permitirá hacer una autoevaluación para una oportuna aplicación de las mejoras necesarias:

- No existen adecuados canales de comunicación al interior de la organización lo cual hace que los diferentes públicos se distancien entre sí.

- No existe un departamento de Comunicación Organizacional que se encargue de las comunicaciones internas y externas que puede emitir Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.
- La cultura organizacional es implícita del personal, pero ésta no ha sido normada en ningún documento y peor aún ha sido gestionada.
- No existe una normativa para el manejo del logo y de las marcas de la empresa.
- Existe una falta de compromiso y fidelidad del personal interno de la empresa lo que ha desembocado en un alto nivel de ausentismo y rotación del mismo.

**AMENAZAS:** Son situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar con la permanencia o desarrollo la Empresa. Pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, ecológico:

- Productos sustitutos a la pasta como arroz y papa.
- Molinos de trigo con mayor capacidad productiva los mismos que hacen que baje el precio del producto.
- Personal con resistencia al cambio.

## 5.4 Plan de Comunicación Interna.

### 5.4.1 Matriz de Estrategias y Acciones.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Público Objetivo	N°	Estrategia
Fortalecer la Identidad Corporativa de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.	Gestionar el posicionamiento de la Identidad Visual en los públicos internos de la organización.	Directivos. Accionistas. Personal de la empresa.	E1	Selección de un comunicador corporativo como asesor de la alta gerencia de la compañía y apoyo al área de RRHH.
			E2	Creación de un comité de Comunicación Corporativa conformado por los altos ejecutivos de la empresa.
			E3	Normar la identidad visual de la empresa.
	Reforzar la Identidad Cultural de la empresa.	Directivos. Personal de la empresa.	E1	Programa: Conozcamos mejor a nuestro segundo hogar.
			E2	Fortalecer las inducciones al personal nuevo.
			E3	Reforzar el sentido de pertenencia del público interno con la empresa.
	Formalizar el manejo de las herramientas de comunicación interna.	Directivos. Personal de la empresa.	E1	Reforzar y mejorar las Herramientas de Comunicación Interna existentes en la compañía.
			E2	Implementar nuevas herramientas de Comunicación Interna.

#### 5.4.2 Matriz de Acciones y Responsables.

N°	Estrategia	Acciones	Responsable
E1	Selección de un comunicador corporativo como asesor de la alta gerencia de la compañía y apoyo al área de RRHH.	Creación de un presupuesto para la contratación de un comunicador corporativo.	Gerente General.
			Jefe de RRHH.
			Jefe de Financiero.
		Creación del puesto de comunicador corporativo, perfil y funciones del puesto, responsabilidades, etc.	Gerente General.
			Jefe de RRHH.
E2	Creación de un comité de Comunicación Corporativa conformado por los altos ejecutivos de la empresa.( Dicha estrategia tiene como objetivo integrar a todos los departamentos de la empresa en el plan de comunicación.)	Asesoramiento a la alta gerencia por parte de comunicador corporativo.	Gerente General.
		Reunión con un representante de cada área de la empresa incluyendo un representante del personal operativo así como también es fundamental la participación del diseñador gráfico quien es personal externo a la compañía para conformar el comité de comunicación corporativa.	Comunicador Corporativo.
		Selección del comité de comunicación corporativa seguido de la inscripción del comité de comunicación corporativa, y firma de las responsabilidades del mismo por cada uno de los miembros.	Comunicador Corporativo.
		E3	Normar la Identidad Visual de la Compañía. (Esta estrategia busca refrescar la marca así
Diseñador Gráfico.			

	como también normar todos los logotipos de la empresa y sus marcas para un adecuado manejo de los mismos.)	<p><b>Socialización del Manual de Identidad Visual:</b> Informar a todos los proveedores que trabajan con la marca de los cambios realizados y de la manera en la que se empezará a trabajar con la marca de la empresa. Realizar reuniones con todas las áreas y personal de la empresa para socializar el manual de identidad visual de la empresa, el uso y aplicación del mismo.</p>	Comunicador Corporativo.
		<p><b>Creación de Credenciales:</b> Diseño de credenciales, para todo el personal de la empresa el mismo que en la parte posterior llevará la Misión y Visión de la empresa.</p>	Comunicador Corporativo. Diseñador Gráfico.
		<p><b>Implementación de Señalética Institucional:</b> Colocar la señalética interna y externa en base al nuevo Manual de Identidad Visual.</p>	Comunicador Corporativo. Diseñador Gráfico.
	<p><b>Programa:</b> <b>Conozcamos mejor a nuestro segundo hogar.</b> (El objetivo de esta estrategia es que todo el personal de la empresa tanto como directivos y operativos conozcan más sobre la empresa en la que trabajan.)</p>	<p><b>Taller de Gestión del Cambio y Cultura:</b> Realizar una salida de campo entre todo el personal; matriz y sucursales. El objetivo es indicar al personal los nuevos cambios que sucederán en la empresa mediante actividades recreativas y dinámicas para romper la resistencia al cambio y motivar a las personas hacia las nuevas estrategias que asumirá la compañía.</p>	Comunicador Corporativo.
E1		<p><b>Creación de la Filosofía Corporativa:</b> Realizar una reunión una en cada dependencia de la compañía, el fin es reunir a todo el personal para que compartan ideas y opiniones sobre lo que la empresa es actualmente y sobre lo que quiere llegar a ser en un tiempo establecido. Como resultado se dará la creación de la Misión, Visión y Valores de la compañía.</p>	Comunicador Corporativo.
		<p><b>Socialización de la Filosofía Corporativa:</b> Creación de una agenda de reuniones con los diferentes departamentos de la organización y las sucursales. Así como también Colocar en lugares visibles la nueva filosofía de la organización, por ejemplo carteleras, credenciales.</p>	Comunicador Corporativo.
E2	Fortalecer las inducciones al personal nuevo.	<p><b>Manual de bienvenida:</b> Creación de un manual de bienvenida con el objetivo que el empleado se incorpore de manera eficaz y le permita adquirir los conocimientos necesarios para adaptarse a la empresa, empezando a realizar sus tareas de manera eficiente en menor tiempo.</p>	Comunicador Corporativo.

		<b>Agenda de Inducciones:</b> Coordinar con el Departamento de Recursos Humanos una agenda de inducción para que el personal nuevo de la compañía conozca las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo así como también de las diferentes áreas de la empresa.	Comunicador Corporativo.
			Jefe de RRHH.
E3	Reforzar el sentido de pertenencia del público interno con la empresa.	<b>Programa: Reingeniería del Alma:</b> El objetivo de este programa es contribuir con el crecimiento personal del trabajador mediante charlas, consejos, talleres y dinámicas que lo incentiven a pensar y analizar su situación con respecto a temas emocionales, espirituales y familiares que lo lleven a tomar acciones que mejoren su calidad de vida. Por ejemplo: Talleres de Economía Familiar, Como Superar Divorcios o Separaciones, Fidelidad, Autoestima, etc.	Comunicador Corporativo.
			Jefe de RRHH.
		<b>Programa: Yo amo mi trabajo:</b> Para este programa se realizará una especie de cuponera la misma que se llenará semanalmente. Habrá doce cupones que representa doce semanas; dichos cupones se obtendrán por metas cumplidas; los jefes de área y directivos pondrán metas semanales a sus colaboradores. El colaborador que alcance a llenar todo los cupones en un plazo de doce semanas se hará acreedor a un premio previamente establecido por la Gerencia General. El objetivo de este programa es incentivar a los empleados al cumplimiento de metas y el reconocimiento por su trabajo.	Gerente General.
			Comunicador Corporativo.
		<b>Programa: Torneo de Voley Buenaño Caicedo S.A.:</b> Al ser el 64% personal operativo se ha creído oportuno realizar un Campeonato de Voley masculino y femenino con todo el personal de la empresa situado en las oficinas matriz. El objetivo de este programa dar al personal un espacio de recreación fomentando la integración y el trabajo en equipo.	Jefes de Área.
			Comunicador Corporativo.
			Jefe de RRHH.
E1	Reforzar y mejorar las Herramientas de Comunicación Interna existentes en la compañía.	<b>Carteleras Informativas:</b> Adquisición de nuevas carteleras para las dependencias de la empresa; matriz y sucursales; ubicarlas en un lugares estratégicos para facilitar al público la lectura de las mismas.	Gerente General.
			Comunicador Corporativo.
		<b>Manual de Carteleras:</b> Creación de un manual para el buen manejo de las carteleras, en el que se indicará los temas a publicarse, los colores que se utilizarán así como también el responsable del manejo de las mismas.	Gerente General.
			Comunicador Corporativo.
		<b>Reuniones Informativas:</b> Los jefes de cada área realizarán reuniones con sus colaboradores mensualmente, donde se	Comunicador Corporativo.

		indicarán las metas a seguir por cada departamento, así como también refrescar el conocimiento sobre las funciones y responsabilidades de cada puesto y temas de importancia. El fin de las reuniones es que el personal se mantenga informado por canales formales para evitar los rumores.	Jefes de Área.
E2	Implementar nuevas herramientas de comunicación interna.	<b>Revista Institucional:</b> Implementación de una revista institucional para el personal de la empresa con frecuencia trimestral, en la que se tratará temas de interés así como también eventos o actos realizados por la empresa; en esta revista también habrá un lugar en el que el personal de la empresa pueda emitir su opinión acerca de temas específicos.	Comunicador Corporativo.
		<b>Desayunos Informativos:</b> Al inicio de cada semestre, se realizará un desayuno informativo con todo el personal de la empresa en sus diferentes dependencias, el objetivo de este desayuno es que el Gerente General de la compañía informe a todo el personal las metas que perseguirá la empresa en el año o semestre y las metas que se han alcanzado. El propósito es involucrar a todo el personal en los objetivos de la organización y que cada uno de ellos es parte fundamental para el logro de los mismos.	Gerente General.
			Comunicador Corporativo.
		<b>Programa: Creciendo Juntos:</b> Creciendo Juntos es un evento que se realizará de forma anual; cada primero de mayo. Con motivo de la celebración del día del trabajo se tiene como objetivo reunir a todo el personal de Buenaño Caicedo de sus diferentes dependencias en las oficinas matriz para compartir una mañana de integración en la que se realizará "Team Building" con el propósito de motivar al personal, reforzar la confianza mutua entre los miembros de los equipos, aumentar el autoconocimiento de las fortalezas y debilidades en cuanto a trabajar en equipo, mejorar el ambiente de trabajo y la creatividad lo que dará como resultado un mejor nivel de productividad.	Comunicador Corporativo.
			Jefe de RRHH.
		<b>Programa: Una Navidad en Familia:</b> Este será un evento anual en el que se invitará a todo el personal de la empresa de sus diferentes dependencias y a las familias de los mismos; el objetivo de este programa es integrar a todo el personal y conocer a sus familias y el entorno de cada una de ellas; es por esto que se realizarán actividades lúdicas en las que se presentarán todos los trabajadores y a su familia, el propósito de este evento es crear un ambiente relajado y de diversión donde todo el personal pueda disfrutar e integrarse con sus compañeros de trabajo.	Comunicador Corporativo.
	Jefe de RRHH.		



#### 5.4.4 Presupuesto:

Acción	Cantidad	Costo Unitario en Dólares	Costo Total en Dólares	Observaciones
Presupuesto para la contratación de un Comunicador Corporativo.	-	-	-	Trabajo realizado por el personal de la empresa, presupuesto que ya está asignado previamente.
Creación del puesto de Comunicador Corporativo.	-	-	-	
Proceso de selección de un Comunicador Corporativo.	-	-	-	
Contratación del Comunicador Corporativo.	12	\$ 1.000,00	\$ 13.380,00	Sueldo del Comunicador Corporativo \$1,000 con décimo tercero y décimo cuarto da como promedio \$13,380,00.
Asesoramiento a la alta gerencia por parte de comunicador corporativo.	-	-	-	Trabajo realizado por el Comunicador Corporativo el mismo que está dentro se sueldo.
Reunión para conformar el comité de comunicación corporativa.	-	-	-	
Selección e inscripción del comité de comunicación corporativa.	-	-	-	
Creación de un Manual de Identidad Visual de le Empresa.	-	-	-	Trabajo realizado por el Comunicador Corporativo el mismo que está dentro de su sueldo.
Socialización del Manual de Identidad Visual.	3	\$ 80,00	\$ 300,00	Snacks para las reuniones de socialización.
Creación de Credenciales.	70	\$ 4,00	\$ 280,00	Impresión de credenciales y cordones.
Implementación de Señalética Institucional.	10	\$ 25,00	\$ 250,00	Impresión de señalética.
Rediseño de la mascota Institucional.	-	-	-	Trabajo realizado por el Comunicador Corporativo el mismo que está dentro de su sueldo.
Taller d Gestión del Cambio y Cultura	\$ 70,00	\$ 6,00	\$ 420,00	Se realizará en uno de los parques de la ciudad de Cuenca; el presupuesto es de materiales y alimentación.
Creación de la Filosofía Corporativa.	-	-	-	Trabajo realizado por el Comunicador Corporativo el mismo que está dentro de su sueldo.

