



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TEMA: Imagen corporativa y estrategia de posicionamiento en empresas privadas.

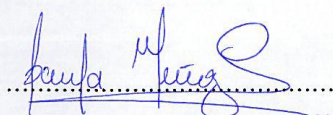
TÍTULO DEL ESTUDIO: Re – Diseño de la imagen corporativa de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas” y elaboración de la estrategia de posicionamiento.

DANIELA ESTEFANÍA MUÑOZ CARRILLO

DIRECTORA DE TESIS: MGS. FERNANDO OÑA

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Daniela Estefanía Muñoz Carrillo, con cédula de identidad 1716166150, declaro que la escritura de la presente tesis titulada *“Re – Diseño de la imagen corporativa de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas” y elaboración de la estrategia de posicionamiento”*, presentada previa a la obtención del título, Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, se ha realizado bajo las condiciones de autoría en todo su contenido, apegada a las normas nacionales e internacionales sobre bibliografía y aportes de la investigación en la lectura de obras de diferentes autores que han sido citadas en el decurso de la elaboración de la misma. Por tanto, asumo responsabilidades que podrían devenir en caso de argumentarse lo contrario.



Daniela Estefanía Muñoz Carrillo

CI: 1716166150

DEDICATORIA

A mis padres, que con su sacrificio, trabajo y amor lucharon día tras día para que yo pueda tener una educación tanto académica como personal, digna y llena valores. A mi madre que dedicó su vida entera a guiarme por un camino correcto y a inspirarme en cada paso, y a mi padre que cada día de su trabajo lo haya dedicado a mi crecimiento personal y académico.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a Dios y a mi hermosa madre por darme la vida y permitirme crecer en un camino lleno de amor y solidaridad, desde el cielo sé que derramarán más bendiciones que me permitan dar un paso más en mi vida, como la de ahora poder graduarme, mi madre quién me demostró el más grande y puro amor que fortalecen cualquier decisión de vida.

Agradezco a mi padre, que su sacrificio, lucha y ejemplo del más grande corazón han sido empleados para que pueda salir a la vida profesional con educación, coraje, bondad y disciplina, y de esta manera alcanzar cada una de las metas que me proponga y sobrellevar cualquier obstáculo que se me presente en la vida.

También agradezco a mis hermanos quienes han sabido encaminar mi rumbo guiándome y siempre ayudándome a entender que la vida tiene sus dificultades, pero que con paciencia y constancia cada sacrificio vale la pena.

Agradezco a mi querido novio, José, quien nunca dejó de creer en mis pasos ni soltó mi mano en los más duros momentos, quién con su apoyo incondicional, infinito amor y empeño supo empujar cada uno de mis sueños hasta cumplirlos.

Y agradezco a mis maestros, en especial a Fernando Oña, por la paciencia y sabiduría con la que ha sabido guiarme paso a paso en este nuevo reto cumplido.

RESUMEN EJECUTIVO

IMAGEN CORPORATIVA Y ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO EN EMPRESAS PRIVADAS.

Esta investigación propone la creación del rediseño de la imagen corporativa de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”, y elaboración de la estrategia de posicionamiento, debido a la carencia de la misma en la empresa; para ello se ha realizado un estudio de investigación a profundidad de la imagen y posicionamiento de las empresas o haciendas registradas en el sector agropecuario nacional. El trabajo realizado ha sido enmarcado bajo la metodología de investigación aplicada, de corte cualitativo y cuantitativo, puesto que se han aplicado encuestas y entrevistas de percepción del clima laboral a su público interno, como de imagen y reputación a sus stakeholders. Como resultado de lo anterior se concluyó que la mayor parte de las haciendas ganaderas consideran y valoran la importancia que tiene la realización de una imagen corporativa para un buen posicionamiento pese a no disponer de ella, incluyendo a la hacienda del presente estudio, en base a este fundamento se realizó un plan estratégico de comunicación organizacional que permite detectar las principales falencias comunicacionales de la empresa y generar estrategias de mejora para ellas. Una de las conclusiones del presente estudio indica que la empresa Agroindustrial “Las Lolas” dispone de apropiados métodos operativos, administrativos y sobre todo sociales, sin embargo no contaba con ninguna herramienta que aporte a la comunicación, clima o identidad de la misma, consecuente a ello, tampoco disponía de presencia corporativa. En base a dichos inconvenientes, se ha propuesto comenzar a impulsar y fortalecer el clima laboral, su identidad y su imagen y generar así identificación de sus públicos en general con la empresa.

EXECUTIVE SUMMMARY

CORPORATE STRATEGY AND POSITIONING IN PRIVATE COMPANIES

This research proposes the creation of the redesign of the corporate image of private enterprise Agroindustrial “Las Lolas”, strategy development and positioning, due to the lack thereof in the business; this has been done for a research study in depth of the image and positioning of companies or estates registered in the national agricultural sector. The work has been framed under the methodology of applied research, qualitative and quantitative nature, as have been applied perception surveys and interviews of the working environment to its workforce, as image and reputation of their stakeholders. As a result it was concluded that most of the cattle ranches consider and value the importance of conducting a corporate image to a good position despite not having it, including the estate of the present study, based on this basis a strategic plan for organizational communication to detect communication failures leading enterprise and generate improvement strategies for them was performed. One of the conclusions of this study indicates that the Agroindustrial "The Lolas" has appropriate operational, administrative and especially social methods, however did not have any tool to support communication, weather, or identity of the same consequent to therefore not available corporate presence. Based on these drawbacks, it was proposed to start promoting and strengthening the work climate, identity and image and generate their public identification with the company overall.

INDICE

	Página
Capítulo I	
Fundamentos de la guía teórica y desarrollo de categorías conceptuales.....	15
1.1 Teoría Humanística.....	16
1.2 Importancia de la comunicación organizacional dentro de la Teoría Humanística.....	20
1.2.1 Importancia de la comunicación organizacional.....	20
1.2.2 Comunicación organizacional y la Teoría Humanística.....	25
1.3 Cultura Organizacional.....	27
1.4 Clima Organizacional.....	30
1.5 Imagen e Identidad Corporativa.....	32
1.6 Diseño Estratégico.....	35
1.7 Responsabilidad Social.....	36
1.8 Estrategia.....	40
1.9 Posicionamiento.....	42

Capítulo II

Desarrollo de la unidad de análisis.....	44
2.1 Aproximación a la UPA en el sector nacional.....	44
2.2 Acercamiento a las empresas privadas bajo la unidad de producción agrícola.....	48
2.3 Historia y acercamiento a la filosofía e identidad de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.....	52
2.3.1 Historia de la empresa.....	53
2.3.2 Acercamiento a la empresa: Infraestructura y tecnología.....	54
2.3.3 Identidad de la empresa.....	56
2.3.4 Estructura Orgánica de la Empresa.....	57
2.3.5 Acercamiento a la parte operativa y productiva.....	58
2.3.6 Aspecto financiero.....	60
2.3.7 Responsabilidad Social de la Empresa.....	61