Socialización de la Filosofía Corporativa.	3	\$ 80,00	\$ 300,00	Snacks para las reuniones de socialización.
Creación de un Manual de bienvenida.	100	\$ 1,50	\$ 150,00	Diseño e impresión del Manual de Bienvenida se entregará uno a cada colaborador y al personal nuevo.
Realizar una Agenda de Inducciones.	-	-	-	Trabajo realizado por el Jefe de RRHH conjuntamente con el Comunicador Corporativo el mismo que está dentro de sus sueldos.
Programa: Reingeniería del Alma.	70	\$ 4,00	\$ 280,00	Snacks y materiales para los talleres, la persona quien dictará el curso es una Padre de la Catedral de Cuenca quien recibe donaciones de la empresa y lo hará de manera gratuita.
Programa: Yo amo mi trabajo.	3	\$ 200,00	\$ 600,00	Impresión de las cuponerías y compra de premios.
Programa: Torneo de Voley Buenaño Caicedo S.A.	8	\$ 112,50	\$ 900,00	Alquiler de la cancha \$25 cada partido, confección de 20 uniformes \$400 y premio al equipo ganador \$300.
Redefinir las Carteleras Informativas:	5	\$ 95,00	\$ 475,00	Compra de 5 carteleras nuevas.
Creación del Manual de Carteleras.	-	-	-	Trabajo realizado por el Comunicador Corporativo el mismo que está dentro del sueldo.
Reforzar y mejorar las Reuniones Informativas:	36	\$ 10,00	\$ 360,00	Una reunión informativa mensual en las tres dependencias de la empresa. Costo de los Snacks de las mismas.
Creación de una Revista Institucional:	-	-	-	Trabajo realizado por el Comunicador Corporativo el mismo que está dentro del sueldo.
Implementación de Desayunos Informativos.	6	\$ 120,00	\$ 720,00	Desayuno semestral para el personal de la empresa.
Programa: Creciendo juntos.	70	\$ 6,00	\$ 420,00	Alimentación y materiales para la realización de los "Team Building".
Programa: Una Navidad en Familia.	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	Comida, menaje y presentes de navidad para los hijos de los trabajadores.
		Subtotal	\$ 7.955,00	

12% IVA	\$ 954,60	Iva de todo el presupuesto menos del sueldo del Comunicador Corporativo.
10% Imprevistos	\$ 795,50	10% de todo el presupuesto menos del sueldo del Comunicador Corporativo.
<b>Total</b>	<b>\$ 23.085,10</b>	

### 5.4.5 Matriz de Evaluación

Acciones	Indicador	Método
Contratación del Comunicador Corporativo.	Comunicador Corporativo.	Observación simple.
Selección e inscripción del comité de comunicación corporativa.	Acta de conformación del comité.	Observación simple.
Creación de un Manual de Identidad Visual de la Empresa.	Manual de Identidad Visual.	Observación simple.
Socialización del Manual de Identidad Visual.	# de trabajadores socializados/ # de trabajadores existentes.	Encuesta.
Implementación de Credenciales.	# de credenciales entregadas / # de trabajadores existentes.	Conteo.
Implementación de Señalética Institucional.	Señalética instalada.	Observación simple.
Rediseño de la mascota Institucional.	Imagen de la nueva mascota institucional.	Observación simple.
Taller Gestión del Cambio y Cultura	# de trabajadores existentes/ # de trabajadores capacitados	Conteo.
Creación de la Filosofía Corporativa.	Filosofía corporativa.	Observación simple.
Socialización de la Filosofía Corporativa.	# de trabajadores existentes/ # de trabajadores socializados.	Encuesta.
Creación de un Manual de bienvenida.	Manual de bienvenida.	Observación simple.
Realizar una Agenda de Inducciones.	# de trabajadores inducidos / # de trabajadores nuevos	Conteo.

Programa: Reingeniería del Alma.	# de eventos programados/ # de eventos realizados.	Conteo.
Programa: Yo amo mi trabajo.	# de cuponeras entregadas/ # de cuponeras llenas.	Conteo.
Programa: Torneo de Voley Buenaño Caicedo S.A.	# de partidos realizados/ # de partidos programados	Conteo.
Redefinir las Carteleras Informativas:	# de carteleras redefinidas/ # de carteleras existentes.	Conteo.
Creación del Manual de Carteleras.	Manual de carteleras.	Observación simple.
Reforzar y mejorar las Reuniones Informativas:	# de reuniones realizadas/# de reuniones programadas.	Conteo.
Creación de una Revista Institucional:	# de revistas entregadas/ # de revistas programadas.	Conteo.
Implementación de Desayunos Informativos.	# de invitados/ # de asistentes.	Conteo.
Programa: Creciendo juntos.	# de invitados/ # de asistentes.	Conteo.
Programa: Una Navidad en Familia.	# de invitados/ # de asistentes.	Conteo.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Público Objetivo	Nº	Estrategia	Acciones	Responsable	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Costo Total en dólares	Indicador	Método					
Gestionar el posicionamiento de la Identidad Visual en los públicos internos de la organización.	Directivos, Accionistas, Personal de la empresa.	-	E1	-	Creación de un presupuesto para la contratación de un comunicador corporativo.	Gerente General Jefe de RRHH Jefe de Finanzas																				
					Selección de un comunicador corporativo como asesor de la alta gerencia de la compañía y apoyo al área de RRHH.	Gerente General Jefe de RRHH																				
					Iniciar el proceso de selección de un comunicador corporativo.	Gerente General Jefe de RRHH	X	X																		
					Contratación e inducción del nuevo comunicador corporativo de la empresa.	Jefe de RRHH																				
					Ahorramiento a la alta gerencia por parte de comunicador corporativo.	Comunicador Corporativo																				
					Reunión con un representante de cada área de la empresa incluyendo un representante del personal operativo así como también es fundamental la participación del diseñador gráfico quien es personal externo a la compañía para conformar el comité de comunicación corporativa.	Comunicador Corporativo				X	X															
					Selección del comité de comunicación corporativa según de la resolución del comité de comunicación corporativa, firma de las responsabilidades del mismo por cada uno de los miembros.	Comunicador Corporativo				X	X															
					Creación de un Manual de Identidad Visual de la Empresa. Reunión del comité de Comunicación Corporativa para tomar las diferentes decisiones sobre el manual de identidad de la compañía.	Comunicador Corporativo							X	X	X											
					Socialización del Manual de Identidad Visual. Informar a todos los proveedores que trabajan con la marca de los bancos realizados y de la manera en la que se empezará a trabajar con la marca de la empresa.	Comunicador Corporativo							X	X	X											
					Realizar reuniones con todas las áreas y personal de la empresa para socializar el manual de identidad visual de la empresa, el uso y aplicación del mismo.	Comunicador Corporativo							X	X	X											
					Creación de Credenciales. Diseño de credenciales, para todo el personal de la empresa el mismo que en su parte posterior llevará la Marca y Logo de la empresa.	Diseñador Gráfico									X	X										
					Implementación de Señalética Institucional. Colocar la señalética interna y externa en base al nuevo Manual de Identidad Visual.	Diseñador Gráfico									X	X	X									
Fortalecer la Identidad Corporativa de Burelto Cabello Negocios S.A.	Directivos Personal de la empresa.	-	E1	-	Taller de Gestión del Cambio y Cultura. Realizar una salida de campo entre todo el personal, matro y accionistas. El objetivo es indicar al personal las nuevas culturas que existen en la empresa mediante actividades recreativas y dinámicas para romper la resistencia al cambio y motivar a las personas hacia las nuevas estrategias que existirá la compañía.	Comunicador Corporativo								X	X											
					Creación de la Filosofía Corporativa. Realizar una reunión una en cada dependencia de la compañía, el fin es reunir a todo el personal para que compartan ideas y opiniones sobre lo que la empresa es actualmente y sobre lo que quiere llegar a ser en un futuro establecido. Como resultado se crea la misión de la Misión, Visión y Valores de la empresa en la que trabajan.	Comunicador Corporativo												X	X	X						
					Socialización de la Filosofía Corporativa. Creación de una agenda de reuniones con los diferentes departamentos de la organización y las sucursales. Así como también Colocar en lugares visibles la nueva filosofía de la organización, por ejemplo carteleras, credenciales.	Comunicador Corporativo												X	X	X						
					Manual de Bienvenida. Creación de un manual de bienvenida con el objetivo que el empleado se incorpore de manera eficaz y la persona ajuste los conocimientos necesarios para ser eficiente y rentable para la compañía lo antes posible.	Comunicador Corporativo													X	X						
					Agenda de Inducciones. Coordinar con el Departamento de Recursos Humanos una agenda de inducción para el personal nuevo de la compañía. Conocer las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo así como también las de los diferentes áreas de la empresa.	Comunicador Corporativo Jefe de RRHH													X	X						
					Programa: Reingeniería del Alma. El objetivo de este programa es contribuir con el crecimiento personal del trabajador mediante charlas, talleres, talleres dinámicos que lo incentiven a pensar y analizar su situación con respecto a temas emocionales, espirituales y familiares que lo lleven a tomar acciones que mejoren su calidad de vida. Por ejemplo: Talleres de Economía Familiar, Como Super Divorcio o Separaciones, Fidelidad, Abstinencia, etc.	Comunicador Corporativo Jefe de RRHH									X					X						
					Programa: Yo amo mi trabajo. Para este programa se realizará una especie de coponera la misma que se llevará semanalmente. Habrá doce coponeras que representen doce personas, éstas coponeras se exhibirán por medio de cartelones, los cuales serán directivos podrán ir las semanas a sus colaboradores. El colaborador que alcance a llevar todos los coponeras en un plazo de doce semanas se le otorgará un premio previamente establecido por la Gerencia General. El objetivo de este programa es incentivar a los empleados al cumplimiento de metas y el reconocimiento por su trabajo.	Gerente General Comunicador Corporativo Jefe de Área									X											
					Programa: Tomas de Voley Burelto Cabello S.A. Al ser el 60% personal operativo ha como oportuno realizar un Campeonato de Voley masculino y femenino con todo el personal de la empresa situado en las oficinas matriz. El objetivo de este programa dar al personal un espacio de recreación fomentando la integración y el trabajo en equipo.	Comunicador Corporativo Jefe de RRHH												X	X	X	X	X				
					Carteleras Informativas. Adquisición de nuevas carteleras para las dependencias de la empresa, matro y sucursales, ubicarlas en lugares estratégicos para facilitar al público la lectura de las mismas.	Gerente General Comunicador Corporativo							X	X	X											
					Manual de Carteleras. Creación de un manual para el buen manejo de las carteleras, en el que se indique los temas a publicar, los colores que se utilizarán así como también el responsable del manejo de las mismas.	Gerente General Comunicador Corporativo							X	X												
					Reuniones Informativas. Antes de cada área realizar reuniones con sus colaboradores mensualmente donde se indicarán las metas a seguir por cada departamento, reflexionar el conocimiento sobre las funciones y responsabilidades de cada puesto y temas de importancia. El fin de las reuniones es que el personal se mantenga informado por canales formales para evitar los rumores.	Los Comunicador Corporativo Jefes de Área							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
					Fortalecer el manejo de las herramientas de comunicación interna.	Directivos, Personal de la empresa.	-	E2	-	Revista Institucional. Implementación de una revista institucional para el personal de la empresa con frecuencia trimestral, en el que se trabajará temas de interés así como también eventos o actos realizados por la empresa; en esta revista también tendrá un lugar en el que el personal de la empresa pueda emitir su opinión acerca de temas específicos.	Comunicador Corporativo															
Desayunos Informativos. Al inicio de cada semestre, se realizará un desayuno informativo con todo el personal de la empresa en sus diferentes dependencias, el objetivo de este desayuno es que el Gerente General de la compañía informe a todo el personal las metas que persiga la empresa en el año a ser iniciado y los logros que han alcanzado. El propósito es involucrar a todo el personal en los objetivos de la organización que cada uno de ellos es parte fundamental para el logro de los mismos.	Gerente General Comunicador Corporativo																	X								
Programa: Creciendo juntos. Creciendo juntos es un evento que se realizará de forma anual, cada primer día de mayo. Por motivo de la celebración del día del trabajo se realizará dicho programa que tiene como objetivo reunir a todo el personal de Burelto Cabello en sus diferentes dependencias en las oficinas matriz para compartir una mañana de integración en la que se realizará Team Building con el propósito de motivar al personal, reforzar la confianza mutua entre los miembros de los equipos, aumentar el autoconocimiento de las fortalezas y debilidades en cuanto a trabajar en equipo, mejorar el ambiente de trabajo y la creatividad lo que dará como resultado un mejor nivel de productividad.	Comunicador Corporativo Jefe de RRHH														X											
Programa: Una Navidad en Familia. Este será un evento anual en el que se invitara a todo el personal de la empresa y sus diferentes dependencias y a la familia de los mismos, el objetivo de este programa es integrar a todo el personal y conocer a sus familias y el entorno de cada una de ellas, es por esto que se realizarán actividades lúdicas en la que se presentarán todos los trabajadores y presentará a su familia, el propósito de este evento es crear un ambiente relajado de diversión donde todo el personal pueda disfrutar e integrarse con sus compañeros de trabajo.	Comunicador Corporativo Jefe de RRHH																									

## REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005) *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. (1ª ed.). Madrid, España: Netbiblo, S.L.
- Bernal, C. (2006) *Metodología para la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. (2ª ed.). México DF, México: Pearson Educación.
- Brandolini, A. y Gónzales, M. (2009) *Comunicación Interna: claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones y DIRCOM.
- Bravo, R. (2005) Acta de Constitución de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. Notaria Segunda del Cantón Cuenca.
- Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. (2013) *Organigrama Institucional*. Cuenca, Ecuador.
- Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. (2012) *Manual de Funciones*. Cuenca, Ecuador.
- Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. (2012) *Logos de las marcas*. Cuenca, Ecuador.
- Caldevilla, D. (2010) *La cara interna de la Comunicación en la Empresa*. Madrid, España: Visión Libros.
- Capriotti, P. (1999) *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona, España: Ariel Comunicación.
- Capriotti, P. (2009) *Branding Corporativo*. Santiago de Chile, Chile: Business School Universidad Mayo.
- Castro, B. (2007) *El Auge de la Comunicación Corporativa*. Sevilla, España: Creative Commons.
- Chaves, N. y Belluccia, R. (2003) *La marca corporativa: gestión y diseño de símbolos y logotipo*. Barcelona, España: Ediciones Paidós.
- Chiang, M. Marín, M. y Núñez, A. (2010) *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.