Capítulo III

Primera etapa plan estratégico de comunicación organizacional.....	63
Etapa I: Diagnóstico.....	64
3.1. Diagnóstico de la comunicación.....	64
3.1.1 Reseña de la empresa.....	64
3.1.2 Su Historia.....	64
3.1.3 Misión, Visión y Objetivos.....	65
3.1.4 Imagen Corporativa.....	65
3.1.5 Análisis FODA.....	68
3.2 Objetivos de la Investigación.....	70
3.3 Preguntas de la Investigación.....	70
3.4 Identificación de los públicos.....	71
3.5 Metodología.....	72
3.6 Aplicación del diagnóstico e interpretación de resultados.....	74
3.6.1 Acercamiento, análisis e interpretación del clima organizacional administrativo y operativo de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.....	74
3.6.2 Acercamiento, análisis e interpretación de la competencia e imagen corporativa proyectada por la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.....	90
3.6.3 Análisis e Interpretación de la Imagen Corporativa mediante encuestas al público interno y externo.....	98
3.6.4 Entrevistas a directos ganaderos nacionales.....	115
3.6.5 Acercamiento, análisis e interpretación de la existencia de los canales de comunicación interna de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.....	119
3.7 Pronóstico.....	120

Página

3.7.1 Identificación de los focos de atención.....	120
3.7.1.1 Clima Laboral.....	120
3.7.1.2 Imagen Corporativa.....	120
3.7.1.3 Comunicación Interna.....	120

Capítulo IV

Segunda etapa plan estratégico de comunicación organizacional.....	122
Etapa II del plan estratégico.....	123
4.1 Diseño Estratégico.....	123
4.1.1 Justificación.....	123
4.1.2 Objetivos.....	123
4.1.3 Estrategias.....	124
4.1.3.1 Estrategia I.....	124
4.1.3.2 Estrategia II.....	127
4.1.3.3 Estrategia III.....	130
4.2 Matrices del plan estratégico.....	141
4.2.1 Matriz de alineación de los objetivos corporativos con los objetivos del diseño estratégico.....	141
4.2.2 Matriz de mando del plan.....	141
4.2.3 Matriz cronograma anual.....	143
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	144
BIBLIOGRAFIA.....	149
ANEXOS.....	152

INTRODUCCION

En la actualidad la imagen corporativa y las estrategias de posicionamiento han cobrado vital importancia en el normal funcionamiento de las empresas, debido a que es preciso plasmar la identidad y por consiguiente la imagen de las organizaciones mediante símbolos que proyecten identificación de las mismas, generando un adecuado posicionamiento y así incrementando sus niveles de demanda.

Tal es el caso del sector agropecuario de nuestro país, en el cual se conoce que gran parte de las empresas ganaderas no gestionan una adecuada imagen corporativa, no obstante sienten gran interés por los beneficios que puedan obtener de un buen desarrollo de la misma.

Es por ello que el presente estudio de investigación establece el re – diseño de la imagen corporativa de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas” y elaboración de la estrategia de posicionamiento, que permitirá no solo personalizar su imagen acorde a su cultura organizacional, sino que también aportará a la rentabilidad de la misma suscitada por el correcto posicionamiento de la empresa en el mercado.

La pregunta de investigación para el presente estudio de investigación es: ¿Cómo la creación de una estrategia de posicionamiento permitirá cambiar y mejorar la imagen corporativa para la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”?

El propósito de este estudio es desarrollar un plan estratégico de comunicación organizacional en el cual se exponen y describen estrategias comunicativas tanto internas como externas, que aportarán al posicionamiento de la empresa mediante actividades y eventos en los cuales se defina y re diseñe la imagen corporativa, habiendo determinado previamente la cultura, clima e identidad de la empresa.

De acuerdo al INEC (2012), Instituto Nacional, de Estadísticas y Censos, el 5, 31% de las empresas en el Ecuador se dedican a la ganadería, en base a un sondeo básico realizado a 33 empresas o haciendas del sector que asisten a las principales ferias ganaderas nacionales, se determinó que el 90% de ellas, incluyendo a la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, no cuentan con un adecuado manejo de su imagen corporativa, pero que sin embargo están conscientes y consideran sugestivo el hecho de una práctica sólida en cuanto a la imagen

corporativa se refiere, ya sea para exposición de ganado, desenvolvimiento ferial o para su desarrollo organizacional.

La creación de una adecuada estrategia de posicionamiento, permitirá crear y mejorar la imagen corporativa, puesto que la misma viene a ser la primera impresión que el público percibirá de la marca o empresa, y será ésta la determinante en futuras relaciones comerciales y/o solvencias que comprometan a la organización con sus públicos, siempre y cuando la imagen diseñada o re diseñada represente los valores e ideología de la empresa, proyecte coherencia con la funcionalidad y propósitos de la empresa, y exhiba originalidad y diferenciación frente a su competencia.

Como elaboración de una estrategia de posicionamiento para Agroindustrial “Las Lolas”, se desarrolla durante el presente trabajo un plan estratégico de comunicación organizacional, con el propósito de detectar los principales focos de atención que irrumpen el proceso de desenvolvimiento y mejora comercial, y solventarlos mediante técnicas comunicacionales.

Steven Robbins (2010), uno de los principales autores de este estudio de investigación aporta que la comunicación organizacional puede ser entendida como “el intercambio de un conjunto de mensajes dentro de una organización y sus integrantes”, tomando en cuenta que el valor de una organización se mide por el grado de satisfacción de sus integrantes y consecuentemente la identificación y proyección de ellos con su trabajo, por tal motivo es ineludible deducir que esto propaga también resultados en la rentabilidad de las empresas; en resumen si se logra obtener Empleados contentos, se tendrá clientes satisfechos.

Al hablar de la estrategia de posicionamiento de una empresa es necesario vincularla con los diferentes conceptos explicados en este trabajo de investigación, y que además sin los cuales no hubiera podido ser estructurada ni proyectada, como son la identidad corporativa, que es la auto representación y el comportamiento de una empresa, emprendido por su clima laboral que, a tradiciones, comportamiento y comunicación interna se refiere.

La fusión de dichos términos más estrategias y técnicas de mejora comunicativa, reportan una sólida imagen corporativa, sobre la cual es necesario trabajar con constancia no para intentar demostrar la nueva imagen que se pretende, sino para que el público externo perciba lo que uno quiere que sea percibido.

En cuanto a la metodología en el presente trabajo se realizó un enfoque cualicuantitativo, con los siguientes métodos y técnicas:

MÉTODOS	TECNICAS
ANALÍTICO	Recopilación bibliográfica, análisis FODA, análisis de encuestas y entrevistas.
DESCRIPTIVO	Recolección de datos y documentos.
ESTADÍSTICO	Encuestas.
ETNOGRÁFICO	Observación no participante, con un diario de campo y entrevistas.

Esta tesis está compuesta por cuatro capítulos, sus conclusiones y anexos, que manifiestan un compendio de las empresas o haciendas ganaderas que se encuentran registradas en las diferentes zonas del país, y una indagación de la existencia o inexistencia del manejo de una adecuada imagen corporativa en las mismas, a continuación se detalla el contenido de cada capítulo:

1. En el primer capítulo se analiza la teoría humanística como base teórica para desarrollar el fundamento y la importancia del valor humano de cada uno de los integrantes dentro de la organización que ha sido tomada en cuenta para el presente estudio.
2. En el segundo capítulo se contextualiza, la investigación del sector de la producción agrícola dentro del Ecuador, empresas ganaderas privadas existentes y la imagen corporativa de las mismas; así como también de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.
3. Dentro del tercer capítulo se realiza la primera etapa (diagnóstico y pronóstico) del “Plan Estratégico de Comunicación”, en donde se desarrolla el análisis metodológico de la investigación y objetivos del mismo.

4. Como último capítulo de esta investigación se desarrolla la segunda etapa del “Plan Estratégico de Comunicación Organizacional”, que es el diseño estratégico, en donde se especifica cada una de las estrategias y tácticas a desarrollar para alcanzar los objetivos propuestos.

Y finalmente se encuentran las conclusiones del presente estudio de investigación, alineadas a sus objetivos y estrategias de desarrollo, como también los anexos que comprueban la investigación realizada durante el desarrollo de este trabajo.

CAPITULO I

FUNDAMENTOS DE LA GUÍA TEÓRICA Y DESARROLLO DE CATEGORÍAS CONCEPTUALES

En el presente capítulo se analiza la Teoría Humanística, en la cual prima el valor del hombre como ser humano, a través del entendimiento de las capacidades y necesidades de cada individuo, así como también el conocimiento y análisis de las relaciones interpersonales y su aporte dentro la comunicación organizacional.

La Teoría Humanística será la guía del presente trabajo de investigación, así como también se conceptualizará los principales términos que forman la estructura del tema de este estudio:

- Comunicación Organizacional
- Clima Organizacional
- Cultura
- Identidad
- Imagen Corporativa
- Diseño estratégico
- Responsabilidad Social
- Estrategia
- Posicionamiento

1.1 Teoría Humanística

Esta investigación guía su desarrollo en la Teoría Humanística, teoría que se fundamenta en el valor humano de cada uno de los integrantes de una organización.

La Teoría Humanística nace con el Humanismo, que es considerado un movimiento renacentista; un movimiento de protesta que tiene como fin restaurar los valores humanos. Este movimiento tuvo origen en siglo XIV, “en la península Itálica, especialmente en Venecia, Roma y Florencia.” (Plata, 2013: p 5).

La Teoría Humanística aplicada a la comunicación organizacional, se encuentra orientada a la conexión de alto rendimiento empresarial, a la comprensión y a la preferencia que debería existir por un valor equitativo de las ideas y metas de la empresa, sean estas provenientes tanto por parte de la directiva como de sus empleados por igual. Se utilizaron estas tres variables para analizar las relaciones humanas dentro de una organización, sustentada indiscutiblemente por la comunicación.

“Los humanistas proponen una organización justa que base su estructura en la atención a los más bajos niveles de jerarquía y en la integración en la organización (colaboración). Sostiene que todos los empleados son capaces de auto dirigirse, auto controlarse y ser creativos para lograr un mejor desempeño” (Cruz & García, 2012: p.3).

Nace la teoría humanística de acuerdo a un experimento realizado en una fábrica de electricidad en Hawthorne, en la década de los 30, que permitió delinear los principios básicos de la escuela de las relaciones humanas. Las conclusiones principales pueden mencionarse a siguientes: Se constató que el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del

trabajador (como afirmaba la teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean. Cuanto más integrado socialmente está en el grupo de trabajo, mayor será la disposición de producir.

(Baldeón, 2010: p.18)

Contrario a la Teoría Clásica, que se fundamenta en un tipo de comunicación vertical y ascendente, en donde los trabajadores de una empresa enfocan su rendimiento en cuanto a recompensas de tipo material o amenazas, la Teoría Humanista enfatiza el valor de las necesidades, de los pensamientos y posteriormente de las ideas a aportar dentro de la empresa de sus trabajadores, puesto que son ellos quienes en su diario vivir se encargan de la parte operativa del trabajo y progreso de la empresa, motivo por el cual tanto sus dudas e inquietudes, como sus ideas y aportaciones, deben ser de carácter fundamental y ser tomadas en cuenta por la parte administrativa de la organización.

Es decir, la relación existente entre empleados y administradores de una empresa debe basarse en las relaciones humanas que existan entre ellos para lograr un mejor desempeño organizacional, tomando en cuenta que esta teoría no concibe niveles de jerarquía en cuanto a colaboración, valor o a la aportación individual.

Dentro de la comunicación organizacional existen diferentes exponentes de la teoría humanista: Chris Argyris, McGregor, Maslow, Carl Rogers, entre otros.

Chris Argyris, señala lo siguiente: “El individuo típico está frustrado en una organización formal, ya que esta le impide desarrollarse y limita el uso de sus habilidades. Esto puede corregirse permitiendo una mayor participación de los empleados en la toma de decisiones de la organización y enriqueciendo el trabajo entre otras cosas” (Guevara, 2011: p.87).

La teoría de Argyris es el eje sobre el cual se desarrollará este trabajo, debido a que para poder diseñar o re diseñar la imagen de una empresa se lo hace en función a su clima laboral, y es necesario que el mismo se encuentre en óptimas condiciones, que proyecte solidez, confiabilidad y por ende recordación a través de su imagen.

Pero, para contar con un clima laboral adecuado y placentero, las organizaciones deben tomar en cuenta y no olvidar que “son los trabajadores la fuente del esfuerzo productivo” (Guevara, 2011: p.8), y elaborar nuevas estrategias y propuestas que permitan la manera en “como se podrían volver a rediseñar las organizaciones para utilizar –más completamente de cuanto ha sido factible, hasta la actualidad –las energías y capacidades que los seres humanos pueden ofrecer” (Argyris, 1979: p.10).

Argyris encuentra una tendencia muy frecuente a que las políticas de la organización choquen en forma directa con los procesos de crecimiento individual. Por ello, ante el problema de integrar al individuo a la organización recomienda que “ambas partes deben “ceder un poco” para aprovecharse recíprocamente de la otra parte” (Argyris 1979, p10). Aunque no lo considera posible sino que a lo más que se podría llegar es “volver más satisfactorias las relaciones entre el individuo y la organización” (Argyris 1979: p10). (Guevara, 2011: p.176)

Siguiendo esta línea de Argyris, Joan Costa afirma que las empresas enfermas se enfrentan a ese problema debido a que siguen siendo conservadoras; es decir siguen creyendo que el trabajo es el producto principal a analizar y cultivar en lugar de los trabajadores en sí.

En este sentido, Costa piensa que es fundamental el tomar en cuenta el trabajo y aporte de todos los integrantes de la empresa; dicho postulado sigue la misma línea de la Teoría Humanística que propone Chris Argyris.

Otro autor importante a tomar en cuenta es Emeterio Guevara; él menciona que “en la actualidad, la mayor parte de los puntos de referencia de los estudiosos de las Relaciones humanas están convergiendo, parcialmente debido a que las restricciones impuestas a los individuos por las organizaciones industriales en bien del orden y la eficiencia, parecen fomentar resistencias que a la larga debilitan la organización” (Guevara, 2011: p.76).

Las prácticas resultantes de la experiencia acumulada durante más de ochenta años con el incremento de la industrialización y sus efectos paralelos automatización y rutinización, y la pugna entre el individuo y la organización parece tener consecuencias cada vez más serias. Mientras más sean las personas que entran en el conflicto, más sutiles serán las medidas de control aplicadas a la fuerza laboral más educada. De este modo, para la mayoría de la gente, el trabajo se torna en algo cada vez menos satisfactorio. El enfoque humanista se hace necesario para disminuir esas resistencias y solucionar esos problemas. (Guevara, 2011: p.1540).