- Chiaveneto, I. (2009) *Comportamiento Organizacional*. (2ª. ed.). Monterrey, México: Mc Graw Hill.
- Costa, J. (2004) *Identidad Corporativa*, (2ª. ed.). México: Editorial Trillas.
- Costa, J. (1992) *Identidad Corporativa y estrategia de empresa*. Barcelona, España: Ediciones CEMC.
- Dasí, F. Martínez, R. y Martínez, V. (2000) *Comunicación y Negociación Comercial*, (3ª. ed.). Madrid, España: ESIC Editorial
- Editorial Vértice. (2007) *Comunicación Interna*, Málaga, España: Publicaciones Vértice S.A.
- Enrique, A. Madroñero, M. Morales, F. y Soler, P. (2008) (2ª. ed.). Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Hernández, A. (2012) *Cultura y Valores*. (2ª ed.) Loja, Ecuador: UTPL
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México DF, México: Mc. Graw Hill.
- International Pasta Organization. (s.f) Historia de la Pasta. Recuperado el 05 de abril del 2014 de <http://www.internationalpasta.org/index.aspx?idsub=30>.
- Lacasa, A. (2004), *Gestión de la comunicación empresarial*. España, Ediciones Gestión 2000
- Marín, A. (1997) *La comunicación en las Empresas y Organizaciones*. Madrid, España.
- Marston, J. (1997) *Relaciones Públicas Modernas*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Moore, H. y Canfield, B. (1998) *Relaciones públicas: principios, casos y problemas*. Madrid, España: Compañía Editorial Continental.
- Pintado, T y Sánchez, J. (2013) *Imagen Corporativa: influencia en la gestión empresarial*. España, 2da Edición, ESIC Editorial.
- Portal de Relaciones Públicas, (s.f) Gestión de la Comunicación Interna. Recuperado el 23 de abril del 2014 de <http://www.rppnet.com.ar/gestiondelacomunicacion.htm>.
- Robbins, S y Judge T. (2012) *Comportamiento Organizacional*. (15ª ed.). Estados Unidos: Pearson.

- Rogers, E. y Rogers, R. (1980) *La Comunicación en las Organizaciones*. Madrid, España: McGraw-Hill,
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. (4ª ed.). Buenos Aires, Argentina: DIRCOM.
- Sánchez, J. y Pintado, T. (2013) *Imagen Corporativa: influencia en la gestión empresarial* (2ª ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Sánchez, J. (2008), *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable en las decisiones de inversión en mercados financieros*. España, ESIC Editorial.
- Villafañe, J. (1998) *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Yuni, J. y Urbano, C. (2006) *Técnicas para Investigar 2*. (2ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Brujas.

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**ENCUESTA DE CULTURA E IDENTIDAD CORPORATIVA.**

## ENCUESTA DE CULTURA E IDENTIDAD CORPORATIVA.

Estimado colaborador: Agradezco me dedique unos minutos de su valioso tiempo para responder las siguientes preguntas. Esta encuesta tiene como objetivo medir el nivel de identidad y cultura corporativa de la **BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.** Información será utilizada para el desarrollo de un proyecto académico previo a la obtención de un título universitario. Los datos obtenidos en este documento son confidenciales, por favor responder con sinceridad.

Marque con una "X" en cada respuesta seleccionada.

### 1. Defina su tiempo de pertenencia en la empresa:

Menos de 3 meses  De 3 a 11 meses  De un año a 3 años   
De 3 años a 5 años  De 5 años o más

### 2. Indique su género:

Masculino  Femenino

### 3. Puesto que desempeña en la compañía:

Gerente  Jefe de Área  Supervisor   
Empleado Administrativo  Empleado Operativo

### 4. ¿Conoce a que se dedica Buenaño Caicedo Compañía de Negocios?

Completamente de acuerdo.  No lo sé o no estoy seguro.   
Parcialmente de acuerdo.  Completamente en desacuerdo.

### 5. ¿Conoce usted si la compañía posee una misión y visión?

Completamente de acuerdo.  No lo sé o no estoy seguro.   
Parcialmente de acuerdo.  Completamente en desacuerdo.

### 6. ¿Conoce usted los objetivos de la compañía?

Completamente de acuerdo.  No lo sé o no estoy seguro.   
Parcialmente de acuerdo.  Completamente en desacuerdo.

7. ¿Sabe cuáles son las metas que persigue Buenaño Caicedo en este año?

Completamente de acuerdo.

No lo sé o no estoy seguro.

Parcialmente de acuerdo.

Completamente en desacuerdo.

8. ¿Conoce cuál es el organigrama de la empresa?

Completamente de acuerdo.

No lo sé o no estoy seguro.

Parcialmente de acuerdo.

Completamente en desacuerdo.

9. ¿Tiene claro las funciones y responsabilidad de cada área o puesto de trabajo?

Completamente de acuerdo.

No lo sé o no estoy seguro.

Parcialmente de acuerdo.

Completamente en desacuerdo.

10. ¿Le explicaron previamente cuáles eran sus funciones y responsabilidades de su puesto?

Completamente de acuerdo.

No lo sé o no estoy seguro.

Parcialmente de acuerdo.

Completamente en desacuerdo.

11. ¿Le explicaron los reglamentos y políticas de la compañía?

Completamente de acuerdo.

No lo sé o no estoy seguro.

Parcialmente de acuerdo.

Completamente en desacuerdo.

12. ¿Se le proporcionó información sobre cuál sería su sueldo y/o comisiones, horarios de trabajo, beneficios, vacaciones?

Completamente de acuerdo.

No lo sé o no estoy seguro.

Parcialmente de acuerdo.

Completamente en desacuerdo.

**13. ¿Conoce con certeza cuáles son las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?**

- |                           |                          |                              |                          |
|---------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Completamente de acuerdo. | <input type="checkbox"/> | No lo sé o no estoy seguro.  | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente de acuerdo.  | <input type="checkbox"/> | Completamente en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |

**14. ¿Su jefe inmediato le proporciona la información necesaria para realizar su trabajo?**

- |                           |                          |                              |                          |
|---------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Completamente de acuerdo. | <input type="checkbox"/> | No lo sé o no estoy seguro.  | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente de acuerdo.  | <input type="checkbox"/> | Completamente en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |

**15. ¿Conoce cuáles son las metas a alcanzar en su área o departamento?**

- |                           |                          |                              |                          |
|---------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Completamente de acuerdo. | <input type="checkbox"/> | No lo sé o no estoy seguro.  | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente de acuerdo.  | <input type="checkbox"/> | Completamente en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |

**16. ¿Considera usted que puede emitir opiniones y sugerencias a sus superiores sin temor alguno?**

- |                           |                          |                              |                          |
|---------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Completamente de acuerdo. | <input type="checkbox"/> | No lo sé o no estoy seguro.  | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente de acuerdo.  | <input type="checkbox"/> | Completamente en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |

**17. ¿Mis jefes o superiores reconocen y premian el cumplimiento de mis metas o de mis aciertos en el trabajo?**

- |                           |                          |                              |                          |
|---------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Completamente de acuerdo. | <input type="checkbox"/> | No lo sé o no estoy seguro.  | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente de acuerdo.  | <input type="checkbox"/> | Completamente en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |

**18. ¿Considera que la información para realizar su trabajo le llega de manera oportuna y los medios por los que se le envía son los más adecuados?**

- |                           |                          |                              |                          |
|---------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Completamente de acuerdo. | <input type="checkbox"/> | No lo sé o no estoy seguro.  | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente de acuerdo.  | <input type="checkbox"/> | Completamente en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |

**19. ¿Considera que es clara la información relacionada con actividades sociales y los medios por los que le envían son los más adecuados?**

- |                           |                          |                              |                          |
|---------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Completamente de acuerdo. | <input type="checkbox"/> | No lo sé o no estoy seguro.  | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente de acuerdo.  | <input type="checkbox"/> | Completamente en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |

**20. ¿Cuáles son los medios de comunicación que usted ha usado por lo menos una vez?**

Carteleras.  Correo Institucional.   
Reuniones.  Circulares.

**21. ¿Qué medio de comunicación piensa usted que debería implementar Buenaño Caicedo S.A.?**

Intranet.  Revista Institucional.  Reuniones.   
Eventos.  Otros.

Otros: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

**ANEXO 2**  
**ENTREVISTAS.**

## ENTREVISTAS

### Datos de Entrevistado.

**Nombre:** Arq. José Buenaño.

**Cargo:** Gerente General.

**Fecha:** 13 de mayo 2014.

**1. ¿Me puede explicar en cortas palabras por qué aceptó que este estudio de investigación se realice en la empresa?**

Conozco sobre la comunicación corporativa hace poco tiempo cuando se me presentó la propuesta de realizar este estudio de investigación en la compañía, al saber los beneficios que iba a traer implementar un plan de comunicación interna decidí sin duda permitir la investigación y brindar toda la información necesaria y el apoyo para la realización de la misma. Yo soy uno de los creadores de Buenaño Caicedo y conozco muy bien a la empresa y sé que los mayores problemas por los cuáles atraviesa actualmente la compañía son de comunicación, antes no me había dado cuenta pero ahora estoy seguro de eso y por lo tanto quisiera que se ponga en práctica el plan de comunicación lo antes posible.

**2. ¿Cuáles son los problemas que atraviesa la compañía que usted los atribuye a una falta de manejo de comunicación?**

Bueno, los principales problemas son que al ser una empresa relativamente nueva no tiene un camino trazado el cual los colaboradores tienen para encaminar su trabajo, es decir, una misión y visión; la inversión para adquirir esta empresa fue muy grande por lo que en estos años se ha concentrado la atención en producir y vender y la verdad me había descuidado de los factores comunicacionales. Un problema grave es que cuando algún empleado comete un error en su trabajo no reconoce su falla por el contrario culpa a sus superiores o compañeros de trabajo por no haber recibido bien la información de sus tareas y no tener claro cuáles son sus responsabilidades. Otro gran inconveniente que tenemos aquí en la fábrica es

el que no se comprometen con su trabajo, la mayoría de empleados no están puestos la camiseta de Buenaño Caicedo, y es por eso que la productividad no aumenta como se desearía.

**3. ¿Quién es la persona encargada del manejo de la comunicación interna de la empresa?**

Como ya lo había comentado anteriormente, la empresa no tenía los conocimientos sobre el manejo de la comunicación de la empresa, por lo que no existe alguien específicamente que lo maneje, en este caso el Jefe de Recursos Humanos es quien da un seguimiento a las carteleras, el mismo que no es continuo, solo se publica información en caso de ser necesario; por ejemplo, cuando se les convoca para reuniones, o algún comunicado importante. De ahí, el correo institucional lo usamos todo el personal administrativo, para que de alguna manera sea un poco más formal la comunicación y como lo comenté antes si alguien comete un error o no hace algo está por escrito el pedido de alguna tarea. Pero en sí, nadie gestiona la comunicación de la empresa.

**4. ¿Existe algún sistema de recompensas o premios a los empleados que sobresalen o cumplen sus metas?**

Bueno, aquí se maneja con el departamento de ventas un sistema de comisión que se trata que si sobrepasan la meta del mes comisionan y su sueldo se eleva, estamos pensando hacer dar algunos incentivos al personal de producción que son quienes están fallando ahorita debido a que la producción se ha disminuido en los últimos meses, entonces quisiera dar algunos incentivos para ellos.

**5. ¿Cuáles son los resultados que usted quisiera lograr al implementar un plan de comunicación interna?**

En primer lugar quisiera destinar un presupuesto para la contratación de una persona que se encargue de ejecutar este plan de comunicación que se va a realizar, ahorita somos una empresa pequeña y se podría contratar a una sola persona pero en un futuro yo pienso que se debería implementar el departamento

de comunicación porque mis objetivos son que Buenaño Caicedo sea conocida a nivel nacional e internacional. Y principalmente pienso que se debería definir una filosofía organizacional, y hacerla conocer a todos los colaboradores para que conozcan más de la empresa y por ahí comiencen a sentirse parte de ella, para mí es importante hacerles sentir bien a mis colaboradores pero creo que es algo que no estoy logrando pues tengo muchos otras responsabilidades a mi cargo, también quisiera hacer algo con los artes, los logos y la imagen porque tengo un diseñador gráfico que me ayuda con los artes pero cuando se manda a hacer las fundas no todos quedan iguales porque a veces los colores cambian y eso se debería corregir. Por otra parte creo que se debería implementar otros medios de comunicación ya que por el momento contamos solo con correo de la empresa, algunas carteleras en la planta de producción y nada más.