Finalmente, otro autor a considerar en la orientación de este trabajo es Stephen Robbins, quien menciona:

Los estudios del comportamiento humano y las capacidades de trato con las personas recibían una atención mínima en relación con los aspectos técnicos de la administración. Sin embargo, en los últimos 15 años, las facultades de administración se han dado cuenta de la importancia que tiene el comprender la conducta humana para determinar la eficacia de un administrador y se han añadido a los programas cursos obligatorios en habilidades de trato personal. (Robbins, 2010: p.3).

Robbins se preocupa y prioriza al comportamiento organizacional como clave para alcanzar el éxito:

El CO se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la organización. Como el CO se interesa particularmente en las situaciones que atañen al empleo, no es de sorprender que se destaque el comportamiento en lo que se refiere al trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad, desempeño humano y administración. (Robbins, 2010: p.10).

Como se evidencia, Robbins, Guevara y Costa concuerdan con que es importante valorar al ser humano y con ello al comportamiento organizacional como uno de los ejes más prescindibles para alcanzar el éxito dentro del desarrollo de una entidad, institución u organización.

1.2 Importancia de la comunicación organizacional dentro de la Teoría Humanística.

1.2.1 Importancia de la comunicación organizacional

Stephen Robbins analiza que la comunicación interpersonal es sumamente importante en la vida, y que el mal entendimiento de la misma o la mala comunicación, puede implicar consecuencias trágicas e incluso mortales, pues “la buena comunicación es esencial para la eficacia de cualquier grupo u organización” (Robbins, 2010: p.283).

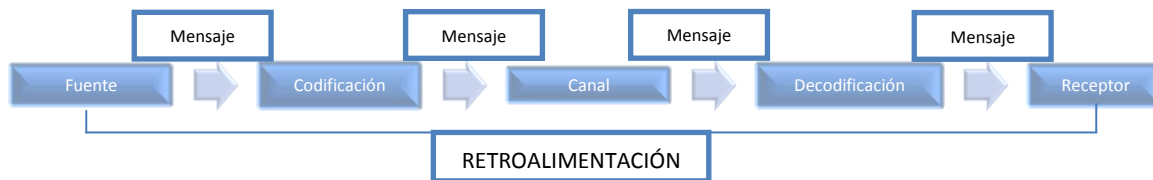
De acuerdo a las estadísticas de Robbins, el 70% del tiempo de un individuo se encuentra comunicándose con otro mediante la lectura, escritura, hablando o escuchando; por ende, alude que una de las fuerzas que “más entorpecen el desempeño exitoso de los grupos es la falta de comunicación” (Robbins, 2010: p.283).

En este sentido, Costa también pretendió despertar el interés de la comunicación desarrollando la ‘conciencia de la comunicación’, entendiéndola como “un instrumento destinado a resolver situaciones y problemas nuevos, cada vez más complejos y para los que no se disponía de modelos de razonamiento ni herramientas de acción específicos” (Costa, 2010: p.34).

Según Robbins existen cuatro funciones específicas que promueve la comunicación dentro de un grupo o una organización:

- Control; en la conducta de los miembros de una organización.
- Motivación; para los empleados bajo parámetro como: que hay que hacer, que tan bien lo están haciendo, y que se puede hacer para mejorar.
- Expresión emocional; proporciona escape de sentimientos y de satisfacción de necesidades sociales.
- Información; mediante ella facilitando la toma de decisiones.

El proceso de la comunicación ideal para este trabajo de investigación de sujeta a los parámetro con los cuáles Robbins lo describió: está compuesto por siete partes: 1) la fuente, 2) la codificación, 3) mensaje, 4) canal, 5) decodificación, 6) receptor y 7) retroalimentación.



Fuente: Robbins, 2010: p.145

La fuente inicia un mensaje al codificar un pensamiento. El mensaje es el producto material concreto de la codificación del origen. El canal es el medio por el que pasa el mensaje. Lo elige el emisor, quién también determina que sea un canal formal o informal. Los canales formales los establece la organización y transmite mensajes que se relacionan con las actividades profesionales de sus miembros. Siguen la cadena de autoridad dentro de la empresa. Otros mensajes como los de carácter informal o social, utilizan los canales informales de la organización. El receptor es aquel al que se dirige el mensaje. Pero para recibir el mensaje, los signos que contiene deben adquirir una forma que el receptor comprenda. Es la fase de decodificación del mensaje. El último eslabón del proceso de comunicación es la retroalimentación, que es la comprobación de qué tan exitosos hemos sido al transferir nuestro mensaje, como se pretendía

originalmente. Aquí se determina si el mensaje fue bien comprendido.
(Robbins, 2010: p.285).

Las comunicaciones interpersonales, como se ha analizado, son el núcleo de la comunicación organizacional, en donde se categorizan varios puntos que utilizan las organizaciones o entidades para facilitar la comunicación, como son las redes formales, los rumores y los mecanismos computarizados de acuerdo a Robbins.

- Redes Formales:

Son las más complicadas porque abarcan muchas personas y jerarquías dentro de una organización, para ello se ha condensado en cadenas de grupos pequeños que son:

- La Cadena: Sigue una línea formal de mando se asocia a una organización rígida de tres niveles.
- La Rueda: Tiene una figura central que funge como el conducto para la comunicación de todo el grupo.
- La Red Multicanal: Permite a todos los miembros del grupo comunicarse unos con otros.

- Los Rumores:

Este es considerado como un sistema informal de comunicación dentro de una organización, y son una fuente muy importante de información, ya que de acuerdo a Robbins por medio de una encuesta se detectó que el 75% de los empleados se enteran de primero de temas mediante los rumores.

Para Stephen Robbins, los rumores no son controlados por la administración, adquieren más credibilidad por los empleados que otros comunicados formales provenientes por la directiva de la empresa y sirven a los intereses personales de los involucrados.

Pero no siempre el manejo de los rumores es positivo dentro de una organización, puesto que el mal manejo de ello o el exceso, puede causar confusión, desconfianza y hasta temor por parte de los miembros de la empresa, por lo cual es un punto muy delicado y difícil de manejar, sobre todo, de controlar. Para lo cual una organización no puede acabar con el rumor al 100%, pero sí “reducir al mínimo sus consecuencias negativas limitando su alcance y efecto” (Robbins, 2010: p.292).

- Mecanismos Computarizados:

En la actualidad, la comunicación de todas las organizaciones ha sido fortalecida por las tecnologías de la comunicación: el correo electrónico, enlaces de intranet y extranet, y videoconferencias.

- Correos electrónicos: Transmiten y reciben información así como también rompiendo coordenadas que obstaculicen el proceso de comunicación.
- Enlaces de intranet y extranet: Los intranet son redes privadas de información que abarca toda la organización y los extranet son redes más abiertas que permiten la comunicación del público interno con proveedores, clientes y socios estratégicos.
- Videoconferencias: Extensión de sistemas de intranet y extranet, permiten a los empleados de una organización mantener juntas con personas ubicadas en otros lugares.

En conclusión, la comunicación organizacional de acuerdo a Robbins, Guevara y Costa, puede ser entendida como el intercambio de un conjunto de mensajes dentro de una organización y sus integrantes.

La misma se desarrolló en países anglosajones, posteriormente se extendió en Europa y después en América Latina.

“La Comunicación Organizacional incluye a las relaciones públicas, las relaciones con las administraciones públicas, las relaciones con el inversor, la comunicación de mercado de trabajo, al publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna” (Cruz & Fernandez, 2007: p.43).

1.2.2 Comunicación organizacional y la Teoría Humanística.

“En contraste con las organizaciones de principios del siglo XX, la moderna ha dado un alto valor moral a la racionalidad, la efectividad y la eficiencia. La civilización moderna depende en gran parte de las organizaciones como de la forma más racional y eficiente que se conoce de agrupación social” (Guevara, 2011: p.44).

Para Emeterio Guevara, la mayoría de la gente que son colaboradores o empleados de una organización, entidad o institución; sienten que su trabajo cotidiano se torna cada vez menos satisfactorio y más rutinario. En este enfoque Humanista, bajo el criterio del teórico Chris Argyris, es necesario “disminuir esas resistencias y solucionar esos problemas” (Guevara, 2011: p.61).

Para Emeterio Guevara es muy importante mantener la armonía laboral y la satisfacción de todos los integrantes de la empresa para evitar una poca motivación laboral, debido a que son ellos considerados la ‘fuente del esfuerzo productivo’.

Para ello cabe recalcar el pensamiento de Argyris, el cual tiene como objetivo desarrollar propuestas acerca de “como se podrían volver a rediseñar las organizaciones para utilizar más completamente de cuanto ha sido factible hasta la actualidad, las energías y capacidades que los seres humanos puedan ofrecer” (Argyris, 1979 : p.10).

Piensa Argyris que es muy complicado lograr el entendimiento completo, tanto por las políticas de la organización como por el crecimiento individual de sus integrantes, puesto

que ambas partes deberían ceder por igual, pero considera posible el “volver más satisfactorias las relaciones entre el individuo y la organización” (Guevara, 2011: p.61).

Emeterio Guevara concuerda con Argyris en que algunas de las organizaciones en la actualidad pueden ser las responsables de su propio fracaso, puesto que “es precisamente un trabajador realizado, el que logra la creatividad y refinamiento en que se basa el progreso económico” (Guevara, 2011: p.65).

Argyris denomina “liderazgo autoritario y directivo”, al estilo tradicional de supervisión dentro de una empresa, en donde la directiva toma prácticamente todas las decisiones que requiere el trabajo y sus subordinados solo las siguen y cumplen, además que sienten preocupación por el hecho de que los Gerentes dentro de una organización burocrática asumen casi toda la responsabilidad de “planear, controlar y evaluar el trabajo de sus subordinados” (Guevara, 2011: p.67), obteniendo con ello un resultado negativo, como la actitud pasiva y dependiente que adoptan los colaboradores, lo que fomenta la disminución en su ‘autocontrol y en su responsabilidad’ (Argyris, 1979 : p.177).

Guevara también hace referencia a que mientras más madura es la gente, con mayor independencia se desarrollan a la hora de tomar sus propias decisiones, asumiendo mayor responsabilidad. Tomando en cuenta principalmente la idea de que “lo que es mejor para un individuo, es también mejor para una organización y viceversa” (Guevara, 2011: p.65).

Y para buscar solución a esta problemática o pretender mejorarla, es necesario que, conforme a la Teoría Humanística y la Comunicación Organizacional de Chris Argyris, las organizaciones contengan los siguientes puntos:

- Eliminar un gran porcentaje de actividades defensivas que conducen a la atrofia y a la enfermedad organizacional.
- Disminuir el consumo de energía humana en el mantenimiento de las actividades defensivas.
- Aumentar la probabilidad de que los individuos experimenten con más frecuencia la oportunidad, del éxito psicológico que fortalezca su autoestima.
- Incrementar la energía humana disponible para un esfuerzo eficaz dentro de la organización.

(Argyris, 1979: p.250).

1.3 Cultura Organizacional

De acuerdo a Robbins, es “un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras” (Robbins, 2011: p.525); es decir se basa en las características básicas comprendidas y valoradas dentro de una organización.

Debido a que las empresa son mucho más que simple entidades, fácilmente podrías comparárselas con los individuos, ya que también tienen una personalidad, pueden ser “rígidas o flexibles, hostiles o acogedoras, innovadoras o conservadoras” (Robbins, 2011: p.524).

Se puede citar a siete características básicas que, en conjunto, de acuerdo a investigaciones de Robbins, captan la esencia de la cultura de una organización:

- Innovación y correr riesgos: Grado en que se alienta a los empleados para que sean innovadores y tomen riesgos.
- Minuciosidad: Grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.
- Orientación a los resultados: Grado en que la Gerencia se centra en los resultados, más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.
- Orientación a las personas: Grado en que las decisiones de la Gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de una organización
- Orientación a los equipos: Grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.
- Agresividad: Grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.
- Estabilidad: Grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas, en lugar de crecer

Evaluar las organizaciones en base a estas siete características en conjunto, representan un cuadro realista de la cultura de dicha organización.

La cultura de una organización es un ‘término descriptivo’ como lo menciona Robbins, debido a que se representa por la perspectiva de cada uno de los integrantes acerca de la empresa de manera objetiva, pudiendo distinguir mediante ello la conceptualización de la satisfacción laboral.

La percepción de la cultura de una empresa tiene efectos sobre todos los públicos de diferente manera, ya que está conformada por el comportamiento, actitudes y creencias

tanto de la organización como de los integrantes, siendo esto lo que define a la ‘cultura organizacional’.

Cada cultura de una organización “apuntala a otra de diferente organización, hasta que como cualquier estructura se vuelve identificable e independiente” (Rowden, 2003: p.104), de ahí la importancia de juntar y consolidar una imperiosa cultura que no solo se distinga positivamente por sobre las demás, sino que también cree un impacto imperecedero en su público, y alcance la fidelidad de los mismos, debido a que “tiene el potencial de abarcarlo todo y es poderosa” (Rowden, 2003: p.105).

Por ello, la cultura de una empresa también “contribuye a su propia reputación”, se encuentra en constante pelea continuamente gane o pierda contra sí misma y contra otras. Por ello entender la cultura de una organización es un proceso de decodificación, como lo menciona Mark Rowden.

De acuerdo a Robbins, la cultura de una organización también cumple con varias funciones dentro de la misma:

- Define límites, es decir establece distinciones entre una organización y las otras.
- Transmite una sensación de identidad a los integrantes.
- Facilita la aceptación de un compromiso con algo que supera los intereses personales.
- Aumenta la estabilidad del sistema social.
- Sirve como un mecanismo que crea sentido y permite el control, que orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los empleados.

(Robbins, 2011: p.207).

En conclusión, la cultura de una organización está conformada por todas las creencias, comportamientos e ideologías de cada una de los integrantes de la organización, así como también por su misión, su visión, sus valores, objetivos, colores, slogan, logotipo, etc. Es decir, por un conjunto de símbolos tanto de una organización en sí como de sus integrantes.

1.4 Clima Organizacional

El clima laboral se refiere a las percepciones que se tienen de la empresa, es decir lo que abarca y conforma la cultura y el ambiente de la organización, desde lo intangible como las relaciones sociales hasta lo tangible como las instalaciones, etc.