#### **6. ¿Cada cuánto se reúne con su equipo de trabajo?**

Cada que se necesario, la verdad si me reúno con el equipo de ventas al menos una vez por semana, y de ahí si se presentan situaciones que lo ameriten también se les convoca a una reunión.

#### **Datos de Entrevistado.**

**Nombre:** Ing. María Eugenia Buenaño.

**Cargo:** Presidente – Jefe de Producción.

**Fecha:** 13 de mayo 2014.

#### **1. ¿Cómo Jefe de Producción cuál es la manera por la cual usted se comunica con su equipo de trabajo?**

Bueno en primer lugar de forma directa hablando con ellos, mi equipo de trabajo son los molineros, preneros, las chicas empacadoras y los demás obreros y ellos no tienen correo ni nada de eso, entonces es difícil manejar una comunicación formal, de ahí tenemos carteleras donde se ponen lo que debe hacer cada

persona con un tiempo determinado pero hay veces que los supervisores no llenan tampoco las carteleras entonces son poco funcionales. Y cuando es necesario se hacen reuniones con toda la planta de producción.

**2. ¿Cuáles son los motivos por los que usted cree que el nivel de producción ha disminuído?**

Bueno pienso que es por una falta de compromiso de todo el personal de la planta, hay veces que existen boicots y dañan las máquinas para no trabajar especialmente en los horarios nocturnos, ese pienso yo que es el principal problema.

**3. ¿Con respecto a su área de trabajo en qué cree usted que mejoraría un plan de comunicación interna?**

La comunicación interna ayudaría para que todo el personal de la planta primero se entere más de lo que es la empresa y de lo que quiere llegar a ser, eso les haría sentir que su trabajo ayuda para cumplir esos objetivos que queremos alcanzar, también ayudaría a que estén informados de lo que pasa en la empresa y sobre todo de lo que tienen que hacer y de la responsabilidad que está en sus hombros para que tomen conciencia de la importancia de su trabajo.

**Datos de Entrevistado.**

**Nombre:** Ing. Iván Naranjo.

**Cargo:** Jefe de Recursos Humanos.

**Fecha:** 13 de mayo 2014.

**1. ¿Conoce si la empresa cuenta con misión y visión? En caso de conocerla por favor dígame las mismas.**

Existe una misión y visión pero creo que es la misma de Industrias Catedral, nunca se la ha hecho conocer al personal es más creo que solo está en archivos.

**2. ¿Sabe cuáles son las metas que persigue la empresa este año?**

Mejorar la productividad, y ser más competitivos en el mercado para poder generar mejores ingresos.

**3. ¿Como Jefe de Recursos Humanos realiza o coordina las inducciones al personal nuevo sobre todas la áreas de la empresa?**

Sí, yo como responsable de Recursos Humanos organizo una agenda de inducción para el personal nuevo conjuntamente con los jefes departamentales del área que sea necesario.

**4. ¿Como Jefe de Recursos Humanos realiza o conoce quién es el responsable de explicar los reglamentos y políticas de la empresa?**

Generalmente lo hago yo todo lo que concierne a reglamentos y políticas de la empresa, y los jefes departamentales deben dar a conocer las políticas y procedimientos existentes dentro de sus departamentos para que puedan desarrollar sus actividades.

**5. ¿A través de qué medios usted informa al personal sobre los bonos, premios, vacaciones, sueldos, horarios de trabajo, etc?**

Al personal operativo mediante la cartelera y/o con la comunicación verbal y al personal administrativo mediante el correo de la empresa.

**6. ¿Qué medios de comunicación considera usted que la empresa debería implementar para mejorar la comunicación interna y por qué?**

Mediante reuniones: es la forma más directa de comunicación y explicación; carteleras: ya que la mayoría del personal operativo siempre revisa la cartelera por cualquier novedad existente. y correo electrónico: que es lo más habitual que se utiliza en los niveles administrativos.

**7. ¿Existe algún programa de capacitaciones para el personal?**

No, todavía no existe algo definido en cuanto a capacitaciones, normalmente los jefes o supervisores son quienes asisten a capacitaciones, pero ellos son los que

buscan lo que desean y si es de interés para la empresa se les ayuda con permisos sin embargo no con ayuda económica.

**8. ¿Es usted la persona que maneja las herramientas de comunicación interna?**

Bueno, en realidad no existe una persona responsable del manejo de la comunicación interna sin embargo yo soy quien pública algunas cosas en la cartelera pero no es algo continuo, se publica cuando es necesario.

**9. ¿Qué tipo de actividades de integración o eventos realiza la empresa?**

Normalmente se realiza un gran evento al año, que es el primero de mayo donde se trae a todo el personal de las sucursales acá a la oficina matriz y se hace un evento de integración con todo el personal. Aparte de eso cada oficina celebra a los cumpleaños del mes y en Navidad se hace una pequeña reunión con los colaboradores donde se entregan los bonos o canastillas.

**10. ¿Con la implementación de un plan de comunicación interna qué es lo que usted quisiera que mejore?**

Principalmente, el manejo de los medios de comunicación que se utilizan actualmente y también la implementación de nuevas herramientas, otro factor importante que debe mejorar es la integración del personal y definir una misión y visión que sea de la empresa y compartir con todo el personal.

**Datos de Entrevistado.**

**Nombre:** Dr. Andrés Hernández

**Cargo:** Comunicador Corporativo.

**Fecha:** 04 de agosto 2014

**1. ¿Cómo consideraría que se debe comunicar internamente en las pequeñas empresas, teniendo en cuenta que no tienen recursos para hacerlo, pero están conscientes de la importancia de la misma?**

La comunicación en las PYMES a nivel interno, suele ser liderada por la gerencia general de la empresa o la persona encargada del talento humano, esto debido a que son pocos los funcionarios y normalmente se la maneja de manera directa, personalizada. Mi recomendación es que estos líderes busquen apoyo en empresas asesoras de Comunicación para definir lineamientos básicos de comunicación, que les permita comunicar acorde a sus estrategias empresariales y fortalecer las bases para formar un área de comunicación cuando la organización haya crecido y así lo requiera.

**2. ¿Qué factores considera usted que favorecerían a una PYME al contar con un buen manejo de la comunicación interna?**

La comunicación siempre es beneficiosa puesto que permite que el personal comparta y entienda los intereses organizacionales (de hecho este punto se expande a todos los públicos estratégicos de la organización), evita rumores, enfoca los canales de comunicación internos y externos bajo una única marca representativa, entre otros aspectos claves para el desarrollo de los objetivos organizacionales.

**3. ¿Qué estrategias usted implementaría en un plan de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa?**

Desde la perspectiva de Joan Costa, la comunicación es acción y viceversa, por tanto, lo primero será determinar las acciones que llegan a los públicos estratégicos de la organización y definir el grado de aceptación que estos tienen, es decir, como perciben a la empresa y que tipo de imagen tienen al respecto. A partir de ese análisis, se deberán plantear cambios que acorde a los lineamientos estratégicos, modifiquen acciones/comunicaciones, por tanto, su identidad.

**4. ¿Cómo cree usted que se puede fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores de una empresa?**

El personal se “pone la camiseta de la empresa” cuando es parte de ella, por lo tanto, es fundamental que el personal sea partícipe del desarrollo de los planes estratégicos de la organización de manera que estos nazcan del aporte conjunto entre empresa y funcionarios. Adicionalmente, el sentido de pertenencia se robustece en la medida en que la comunicación permita una constante interacción de información que se refleje en mejoras organizacionales.

**ANEXO 3**

**MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE  
NEGOCIOS S.A.**

# MANUAL

## CORPORATIVO



**Buenaño Caicedo**  
*Compañía de Negocios S.A.*

## **Sobre el Manual**

El manual de identidad de Buenaño Caicedo S.A. es una guía básica y fácil de usar, promete mantener el concepto y la unidad de la identidad de la empresa en todas sus aplicaciones ya existentes o futuras.

La función básica del manual es guardar la consistencia de las piezas que conforman la identidad de la marca. Medidas, tipografías, especificaciones sobre materiales, y aplicaciones en general son otorgadas y detalladamente especificadas en el manual. Los archivos deben ser usados por profesionales gráficos; como diseñadores gráficos o publicistas.

**Agosto 2014.**



**Logotipo:**

El logotipo es un componente fundamental de la identidad de Buenaño Caicedo S.A. ya que contribuye a la percepción visual de la empresa. Por ende, debe ser utilizado correctamente en cada una de las piezas corporativas. Se prefiere que el logo sea utilizado en full color en todas sus aplicaciones. Si se aplica el logo en un fondo se debe utilizar la versión invertida del logo en fondo color pantone 485 C (rojo).

Bajo ninguna circunstancia se debe alterar o modificar el logotipo ya que esto puede poner el riesgo la unidad y consistencia de la identidad de Buenaño Caicedo S.A.




---

51.976 mm

## Tamaño y Proporción del Logo

### Espacio mínimo de protección del logotipo:

El logotipo de la empresa tiene que tener un espacio mínimo a su alrededor el cual no puede ser invadido por ningún tipo de elemento como tipografía, fotografía o gráfico. El logo debe mantenerse siempre legible en cualquier espacio gráfico. La unidad de medida es "X" la cual va en relación al logotipo de Buenaño Caicedo S.A. Se debe mantener una distancia de 2 X en los extremos del logo y de 1 X en las esquinas del logo.

### Proporción del Logotipo:

El logotipo de la empresa se hizo basado en un radio (Alto a largo) de 2 : 6.1 . Esta proporción no debe ser alterada por ninguna circunstancia por el bien de la unidad y constancia de la imagen.

### Tamaño mínimo:

El logotipo debe ser usado hasta un tamaño mínimo de 51.976 mm de largo.



Pantone 485 C , Pantone 803 C.



Fondo color Pantone 485 C,  
Logotipo invertido a Pantone 803 C.



Fondo color negro,  
Logotipo invertido a blanco.



Fondo color blanco,  
Logotipo en color negro.

### Logo: Color, Negro y Blanco

#### Colores principales:

Los colores principales del logo son pantone 485 C (rojo) ,pantone 2756 C (azu), y el pantone 803 C (amarillo) el que contiene el isotipo.

#### Fondo con Color:

El logotipo no debe ser utilizado en ningún fondo con color, excepto en casos promocionales. Si el logotipo es utilizado en algún tipo de fondo el fondo debe ser de color pantone 485 C (rojo) y el logotipo debe ir en su versión invertida pantone 803 C (amarillo)

#### Invertido a Blanco y Negro:

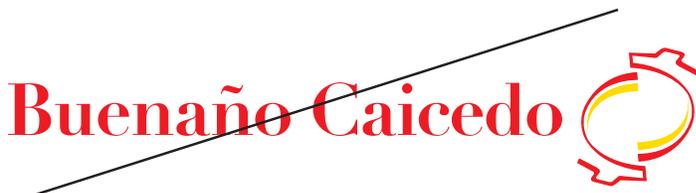
En reproducciones con fondo negro el logo debe ser producido en color blanco invertido y viseversa en fondo negro.



No se deben alterar las proporciones y medidas originales del logotipo.



No se deben alterar los colores originales del logotipo.



No se deben cambiar de posición los elementos del logotipo.



No se deben añadir elementos nuevos no existentes en el logotipo.

### Uso impropio del Logo:

El logotipo no se puede alterar o modificar de ninguna forma. Siempre se deben utilizar las guías que son dadas en éste manual. Para reproducir el logo para diferentes propósitos se debe utilizar el archivo en Adobe illustrator. De igual manera, se debe tomar en cuenta las proporciones y tamaños proporcionados por el manual.

### Myriad Pro Regular

ABCDEFGHIJKLM  
NOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklm  
nopqrstuvwxyz  
0123456789

### Futura Medium

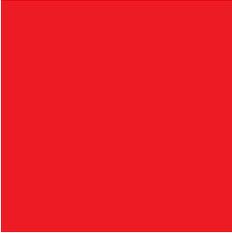
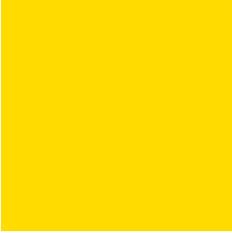
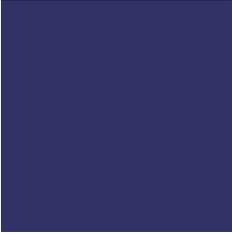
ABCDEFGHIJKLM  
NOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklm  
nopqrstuvwxyz  
0123456789

### Arial Regular

ABCDEFGHIJKLM  
NOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklm  
nopqrstuvwxyz  
0123456789

### Tipografía Corporativa:

Las tipografías corporativas de Buenaño Caicedo S.A son Myriad pro: Regular, Futura: Medium, y Arial: Regular. Estas tipografías se encuentran disponibles en páginas Web como [www.typography.com](http://www.typography.com) en las cuales se pueden descargar todo tipo de tipografías. Myriad Pro Regular regular es la tipografía utilizada en la papelería; en nombres, direcciones y teléfonos. Futura, medium es la tipografía utilizada únicamente en la señalización interna de la empresa. La tipografía Arial regular es una tipografía alternativa la cual se utiliza únicamente en casos en que la tipografía Myriad Pro Regular no se encuentre disponible.

Sistema de Color	CMYK	RGB	Browser Safe
Pantone 485 C 	C: 0 M: 100 Y: 100 K: 0	R: 237 G: 28 B: 36	#ed1c24
Pantone 803 C 	C: 0 M: 11 Y: 100 K: 0	R: 255 G: 220 B: 39	#ffdb00
Pantone 2756 C 	C: 100 M: 94 Y: 0 K: 29	R: 28 G: 38 B: 116	#1c2674

### Guía de Color:

La tabla posterior provee especificaciones de color para diferentes situaciones. Para producción impresa se debe utilizar los colores pantone. Si es necesario, se deben usar los equivalentes CYMK cuando se requieran colores procesados. Por otro lado, Los colores RGB son utilizados para medios visuales como la televisión. Finalmente, se debe utilizar los colores browser safe para producciones en el Internet.



### Hoja de carta:

La hoja de carta es un elemento importante en la papelería ya que funciona como un vínculo entre el cliente y la empresa.

**Tamaño de hoja:** A4 21 x 29.7 centímetros.

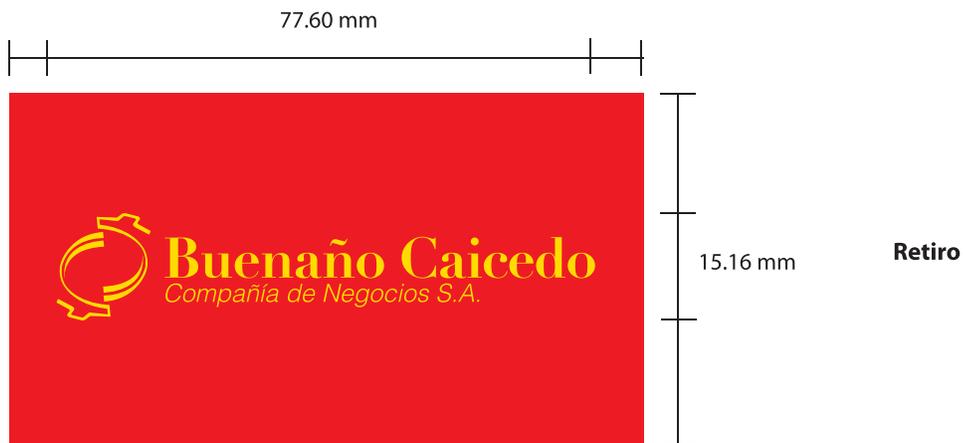
### Detalles de la información:

"Oficina Matriz" Myriad Pro Bold 12 pt. EL resto de los datos en Myriad Pro Regular 12 pt.

Alineado a la izquierda.

### Color y Papel:

El papel tiene un diseño de fondo el cual debe ir en el color pantone 803 C (amarillo) en opacidad de 15 %. El papel de la hoja de carta debe ser papel Bond de 75 g.



## Tarjeta de Presentación

### Tamaño estandarizado:

50 x 90 mm.

### Nombre Personal / Cargo:

Nombre: Myriad Pro Bold 10 pt.

Cargo: Myriad Regular Bold 8 pt.

### Datos/ Información:

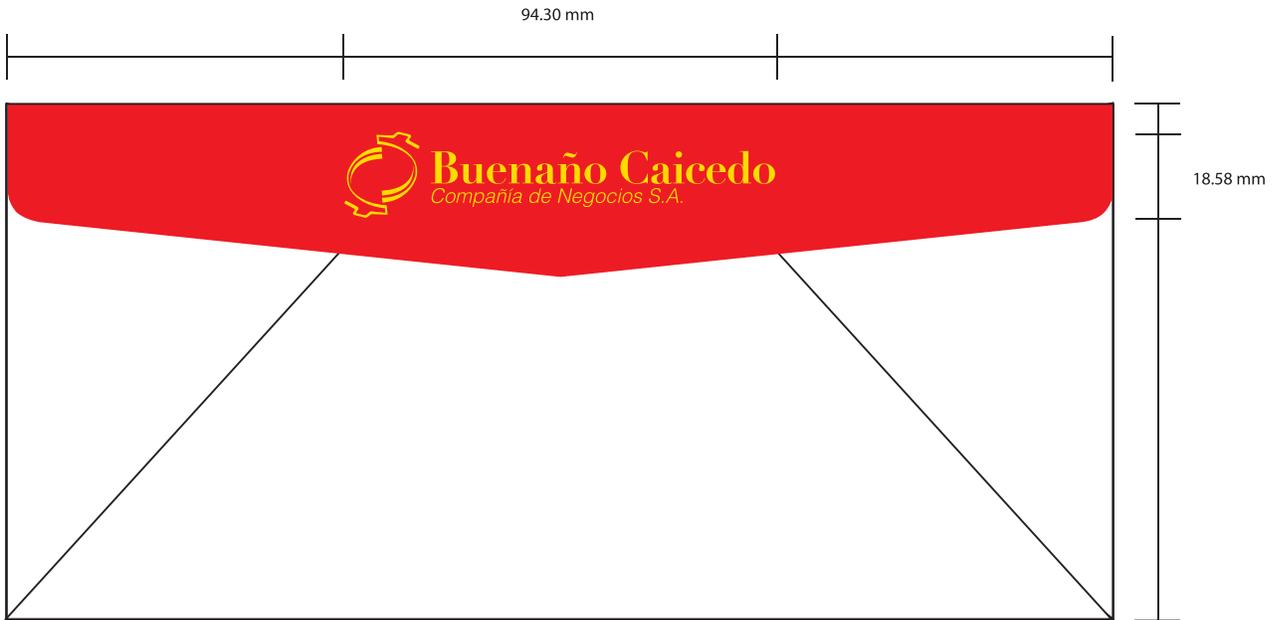
Myriad Pro 8pt

### Color:

La tarjeta tiene un tiro y retiro. En el tiro de la tarjeta contiene un diseño de fondo el cual debe ir en color pantone 803 C (amarillo) en opacidad 15%. El retiro de la tarjeta debe ir con un fondo de color pantone 485 C (rojo) y el pantone 803 C (amarillo) el que contiene el isotipo.

### Tipo de Papel:

Papel couché opaco de 200 g.



## Sobre

El sobre contiene en la parte delantera el logo y direcciones mientras que la parte posterior contiene únicamente el logotipo en su versión invertida.

### Tamaño estandarizado:

242 x 113 mm.

### Datos/ Información:

"Oficina Matriz" Myriad Pro Bold 12 pt. EL resto de los datos en Myriad Pro Regular 12 pt.

### Color:

La parte delantera del sobre debe contener un diseño de fondo en color pantone 7404 C (amarillo) con opacidad de 15% .La parte posterior debe ser color blanco y la solapa debe ser color pantone 485 C (rojo) que incluye el logo en color pantone 803 C (amarillo)

### Tipo de Papel:

Papel Bond 75 g.



## Carpeta: Portada y Contraportada

### Tamaño estandarizado:

210 x 300 mm.

### Datos/ Información:

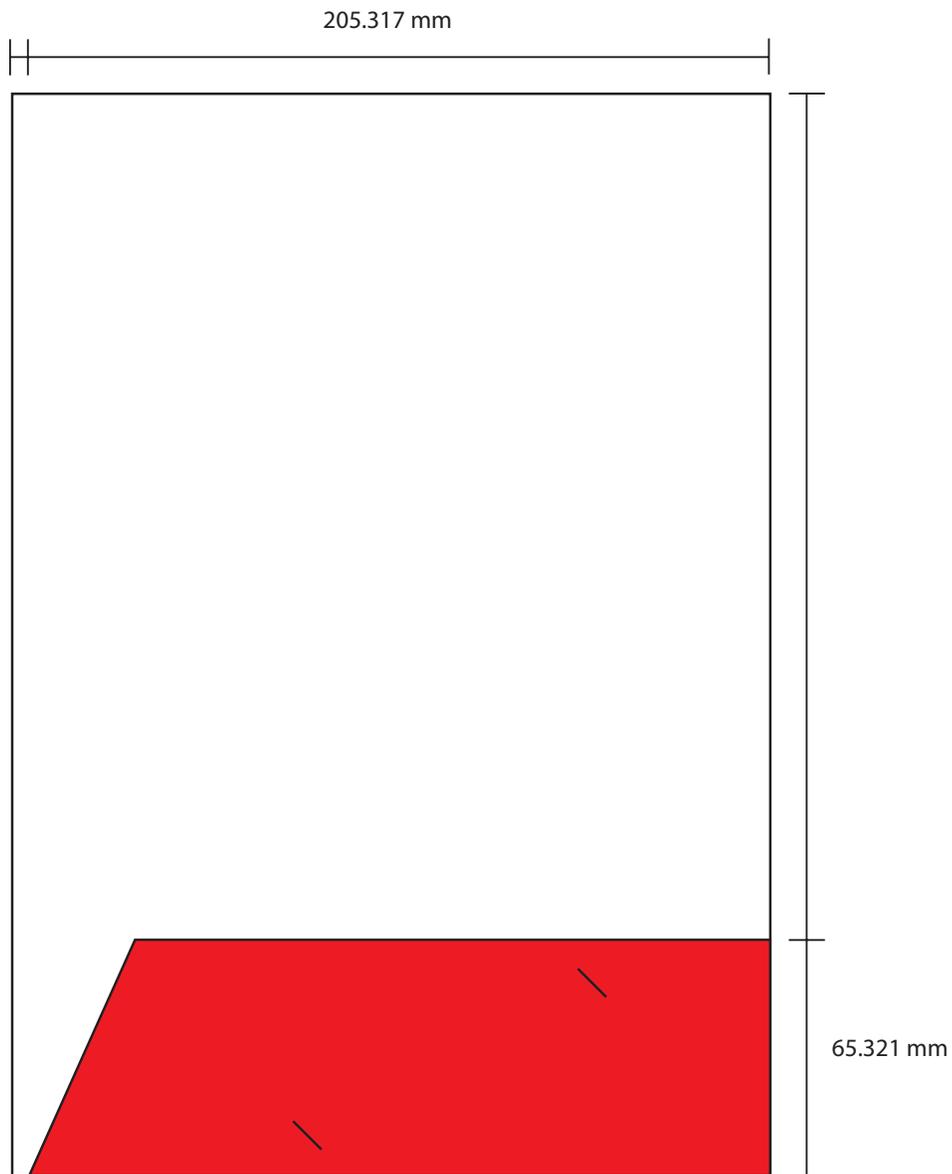
Myriad Pro Regular 11 pt.

### Color:

La portada de la carpeta debe contener el siguiente diseño en color pantone 803 C (amarillo). La contraportada debe ser color pantone 485 C (rojo), el isotipo y la información deben ser en color pantone 803 C (amarillo).

### Tipo de Papel:

Cartulina Plegable de 200 g.



### **Carpeta: Interior, Solapas**

**Tamaño estandarizado:**

210 x 300 mm.

**Tamaño Solapas:**

205.29 x 65.32 mm.

**Color:**

La solapa ubicada a la derecha del interior de la carpeta debe ser color pantone 485 C (rojo).

**Tipo de Papel:**

Cartulina Plegable de 200 g.

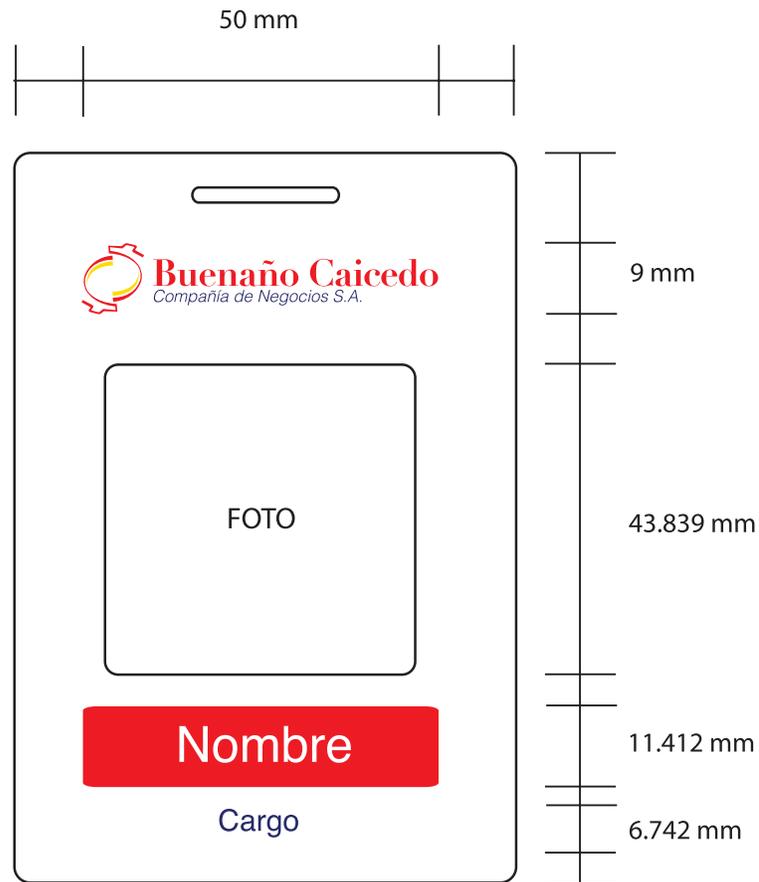
# MARCAS DE *LOS PRODUCTOS*



### **Marcas de los Productos:**

Buenaño Caicedo S.A. produce tres marcas de pasta, cada una tiene un logotipo comercial que debe ser utilizado correctamente en cada una de las piezas aplicadas. Se prefiere que los logos sean utilizado en full color en todas sus aplicaciones. Bajo ninguna circunstancia se deben alterar o modificar los logotipos ya que esto puede poner el riesgo la unidad y consistencia de la identidad de Buenaño Caicedo S.A.