Dentro de una empresa, el clima laboral está estructurado por el ambiente interno, el cuál se forma gracias a la cultura. Como menciona Jorge Aguilera, “Cuando hablamos de cultura en las organizaciones, tenemos que remitirnos a toda una serie de elementos que se encuentran presentes en dicho entorno y que construyen las relaciones humanas y laborales dentro de una empresa, lo cual finalmente va a determinar el clima y desarrollo organizacional” (Aguilera, 2008: p.76).

El clima organizacional también conocido como clima laboral: es un tema de mucha importancia para las organizaciones competitivas, que buscan lograr mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido por medio de estrategias internas, como lo afirman María Guadalupe García y Luis Alberto Ibarra, autores del ensayo “Diagnóstico del clima organizacional del departamento de la universidad de Guanajuato”, en México.

García e Ibarra mencionan que este tema es fundamental para aquellas empresas emprendedoras, ya que el estudio del clima organizacional permite detectar aspectos esenciales para evaluar el ambiente laboral de la organización.

“Brunet (1987), afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la Escuela Funcionalista” (García. Ibarra, 2009: p.17).

Para concluir, el clima organizacional alude a las emociones de los integrantes de una organización, las cuales giran en base a la motivación por parte de la directiva, tanto con ellos como con la organización física.

Cuando lo mencionado anteriormente funciona de manera correcta, automáticamente se generará un ambiente de armonía, conllevando a un sentimiento de satisfacción laboral por sus integrantes, dando como resultado un buen clima laboral.

1.5 Imagen e Identidad Corporativa

Es importante definir a la imagen corporativa, analizada desde el planteamiento teórico de Joan Costa:

La representación mental en la memoria colectiva, de un conjunto significativo de atributos configurando un estereotipo que es capaz de influir o de determinar comportamientos. La imagen es el resultado de unos determinados mensajes y actos de comunicación que, acumulados en la memoria social, configuran una globalidad significativa capaz de determinar ciertas conductas relativas directa o indirectamente a la empresa. Entonces la imagen como representación mental se forma por la acción de ciertos estímulos externos de la comunicación y la publicidad. Por tanto, la imagen es el efecto o resultado. No importa que la imagen sea positiva o negativa, que sea voluntaria o aleatoria: el mecanismo en su construcción es el mismo.

(Costa, 2010: p.54).

Los parámetros de la imagen corporativa son de acuerdo a Costa, “La cualidad y los contenidos de las comunicaciones dentro y fuera de la empresa y, especialmente, su influencia sobre el conjunto social se materializan en este *valor* que es particularmente determinante del devenir de la empresa: su propia *imagen*” (Costa, 2010: p.12).

Por ello es necesario el estudio a cabalidad de la empresa, tanto de sus públicos internos y externos como también de la identidad de la misma.

Teniendo en cuenta que “La construcción de la imagen de la empresa no es arte ni un fenómeno espontáneo: requiere autodescubrimiento de la propia singularidad, una visión generalista polivalente, coherencias e ideas innovadoras” (Ibid: 25).

Para Costa, el industrialismo fue el origen del proceso de la comunicación, pues menciona lo siguiente: “el industrialismo privilegió la producción de bienes de la circulación de mensajes”, pero siempre en aquella época guiado bajo el que hasta hoy se conoce como el “paradigma clásico del industrialismo” (Costa, 2010: p.26); es decir: el capital, la tierra y la mano de obra, tres factores que labraron su progreso en cuanto a únicos objetivos: el económico, el productivista, la organización y la administración.

Objetivos que para Costa, desde el punto de vista técnico-económico, siguen un modelo de pensamiento que se empezó a configurar a finales del siglo XIX y el cuál se desarrolló a principios del siglo XX, siendo este el patrón que en la actualidad ha sido adoptado por muchas de nuestras empresas como su “modelo evolutivo”, conformando así organizaciones conservadoras, y siendo éste precisamente el obstáculo con el que ellas se enfrenta para poder avanzar con el desarrollo de la comunicación y la importancia de la imagen corporativa.

La unidad de estudio de esta investigación se ajusta muy bien a los parámetros nombrados por el autor, es decir Agroindustrial “Las Lolas”, que ha limitado su modelo evolutivo al punto de vista técnico-económico antes explicado. “Nadie compra ni compró jamás, un producto o un servicio motivado por la estructura del capital de la empresa, la gestión de los recursos, la eficacia de la organización o los modelos de producción” (Costa, 2010: p.194).

Con este ejemplo del pensamiento industrial se puede deducir que la creación de una imagen corporativa es sumamente importante: ya que la interrogante del público ante un producto o servicio no se basa en la organización o la gestión de recursos de la empresa del

cuál *este* provenga, sino de la reputación que haya adquirido en la mente de sus consumidores.

Como lo menciona el autor, cuando un cliente va a consumir un producto o a recibir un servicio, “no se interesa por lo que ‘es’ objetivamente una marca, sino por lo que significa para el público” (Costa, 2010: 138).

Pero, Joan Costa propone un nuevo modelo de ayuda para todas estas empresas más conservadoras que tienen estos obstáculos en su progreso, que es el paradigma del siglo XXI: “La gestión integrada de las comunicaciones y las acciones en la construcción de la imagen y la producción de valor” (Ibid: 30).

La identidad de una marca y la comunicación de la misma, es decir la imagen corporativa, es entendida en la actualidad como una estrategia más de consumo de igual importancia que la parte técnica de la empresa.

Dentro del entendimiento de esta estrategia se puede nombrar a ciertos vectores: “La identidad, la cultura, la acción, la comunicación y la imagen” (Ibid: 194).

Los califica como vectores, ya que se asume en la actualidad que nada es estático, y que los mismos implican “al mismo tiempo, orientación, velocidad, fuerza y aceleración” (Ibid: 197), calificativos necesarios para que en el desarrollo de una empresa la comunicación de la imagen sea capaz de actuar de manera estratégica como “conductora de la acción, estratégica, instrumental y generadora de valores”.

De todo ello podemos sintetizar que el manejo de una adecuada imagen corporativa es indispensable dentro de una organización, no solo para considerarla como una parte más de

la empresa, sino para analizarla como un vector que nos traerá cambios positivos y estratégicos para la mejora de la institución u organización en cuanto a reputación, posicionamiento y rentabilidad.

De esto se deduce que es imprescindible crear una imagen frente a una persona y frente a la mente de una colectividad, pues de manera consciente o inconsciente para el público directo o externo, de una marca o una empresa, la proyección del mensaje bien organizado y ejecutado conformará una estructura cognitiva receptada de manera irreversible.

En conclusión, una organización o institución requiere siempre reflejar una impresión profesional con el único propósito de generar un *Top of Mind*, “indicador que revela cuál es la marca que, cuando le preguntan por una categoría específica se le viene a la mente en primer lugar al mayor porcentaje de personas” (Macías, 2013: p.1); en primera instancia visual a través de su imagen corporativa; es decir, antes de exponer sus productos o servicios se crea ya, automática y de compleja irreversibilidad, una imagen de su presencia e identidad, en este caso la imagen de la empresa.