# APLICACIONES *DE MARCA*



### Credencial: Carnet de Identificación

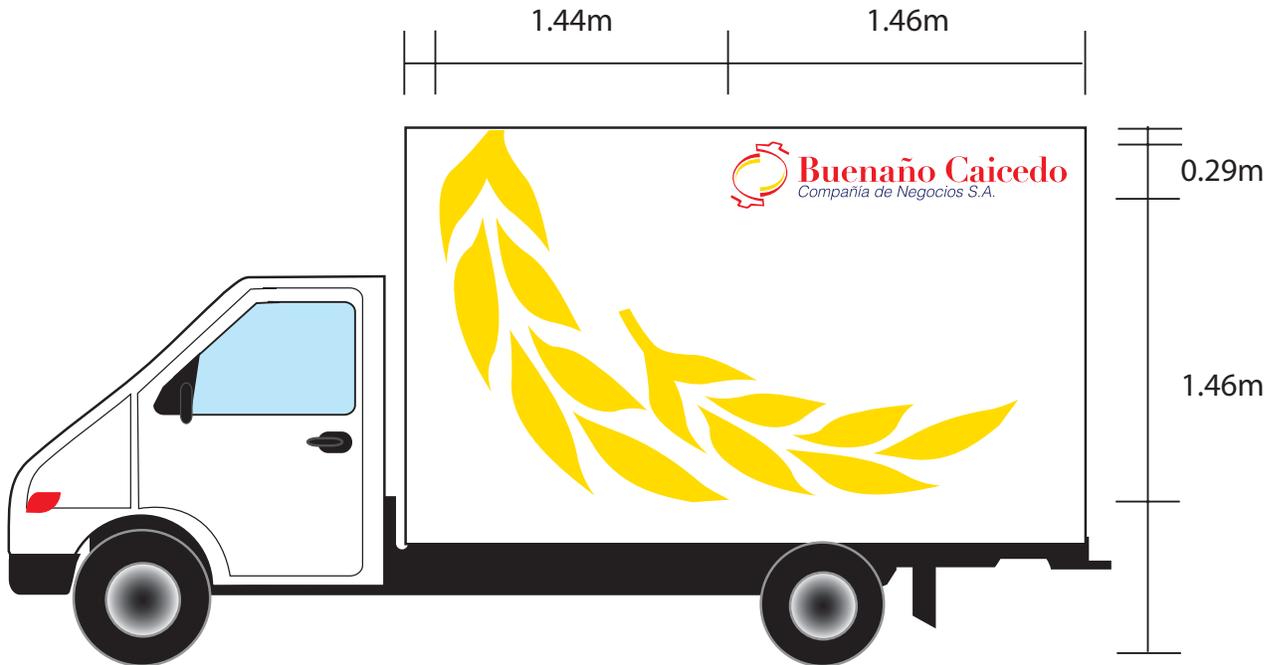
El carnet de identificación debe ser utilizado por todos los empleados de Buenaño Caicedo S.A.

#### Tamaño y Material:

70 x 10 mm, material plástico.

#### Color e información:

El carnet debe ser blanco, debe incluir la foto del usuario del carnet con su respectivo nombre y cargo en la empresa. La tipografía que se utiliza en el nombre es Myriad Pro regular 20 pt color blanco, el cargo va en Myriad Pro regular 14 pt color pantone 2756 C (azul).



### Transporte: Camión de carga

El transporte que es utilizado en Buenaño Caicedo S.A. es un camión de carga el cual mide aproximadamente 5.52 m de largo, 2.70 m de alto y 2.4 m de ancho y debe ser de color blanco. El camión contiene un diseño al lado izquierdo de color pantone 803 C (amarillo) y el logotipo ubicado en la esquina superior derecha.



### **Empaque: Caja de carga**

Las cajas de Buenaño Caicedo S.A. para las ventas al por mayor son hechas de cartón, miden 40 por 46 cm, contiene el siguiente diseño. En las caras frontales de la caja contiene un diseño en color pantone 803 C (amarillo) y el logo en la esquina superior izquierda.



### Empaque

El empaque tiene una medida promedio de 23 centímetros de alto por 16 centímetros. El logotipo tiene una dimensión de 8.4cm por 1.5 cm en Full Color. Asimismo el logotipo del producto debe ir centrado.



### Señalización Exterior

La señalización exterior es un rótulo del logo de Buenaño Caicedo S.A. el cual aparecerá en el exterior de todos los locales. El rótulo cumple el fin de identificar la empresa y mantener y recordar la imagen de Buenaño Caicedo S.A. No importa el tipo de edificio y su arquitectura el rótulo debe ser del formato estandarizado siempre.

Las medidas estandarizadas del rótulo son las siguientes: 3.91 metros de largo y 1 metro de alto.



### Valla Promocional

La valla promocional tiene una medida promedio de 4 metros de alto por 8 metros de largo.

En las vallas promocionales de Buenaño Caicedo S.A. se encontrará un espacio referente a la empresa, este espacio ocupará 1 metro de alto y 8 metros de largo. El logotipo en este espacio medirá 2.46 metros de largo y 0.5 metros de alto.



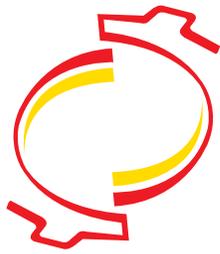
### Roll- Up Promocional

El Roll- Up promocional tiene una medida promedio de 1.68 metros de alto por 0.67 metros de largo.

En los roll- ups promocionales de Buenaño Caicedo S.A. se encontrará un espacio referente a la empresa en el cual el logotipo medirá 0.57 metros de largo y 0.14 metros de alto.

**ANEXO 4**

**MANUAL DE CARTELERAS DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE  
NEGOCIOS S.A.**



**Buenaño Caicedo**  
*Compañía de Negocios S.A.*

**MANUAL DE CARTELERAS**



## TABLA DE CONTENIDOS

Presentación	4
Regulación	4
Objetivos	5
Principios básicos	5
Tipos de carteleras	6
El contenido	7

## PRESENTACIÓN

En Buenaño Caicedo Compañía de Negocios las carteleras son un medio de información interna de gran arraigo, poder de convocatoria y cobertura, dadas las facilidades de ubicación y la comprensión del material expuesto.

Se caracterizan por tener un sentido informativo que permite la rotación de mensajes, la divulgación de diferentes eventualidades internas y externas, además, de dar a conocer los múltiples servicios institucionales.

Este Manual de Carteleras contiene las normas básicas para su diagramación, diseño, ubicación, contenido y actualización; además, pretende que cada unidad responsable, de una o más carteleras en la institución, conozca y tenga una guía para el tratamiento adecuado de las mismas, lo que permitirá coherencia informativa, fortalecimiento de la imagen y organización en los procesos de comunicación.

Las carteleras en la compañía corresponden a una parte importante dentro del sistema interno de comunicaciones, por tal razón es vital hacer de éstas un trabajo coordinado y participativo, en el cual confluyan todos los procesos de la empresa. Las normas establecidas en este manual son de estricto cumplimiento.

## REGULACIÓN

El empleo de las carteleras está abierto a todos los colaboradores de la compañía, con la condición de acatar las recomendaciones que para ello se han descrito en el presente manual. Es importante que tenga en cuenta:

- Toda unidad que haga uso de las carteleras es responsable de lo que a su nombre aparezca en ellas.
- Cualquier documento, imagen, ilustración, etc., que no obedezca de manera estricta a lo establecido en el presente manual será removido en forma inmediata por las personas autorizadas para ello. Algo similar se hará con avisos o materiales ubicados fuera de las carteleras.
- Todos los escritos, afiches u otros documentos ajenos a Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A., y particularmente aquellos que hagan relación a divulgación de eventos externos, ofrecimiento de bienes o servicios y proselitismo de cualquier índole, deberán contar con la aprobación explícita, respaldada mediante el respectivo sello del Comunicador Corporativo.
- Todo uso indebido de las carteleras (a título de ejemplo: inserción, retiro, mutilación o alteración no autorizada de materiales; suplantación de nombres o sellos; daños físicos a las carteleras, etc.), se considera falta disciplinaria que amerita la aplicación de lo dispuesto para tales casos en el Reglamento Interno de Trabajo, sin perjuicio de la respectiva acción ante las autoridades competentes.
- La Oficina de Comunicaciones es la unidad autorizada para insertar y retirar escritos, documentos u otros materiales de las carteleras.

## OBJETIVOS

Informar al público acerca de las actividades que se desarrollan en la Institución.

- Servir de canal informativo entre los diversos públicos.
- Informar sobre eventos o actividades que realiza la empresa para su público objetivo.
- Promover campañas que fortalezcan la misión y visión institucional.
- Motivar al público a asumir actitudes que conduzcan al logro de los objetivos sociales y productivos de la compañía.
- Complementar informaciones publicadas en los otros medios Institucionales.
- Motivar la participación en las actividades de la Institución.
- Posibilitar la ilustración y la lectura rápida de la información.

## PRINCIPIOS BÁSICOS

- El formato debe atraer y persuadir la atención del público.
- Para que no se pierda el interés de quienes leen el mensaje, el diseño deben ser novedosos y actualizarse constantemente.
- Procurar que la letra de los textos sea grande, para permitir una mejor y mayor visibilidad a los lectores.
- La actualidad como eje de toda información, pretende en las carteleras mantener al día a los lectores.
- Del tratamiento informativo y comunicacional que se imprima en la cartelera, dependerá en gran medida de la atracción e impacto.
- La cartelera debe tener un responsable, quien es el encargado de su mantenimiento y debe ser fiel a las políticas puntualizadas en este Manual de Carteleras y en el Manual de Imagen e Identidad Visual Corporativa.
- La ubicación de las carteleras deberá ser en sitios donde haya buen tránsito de personas, teniendo la precaución de no entorpecer la circulación. De igual forma, los sitios de descanso pueden ser aprovechados para su ubicación.
- Debe ubicarse por encima de 90 cm del piso. Éste es el espacio que la vista domina sin mayor esfuerzo.
- La cartelera debe estar protegida del agua, el viento o el polvo, así se garantiza la durabilidad de los mensajes fijados.

## TIPOS DE CARTELERAS

**INSTITUCIONALES:** están bajo la responsabilidad del Comunicador Corporativo. Su objetivo es informar sobre lo que ocurre dentro de la entidad y los hechos más representativos de la misma. De igual forma, promociona eventos que estén en concordancia con los valores, principios y misión organizacional.



**REGLAMENTARIAS:** las exigidas por la ley. En este caso están: Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial.



Cada tipo de cartelera debe llevar, en la esquina inferior derecha la Unidad y persona responsable de su mantenimiento.

	<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b>	
	<b>ENCARGADO:</b>	
	<b>CONTACTO:</b>	

## EL CONTENIDO

Es recomendable que los textos sean cortos y precisos, en un lenguaje claro y comprensible.

Para que la cartelera sea agradable hay que tener en cuenta que:

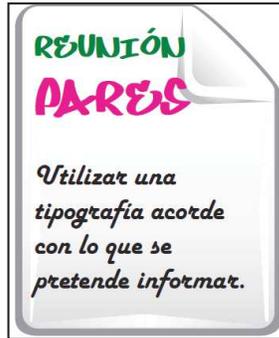
- No se debe utilizar más de dos tipos de fuente en una misma hoja de información y esta debe ser completamente legible.
- Debe existir uniformidad en el tamaño: alto y ancho de las letras.



- No se deben partir las palabras entre líneas.



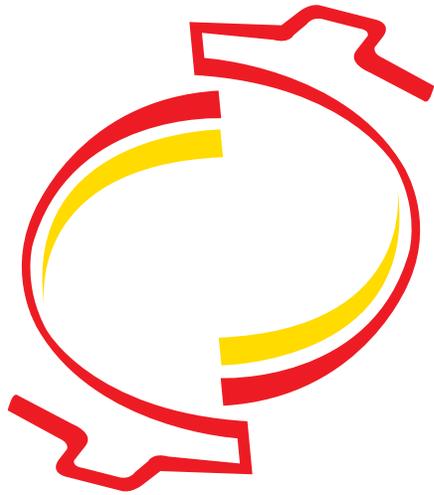
- La fuente debe ser de mínimo de 18 puntos en adelante, para que pueda ser comprendida con claridad a una distancia de tres metros máximo.
- Dar el espacio adecuado entre palabras y líneas, para que la lectura sea fácil.
- Utilizar una tipografía acorde con lo que se pretende informar.



- No es recomendable ubicar recortes de periódicos, ya que por el tamaño y la tipografía, el lector pierde interés.
- Las fotografías e imágenes son un buen instrumento comunicativo y su utilización le da más vida a las carteleras.
- No es recomendable reemplazar palabras por símbolos.