1.6 Diseño estratégico

Después de plantear los principales temas a desarrollar en este trabajo de investigación y adjuntar un breve análisis, se conceptualiza el paso mediante el cual se va a desarrollar este proyecto que se enfoca en el rediseño de la imagen empresarial.

Para ello se continúa con la línea de Raquel Pelta, quien sitúa a los profesionales del diseño “en un lugar terrenal, asumiendo su responsabilidad y siendo consciente de su pertenencia a una sociedad y como tal de la imposibilidad de escapar de la influencia de los mensajes lanzados por los otros” (Pelta, 2004: p.10).

Pese a que el re diseño en sí engloba la “autodestrucción, porque en parte cualquier forma de renovación involucra el desafío o la autodestrucción de lo viejo, y la misma puede ser tan depresiva como liberadora” (Rowden, 2003: p.11); es también una buena oportunidad de comienzo y compromiso de cambio que promete, como menciona Rowden, un “cúmulo ilimitado de posibilidades”, que representará una “lucha heroica contra las presiones actuales de la rutina, las actitudes y los dogmas” (Rowden, 2003: p.14).

Es importante entender que de acuerdo a Pelta, el *buen diseño* y creación de una imagen “se encuentra aparejado a un concepto de belleza. Durante algún tiempo dicha noción significaba lo mismo que elegante, bonito o, al menos, no feo. Referirse a un buen diseño, fue lo mismo que hablar de armonía, equilibrio y adecuación de la forma a la función, mientras que lo feo se entendió como todo lo contrario” (Pelta, 2004: p.16).

En conclusión, el diseño de alguna obra tanto tangible como intangible equivale a la creación de algo armonioso que pueda llegar al gusto a la satisfacción y aceptación de sus receptores, que es precisamente el tipo de trabajo que se quiere lograr en este proyecto mediante la investigación.

1.7 Responsabilidad Social

Es necesario tener en cuenta que la creación de una imagen corporativa no se basa únicamente en el diseño original de signos y símbolos, sino en incluir simultáneamente a la responsabilidad con lo social; es decir, se trata de un cambio de actitud o comportamiento de individuos y también de organizaciones, tras la comprobación de que la planificación y ejecución de un proyecto empresarial y responsable socialmente va a acarrear no solo un

éxito empresarial en cuanto a su rentabilidad, sino también otorga un bienestar social o en la comunidad, logrando la equidad de un ganar – ganar.

Así lo comentó en su momento el diseñador británico Jock Kinner: “Los diseñadores orientados en esta dirección están menos preocupados por la persuasión y más por la información, menos por la categoría económica y más por la fisiología, menos por el gusto y más por la eficiencia, menos por la moda y más por la comodidad” (Pelta, 2004: p.49).

De acuerdo a lo citado, se puede entender que la preocupación por las necesidades de los consumidores, debe direccionarse en la actualidad hacia la proyección empresarial socialmente responsable.

Por ejemplo, Raquel Pelta citó en su libro *Diseñar hoy*, y dentro del manifiesto del “*The first things first*”, que los profesionales cuyo trabajo se trata de difundir información ahora tienen ya en mente la responsabilidad bajo el concepto de que la información mediante un mensaje expresado no es solamente información en sí, sino se trata de transmisión de ideas que apuntan a un estilo de vida determinado y de esta manera ayudan también a “que las públicos estén en la capacidad de seleccionar dentro de la saturación de mensajes lo que es realmente relevante y lo que no lo es” (Pelta, 2004: p.30).

Pero la responsabilidad social no es un tema que llega a la mente de una determinada nación, sino al mundo entero debido a ser ella no solo una postura, también una gran estrategia de manera indirecta que llega a una empresa y le otorga un gran posicionamiento, prestigio y recordación en su medio.

El 17% de las PYME y el 16 % de entidades del tercer sector pertenecientes a países que conforman el pacto mundial de las Naciones Unidas, demuestran su interés con la

responsabilidad social siendo parte de la organización Red Pacto Mundial de España con su definición de la misma:

La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria por parte de la empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales y ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus Grupos de Interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que derivan de sus acciones. (RPME, 2012: p.4).

Después de un breve análisis, se entiende que la importancia de incluir la responsabilidad social empresarial en esta investigación es necesaria, debido a ser un tema con un fructuoso éxito destinado a la empresa y a la comunidad.

La responsabilidad social empresarial es un tema que no ha sido ignorado por las empresas Agroindustriales, es así que estas cumplen un rol estratégico clave en el desarrollo de cada empresa.

Raquel Pelta menciona en el capítulo: “*The First things first*” de su libro *Diseñar Hoy*:

Estamos rodeados de imágenes construidas por diseñadores, y esas imágenes evidentemente, evidentemente tienen influencia en los espectadores, por que originan y sostiene ideas sobre lo que es deseable y normal. Son expresiones culturales creadas para influir en nuestras aspiraciones y alimentar nuestros deseos. Así que: “No deberíamos permitir creer que, simplemente, estamos transmitiendo información” porque, en realidad, los diseñadores forman parte de un engranaje que no vende productos, sino también ideas. (Pelta, 2004: p.10).

Por ende, se entiende que la fabricación de un mensaje y la expresión del mismo mediante una imagen, comunica mucha información, “el significado de una imagen puede expresar diez mil palabras” (Rottman, 2011: p.1).

De ahí la importancia en compatibilizar la imagen corporativa con la responsabilidad social, definida por Ferdinando Cuturi, presidente de DERES, empresa uruguaya de responsabilidad social empresarial, como “ una visión de negocios que integra a la gestión de la empresa, el respeto por los valores y principios éticos, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente”.

Lo que quiere decir que a través de una imagen se puede comunicar mucho (de ahí el problema principal de la comunicación, la saturación de mensajes), y, al manejar la gestión del diseño de la imagen corporativa de una empresa, se pretende obtener como resultado un beneficio equitativo para ambas partes, tanto para la comunidad como para la empresa, debido a que la responsabilidad social en este trabajo puede ser entendida como una estrategia para el desarrollo de una exitosa imagen corporativa.

Brindando la responsabilidad social, la recordación y el sentido de identificación de sus clientes con la marca, al contribuir al medio ambiente o al cuidado de la sociedad en sí, logrando gracias a ello la fidelidad del consumidor reflejada en los negocios y cumpliendo con una normativa.

En conclusión, la responsabilidad social como estrategia proporciona un gran valor agregado a una marca o empresa ya gestionada por el diseño de su imagen corporativa, permitiéndola obtener un posicionamiento pretendido y un ganar-ganar entre la comunidad con su bienestar y la empresa con su rentabilidad.

1.8 Estrategia

Un conjunto de acciones y tácticas previamente planificadas que se emprenden y se llevan a cabo con el motivo de alcanzar una misión es una definición sencilla de estrategia.

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española, una estrategia es entendida como “un proceso regulable, un conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento”.

Pero una estrategia no solo contribuye a alcanzar un objetivo empresarial o académico, sino que es más bien un término a utilizarse cotidianamente y con el diario vivir, debido a que constantemente las personas planifican pasos a seguir desde su día hasta en un complejo método organizacional.

Como lo dice Costa, existen muchas estrategias posibles en todos los ámbitos, dependiendo del contexto, del momento de fines u objetivos, etc. “Y por eso mismo, cada estrategia da lugar a muchas y muy diversas tácticas posibles en su ejecución” (Costa, 2002, p.3).