## Compañer@s

- No se debe utilizar abreviaturas.
- La grafía debe ser correcta.
- Teniendo en cuenta que la cartelera debe capturar la atención del público, la presentación y distribución de los elementos que la conforman, deben producir el impacto necesario para estimular la visualización de su contenido.





**CUENCA:** Ciudadela la Católica calle Obispo Miguel León N-301 y Miguel Serrano.

**Teléf.:** (+593) 072 341 015

**Fax:** (+593) 072 341 356

**GUAYAQUIL:** Ciudadela la Imaconsa bodega, lote 5 calle 8, complejo de bodegas Saibaba, bodega #3

**Teléf.:** (+593) 042 459 867

**Fax:** (+593) 042 422 673

**AMBATO:** Avenida Miraflores N32-184

**Teléf.:** (+593) 032 460 390

**ANEXO 5**

**MANUAL DE BIENVENIDA DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE  
NEGOCIOS S.A.**



**Buenaño Caicedo**  
*Compañía de Negocios S.A.*

**MANUAL DE BIENVENIDA**



## BIENVENIDA

Acabas de entrar a formar parte activa de la empresa y ahora tendrás la posibilidad de integrarte en uno de los equipos de profesionales de nuestra organización. Todos, en nuestros diferentes niveles de responsabilidad, colaboramos formando grupos de trabajo y el éxito de cada grupo o equipo de trabajo constituye el recurso más importante de la empresa.

Para tu beneficio, la empresa procurará facilitarte un desarrollo tanto profesional como humano, y este manual te servirá para conocer mejor nuestras formas de actuar y parte de nuestra cultura empresarial. Es muy importante que lo leas detenidamente para que tu integración en el equipo sea más fácil y para cualquier duda que tengas, tanto tus superiores como el departamento de RRHH estamos dispuestos a ayudarte.

Una de las características fundamentales en nuestra empresa es la comunicación franca, abierta y honesta. Esperamos que, con tu incorporación al trabajo, el equipo, el departamento y el establecimiento incrementen la calidad de su servicio y, con ello, la satisfacción del cliente que es, en definitiva, uno de nuestros mayores objetivos.

Atentamente:



Arq. José Buenaño Caicedo  
**Gerente General**

## HISTORIA DE LA COMPAÑÍA

El 14 de octubre del 2004 Industrias Catedral S.A. en su afán de consolidar su marca y presencia en el mercado nacional, especialmente en la zona sur decide iniciar sus operaciones en la ciudad de Cuenca, y compra las acciones y maquinaria de lo que en ese entonces se denominaba Molinos y Pastificio Italia, creando una alianza estratégica para llegar al mercado con las marcas: Fideos La Delicia, Fideos El Rey y Harina Estrella de Oro.

Una vez realizada la compra de la totalidad de la empresa tanto de maquinarias como de sus marcas y la parte administrativa, Industrias Catedral S.A decide cambiar el nombre de la empresa por Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A y trabajar de manera separada.

A partir del mes de Agosto del 2010 existen cambios en las acciones de la empresa quedando de la siguiente manera: el 80% de las acciones están a nombre del Arq. José Ricardo Buenaño Caicedo y el 20% a nombre de Industrias Catedral S.A.

## FILOSOFÍA CORPORATIVA

### **Misión:**

Elaborar y comercializar productos derivados del trigo de calidad, con personal capacitado y comprometido con la mejora continua de procesos, garantizando de esta forma la fidelidad de nuestros clientes con la marca.

### **Visión:**

Ser una empresa altamente competitiva en mercados nacionales como internacionales, reconocida por nuestros clientes y proveedores por la excelente calidad de productos alimenticios, contando con tecnología de punta y personal altamente capacitado y motivado.

### **Valores:**

#### **Compromiso:**

Hacemos nuestro trabajo con pasión y estamos dispuestos a entregar lo mejor de nosotros buscando la excelencia para alcanzar las metas y objetivos de la compañía.

#### **Calidad:**

Buscamos a través del mejoramiento continuo brindar productos acorde a las necesidades de los clientes alcanzando la plena satisfacción de los mismos.

#### **Innovación:**

Nos esforzamos incansablemente para conseguir las soluciones mejores y más apropiadas mediante ideas innovadoras.

#### **Trabajo en equipo:**

Trabajamos en conjunto con todos los miembros de la empresa promoviendo mejores resultados gracias a un ambiente laboral positivo.

## **POLÍTICA DE CALIDAD**

En Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. a través de la mejora continua, aseguramos la disponibilidad de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, asumiendo el compromiso de producir con inocuidad y buenas prácticas de seguridad industrial, productos derivados del trigo que cumplan los estándares de calidad requeridos por nuestros clientes, el mercado y las autoridades regulatorias, comercializándolas también mediante prácticas de excelencia en el servicio orientadas a lograr la satisfacción del cliente.

Para lograr los objetivos de Calidad existe el Comité de Calidad, que se encarga de monitorear y supervisar las actividades creadas para asegurar el éxito de nuestro sistema de calidad. Un ejemplo claro es el plan de limpieza y sanidad el cual es monitoreado periódicamente por el comité de calidad de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A

## **ZONA DE INFLUENCIA.**

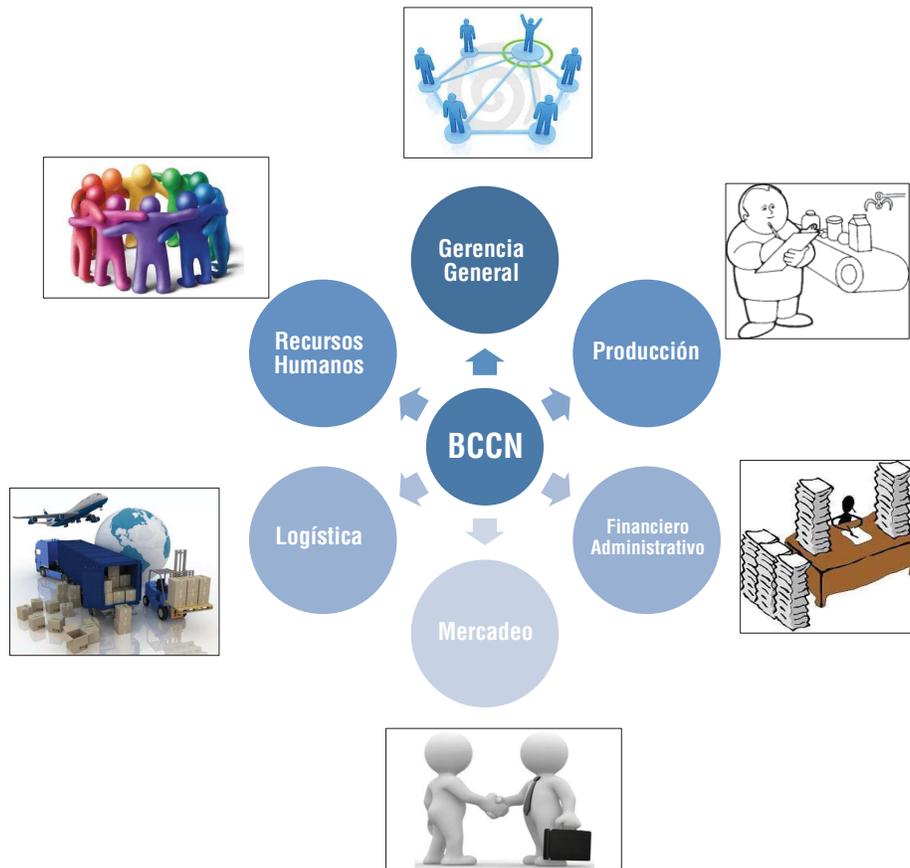
La zona de influencia principal de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. es la Provincia de Azuay, donde se encuentra ubicada la Matriz de la compañía, debido a que la marca del producto tiene más de 50 años en el mercado se ha expandido su zona de influencia a lo largo a las Provincias de Cañar, Loja, Morona Santiago, Zamora Chinchipe, El Oro, Guayas y en los dos últimos años se ha llegado a las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pastaza.

## FORTALEZA DE NUESTRA EMPRESA

- Estamos conformados por 70 personas comprometidas con el desarrollo y bienestar de nuestros clientes.
- Las marcas de nuestros productos están presentes en el mercado más de 40 años.
- Somos el único molino de trigo en el sur del país.
- Contamos con dos sucursales una en la ciudad de Guayaquil y la otra en Ambato.
- Buscamos constantemente innovar nuestros productos y servicios para desarrollar el negocio del trigo a través de la selección de las mejores materias primas y de un servicio profesional y diferenciado.
- Ofrecemos la cadena completa, desde la producción hasta la comercialización de productos relacionados al trigo.



## FUNCIONES DEPARTAMENTALES:



### **Gerencia General:**

Cargo que ocupa el director de la empresa, representa a la sociedad frente a terceros, coordina y gestiona todos los recursos, así como también planear, organizar, ejecutar, controlar y coordinar la empresa conforme a los lineamientos y normas establecidas.

### **Producción:**

Sus funciones son: diseñar los productos, planear y controlar la producción, dar lineamientos para una producción eficiente, elegir el sistema de fabricación y controlar la calidad.

### **Financiero Administrativo:**

Se encarga de obtener financiamiento (interno y/o externo), formular presupuestos, determinar costos, realizar operaciones, determinar quienes obtendrán créditos, cobrar, facturar, manejar efectivo y archivar; al igual que administrar la asignación de los recursos para cada respectiva área.

### **Mercadeo:**

Sus responsabilidades son: planear, ejecutar y controlar las actividades en este campo. Debido a que durante el desarrollo de los planes de venta ocurren muchas sorpresas, el departamento de ventas debe de dar seguimiento y control continuo a las actividades de distribución, ventas y cobranza del producto.

### **Logística:**

Sus funciones principales son de proveer de materia prima a la empresa, coordinar el transporte de la misma, así como también del producto hasta su destino final.

## Recursos Humanos:

Se encarga de conseguir y conservar un grupo de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, así como también analizar las listas de asistencias para llevar el control de los empleados; pagar salarios, comisiones, gratificaciones y reparto de utilidades.

## Directorio Telefónico

### BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE NEGOCIOS S.A.

MATRIZ: 072-341-015  
GUAYAQUIL: 042-459-876  
AMBATO: 032-460-390



N.	NOMBRE	CARGO	SEDE	EXT	CORREO ELECTRÓNICO
1	José Buenaño	Gerente General	Matriz	306	jbuenaño@fideosladelicia.com.ec.
2	Ma. Isabel López	Vendedor	Ambato	150	mlopez@fideosladelicia.com.ec.
3	Juan José Cobo	Técnico de Mantenimiento	Matriz	312	jcobo@fideosladelicia.com.ec.
4	Vitalii Lapinskiy	Jefe de Logística	Matriz	310	vlapinskiy@fideosladelicia.com.ec.
5	Iván Naranjo	Jefe RRHH	Matriz	308	inaranjo@fideosladelicia.com.ec.
6	Ma. Eugenia Buenaño	Jefe de Producción	Matriz	307	mbuenaño@fideosladelicia.com.ec.
7	Juan Andrés Freire	Cajero	Guayaquil	205	jfreire@fideosladelicia.com.ec.
8	Ángela Beltrán	Vendedor	Ambato	185	abeltran@fideosladelicia.com.ec.
9	David Laverde	Bodeguero	Guayaquil	254	dlaverde@fideosladelicia.com.ec.
10	Mónica Garrido	Asistente Contable	Matriz	396	mgarrido@fideosladelicia.com.ec.

## Canales de Comunicación Oficiales.

- Correos electrónicos corporativos: el correo institucional se otorgará una vez que hayas recibido la inducción a la empresa, el mismo será una herramienta indispensable para la comunicación interna y externa.
- Carteleras: en las carteleras podrás encontrar información de interés sobre las actividades que realiza la compañía. No dejes de leerlas continuamente.
- Revista institucional: la revista institucional saldrá trimestralmente, donde encontrarás información relevante acerca de la empresa y de sus colaboradores.
- Reuniones informativas: las reuniones informativas serán mensualmente, donde te indicarán las metas a seguir por el departamento al que pertenecerás, así como también te refrescarán las funciones y responsabilidades de tu puesto de trabajo.
- Eventos corporativos: los eventos de la empresa son para motivar, integrar y fidelizar a todo el equipo de trabajo.

## Programas Corporativos:

### Programa Reingeniería del Alma:

El objetivo de este programa es contribuir con el crecimiento personal del trabajador mediante charlas, consejos, talleres y dinámicas que lo incentiven a pensar y analizar su situación con respecto a temas emocionales, espirituales y familiares que lo lleven a tomar acciones que mejoren su calidad de vida. Por ejemplo: Talleres de Economía Familiar, Como Superar Divorcios o Separaciones, Fidelidad, Autoestima, etc.



### Programa Yo amo mi trabajo:

Para este programa se realizará una especie de cuponera la misma que se llenará semanalmente. Habrá doce cupones que representa doce semanas; dichos cupones se obtendrán por metas cumplidas; los jefes de área y directivos pondrán metas semanales a sus colaboradores. El colaborador que alcance a llenar todo los cupones en un plazo de doce semanas se hará acreedor a un premio previamente establecido por la Gerencia General. El objetivo de este programa es incentivar a los empleados al cumplimiento de metas y el reconocimiento por su trabajo.



### Programa: Torneo de Voley Buenaño Caicedo S.A.:



Al ser el 64% personal operativo se ha creído oportuno realizar un Campeonato de Voley masculino y femenino con todo el personal de la empresa situado en las oficinas matriz. El objetivo de este programa dar al personal un espacio de recreación fomentando la integración y el trabajo en equipo.

### Programa: Creciendo Juntos:

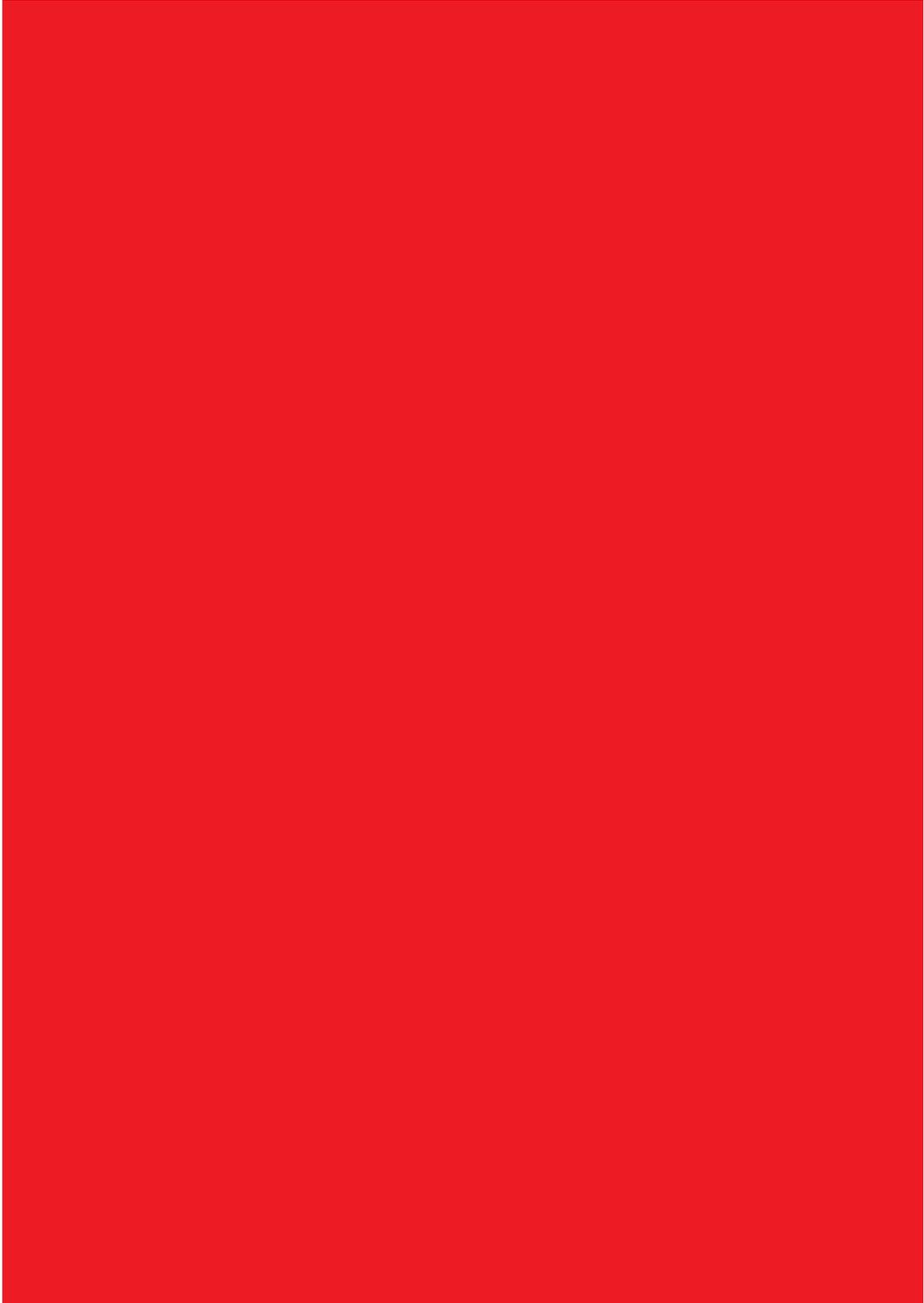
Creciendo Juntos es un evento que se realizará de forma anual; cada primero de mayo. Con motivo de la celebración del día del trabajo se tiene como objetivo reunir a todo el personal de Buenaño Caicedo de sus diferentes dependencias en las oficinas matriz para compartir una mañana de integración en la que se realizará “Team Building” con el propósito de motivar al personal, reforzar la confianza mutua entre los miembros de los equipos, aumentar el autoconocimiento de las fortalezas y debilidades en cuanto a trabajar en equipo, mejorar el ambiente de trabajo y la creatividad lo que dará como resultado un mejor nivel de productividad.

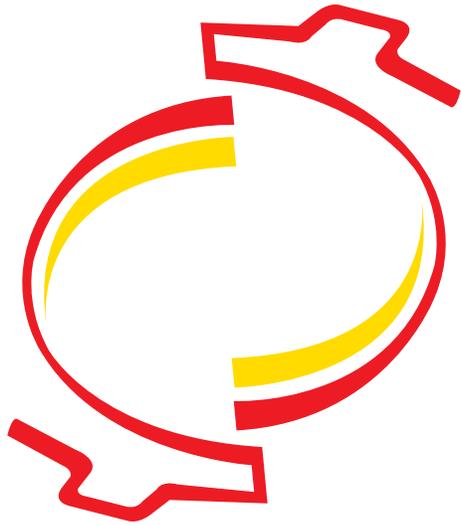


**Programa: Una Navidad en Familia:**

Este será un evento anual en el que se invitará a todo el personal de la empresa de sus diferentes dependencias y a las familias de los mismos; el objetivo de este programa es integrar a todo el personal y conocer a sus familias y el entorno de cada una de ellas; es por esto que se realizarán actividades lúdicas en las que se presentarán todos los trabajadores y a su familia, el propósito de este evento es crear un ambiente relajado y de diversión donde todo el personal pueda disfrutar e integrarse con sus compañeros de trabajo.









**CUENCA:** Ciudadela la Católica calle Obispo Miguel León N-301 y Miguel Serrano.

**Teléf.:** (+593) 072 341 015

**Fax:** (+593) 072 341 356

**GUAYAQUIL:** Ciudadela la Imaconsa bodega, lote 5 calle 8, complejo de bodegas Saibaba, bodega #3

**Teléf.:** (+593) 042 459 867

**Fax:** (+593) 042 422 673

**AMBATO:** Avenida Miraflores N32-184

**Teléf.:** (+593) 032 460 390

**ANEXO 5**

**MANUAL DE BIENVENIDA DE BUENAÑO CAICEDO COMPAÑÍA DE  
NEGOCIOS S.A.**



## INSTALACIÓN

de la Nueva Maquinaria  
pg.06



## UN NUEVO AÑO

de Trabajo en Conjunto  
pg.03



## COLABORADORES BCCN:

El Mismo  
Compromiso  
pg.04



## SOCIAL

Cena de Navidad  
pg.07

# CONTENIDO

Página 03

***Un Nuevo Año de Trabajo en Conjunto***



Página 04

***Trabajadores BCCN: El Mismo Compromiso***



Página 06

***Instalación de la Nueva Maquinaria***



Página 07

***Social: Cena de Navidad y Año Nuevo BCCN***



# **UN NUEVO AÑO**

## *de Trabajo en Conjunto*



*En este 2015 quisiera dar un mensaje todos quienes conforman la familia de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.*

Este año 2014 se nos ha presentado como país, un escenario económico complejo, que por supuesto también se ha hecho extensivo a nuestros clientes, y del cual Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A. no ha estado exento. A pesar de la difícil situación que afecta a todos, nuestro espíritu como empresa es optimista, y por este motivo hemos creado esta nueva revista: "Contigo BCCN". Estamos

convencidos que es importante mantener una comunicación directa con todos nuestros colaboradores, con el fin de informar nuestros nuevos proyectos, logros y desafíos; y, por supuesto, dar a conocer a nuestra gente, nuestro principal capital. Un gran logro que se ha dado en el 2014, es la importación de la maquinaria para la elaboración de fideo blanco, el mismo que conllevaba un arduo trabajo para nuestros

obreros que con esfuerzo tratan de elevar la producción de dicho producto, es por eso que se vio la necesidad de la implementación de dicha maquinaria para mejorar las condiciones de trabajo de nuestros colaboradores.

Para este año 2015, se nos vienen nuevos retos, la empresa tiene objetivos muy altos correspondientes a nivel de productividad, ventas pero sobretodo este 2015 nos enfocaremos en ustedes mis queridos colaboradores, gracias a ustedes hemos podido sacar adelante cada día a la empresa, gracias a su excelente trabajo miles de familias ecuatorianas pueden llevarse a la mesa una deliciosa y nutritiva pasta. Todo se los debemos ustedes. Es por esto que dentro de las metas de este año todos los colaboradores están tomados en cuenta para mejorar el clima y condiciones de trabajo. Los invito a leer este primer ejemplar y a conocer más de nuestra empresa y de su equipo de trabajo. Un afectuoso saludo,

**Arq. José Buenaño Caicedo**  
**GERENTE GENERAL**

## COLABORADORES BCCN:

### *El Mismo Compromiso*

**Q**uizamos conversar con dos integrantes de nuestra empresa para conocer un poco más de su trayectoria profesional, su vida familiar y sus logros.

## **Romina Jaramillo** *Ejecutiva de Ventas*

*“BCCN es mi segunda casa”*

El 26 de noviembre de 2010 Romina ingresó a BCCN con tan sólo 20 años. Este tiempo ha sido para ella una gran oportunidad para crecer en lo profesional, generar lazos con los clientes y ayudar a su madre. Hoy se encuentra contenta en la empresa: “Es mi segunda casa”, señala.

Referente a sus actividades en BCCN

***“Mi principal objetivo es cumplir las metas señaladas por el departamento de ventas, mi trabajo es de campo, salgo a visitar a los clientes y ofertar los productos de la institución.”***

En sus tiempos libres Romina nos comenta que hace bicicleta con su hermano menor. “Siempre me ha gustado el deporte. Con él empecé a practicar mountainbike en ruta. Por temas económicos lo dejamos un poco de lado, pero pronto lo vamos a retomar”, agrega.



Para Romina su gran prioridad es ayudar a su madre, quien padece Artritis Reumatoide, y en su casa, donde vive con sus 2 hermanos.

Finalmente, envía un mensaje:

***“Una buena empresa y un buen ambiente se basan en la comunicación. Es importante que BCNN lo tome en cuenta.”***

## **Gabriel Naranjo** *Contador General*

*“He crecido como persona y he madurado mucho en BCCN”*

De profesión Contador General, casado y padre de 2 hijos, si algo caracteriza a Gabriel es su agradecimiento hacia la empresa y en especial a sus dueños. “He crecido como persona y he madurado mucho en BCCN”, señala.

Desde octubre de 2011, fecha en la que ingresó a la compañía, Gabriel ha desempeñado diversas labores, pero la que recuerda con más cariño es la de Administrador:

***“Fue una experiencia muy bonita, ya que pude conocer a mis trabajadores con mayor profundidad y establecer una estrecha relación con nuestros clientes”.***



Referente a su vida familiar Gabriel es casado hace 17 años con Karina Atenas, es padre de Gabriel, de 13 años y Nicolás, de 6. “Mi familia es lo más importante. Compartimos mucho y cada vez que podemos nos vamos a Algarrobo, donde compramos un sitio”.

Finalmente, Gabriel envía un mensaje a la familia BCCN:

***“Hay que conocer bien la empresa. Es una compañía muy humana, que siempre te apoya.”***

# **INSTALACIÓN**

## *de la Nueva Maquinaria*



***En el mes de junio el Arq. José Buenaño Gerente General de BCCN, viajó a la ciudad de Bolonia, Italia para negociar la compra de una maquinaria nueva para el procesamiento del trigo duro formando la línea de fideos blancos.***

El objetivo de esta compra es mejorar la calidad de productos que oferta la empresa, como todos sabemos la producción de dichos fideos demanda de tiempo y sobreesfuerzo del personal debido a que el trigo y sus aditivos hacen da la mezcla una masa dura para el secado.

***Pensando en nuestros colaboradores como clientes, se realizó la compra de dicha maquinaria la misma que fue enviada en el mes de agosto en un buque desde Italia.***

Los primeros días del mes de octubre la maquinaria fue recibida por un grupo de funcionarios de la empresa en el puerto de Guayaquil, los mismos que la trasladaron hacia nuestras oficinas Matriz en la ciudad de Cuenca. Se hizo la prestación de servicios de técnicos especializados para armar las máquinas, quienes enseñaron al equipo de

mecánicos de la empresa el funcionamiento y la reparación de las piezas en caso de un fallo.

Un mes y medio fueron los que tomaron para armar en totalidad la maquinaria; mediados de diciembre se probó el funcionamiento de la misma teniendo como resultado unos perfectos fideos de masa blanca.

# SOCIAL

## Cena de Navidad Buenaño Caicedo BCCN



**E**l pasado sábado 27 de diciembre, se realizó la cena anual de navidad y año nuevo de los colaboradores de Buenaño Caicedo Compañía de Negocios.



**Nombres y Cargos.**



**Nombres y Cargos.**



**Nombres y Cargos.**



**Nombres y Cargos.**