Por ello existen diferentes tipos de estrategias como son:

- Estrategia empresarial: permite alinear recursos y potencialidades de una empresa para alcanzar metas, objetivos de expansión y crecimiento empresarial
- Estrategia de marketing: genera productos y servicios que satisfagan necesidades del cliente, planea determina y coordina actividades operativas.
- Estrategia militar: estudio de la oposición, para mejorar y prepara propias tropas para conducir de manera exitosa un enfrentamiento armado.

- Estrategia operativa: establece ventajas y prioridades competitivas para encontrar un perfecto sistema de producción.
- Estrategia educativa: de acuerdo a Odderey Matus, se enfoca en un “Conjunto de actividades para lograr de forma eficaz la consecución de objetivos educativos”.
- Estrategia directiva: pasos que reúnen los diferentes grupos de trabajo con el motivo de alcanzar la resolución de problemas o mejoras dentro de una organización.
- Etc.

Para el presente estudio de investigación, el ámbito empresarial y de marketing son los que definen a las estrategias que van a ir de la mano con un modelo de negocio; esto significa que la planificación productiva o administrativa son las encargadas de plantear estrategias que una organización deba adoptar para obtener y alcanzar los resultados esperados.

De acuerdo a Costa, la estrategia “implica siempre una intencionalidad y unos fines muy claros y calculados. Y una exigencia de eficacia, o más precisamente, de eficiencia “que es otra cosa diferente, como lo son lo complicado y lo complejo” (Costa, 2002: p.3).

Para Costa, a pesar de todas las condicionantes y variables de una situación, siempre hay una sola estrategia, que es la matriz originaria de todas las ‘estrategias posibles’.

“La esencia de la Estrategia es la inteligencia operacional ligada a la *acción práctica* y a su naturaleza *organizadora y previsional*” (Costa, 2002: p.3).

“En la empresa, tanto la estrategia connotativa y emocional como la estrategia denotativa o argumental no son sino dos vías diferentes para conseguir un mismo fin. Cada una de ellas se combina en una “estrategia mixta” que busca seducir o convencer” (Costa, 2002: p.8).

1.9 Posicionamiento

Para Alberto Levy, experto en marketing, el posicionamiento es la diferenciación de una marca, para focalizarla en un segmento de mercado en el que, dados los requerimientos de ese segmento dominará el medio” (Levy, 2009: p.117), asociando una marca a un “adjetivo calificativo diferenciador”, que permita distinguir el bien o servicio y prometa una elección y re elección logrando así la fidelidad de los consumidores y por ende la recordación.

Es decir, el posicionamiento es el lugar que ocupa un bien o servicio mediante su marca, en la mente de los consumidores, en relación de los bienes o servicios de la marca de la competencia.

“El posicionamiento estratégico ya no se contenta con la diferenciación visual y modernidad, exige como mínimo: alta calidad comunicacional, máxima pertenencia, larga vigencia, versatilidad e integralidad; características ausentes en su conjunto, en el diseño convencional predominante” (Costa, 2003: p.87).

Al respecto, posicionar no solo es asociar una marca a un adjetivo diferenciador como lo menciona Levy, sino que también, está constituido para sus públicos en base a todos los atributos importantes de la empresa o marca en cuestión.

En la actualidad, el principal problema para los consumidores es la “saturación de mensajes”, es decir, existe demasiada publicidad de marcas de determinados bienes o servicios, lo cual ha creado confusión en los consumidores, y en respuesta a este problema existe también una solución, que es simplificar la decisión de compra, diversificando los

distintos productos o servicios en categorías de calidad y recordación, es decir posicionando marcas en los primeros lugares de su mente.

La posición de una marca en la mente de los consumidores depende de las percepciones, impresiones y sentimientos que transmiten, en comparación de las marcas de la competencia.

El posicionamiento mantiene tres puntos fundamentales básicos para aclarar lo que es realmente el posicionamiento.

- La Identidad: comprender que realmente es determinada empresa.
- La comunicación: que pretende transmitir la empresa a su público objetivo.
- La imagen percibida: es cómo ven los consumidores a una empresa.

Para posicionar una marca es prescindible seguir varios pasos, sintetizados en cinco.

- Segmentación de mercado
- Investigar el interés de cada segmento
- Seleccionar un nicho de mercado para una determinada marca
- Establecer opciones de posicionamiento para cada nicho de mercado seleccionado
- Proyectar un concepto de posicionamiento de la marca

En conclusión, el posicionamiento de una empresa se basa en una adecuada estrategia comunicacional de una marca que logre impresionar y quedarse en la mente de los consumidores, así como también alcanzar la fidelidad de los mismos, para que dicho bien o servicio sea el preferido por su consumidor.

CAPITULO II

DESARROLLO DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS

En este capítulo se analizará al sector de la producción agrícola dentro del Ecuador. El objetivo es identificar las empresas privadas existentes en esta área así como también con la imagen corporativa que éstas manejan.

Además se estudiará a la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”, su identidad, su imagen corporativa, su estructura administrativa y operativa, para poder evaluarla y obtener resultados que aporten a la investigación de este estudio.

2.1 Aproximación a la UPA en el sector nacional

El término UPA se refiere a la Unidad de Producción Agrícola, el cual consiste según el INECen:

Una extensión de tierra dedicada total o parcialmente a la producción agropecuaria(...) Es una unidad económica, ya que desarrolla una actividad económica agropecuaria bajo una dirección o gerencia única, independientemente de su forma de tenencia y de su ubicación geográfica, compartiendo los mismos medios de producción en toda su extensión.
(INEC, 2013: P 1)

Y cumple también con una de las condiciones siguientes:

- Tiene una superficie igual o mayor a 500 m².
- Tiene una superficie menor a 500 m², pero produjo algún producto agropecuario que fue vendido durante el período de referencia. (INEC, 2013: P 1)

Dentro de los últimos 40 años, el Ecuador ha venido trabajando en brindar información estadística acerca de la dinámica del sector ganadero. El primer Censo Nacional Agropecuario por Muestreo fue realizado en 1954, seguido por una encuesta Agropecuaria Nacional, realizada en 1968. El segundo Censo se realizó en 1974. Y el tercer Censo, que se efectuó en el 2000 para evaluar la Unidad de Producción Agrícola a nivel nacional, fue elaborado por el Servicio de Información Agropecuario, SICA, con el respaldo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, en coordinación con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

Dicho estudio de la superficie y producción agropecuaria realizado en el 2000, tuvo alcance a nivel nacional, excepto en la provincia de Galápagos y en zonas no asignadas o no delimitadas aún, como son; Las Golondrinas, Manga del Cura y El Piedrero, en el año 2010.

Además “cubre a todas las propiedades con actividad agropecuaria total o parcial, denominadas Unidades de Producción Agropecuaria (UPAs), seleccionadas por el Muestreo de Áreas y Muestreo de Listas” (INEC, 2013: P 2), que brinda información acerca del sector agropecuario “referente a áreas plantadas y/o sembradas, cosechadas, a la producción y ventas de los cultivos Permanentes y Transitorios, así como la existencia y movimiento de Ganado Porcino, Ovino y Vacuno que es el principal interés en este estudio”. (INEC, 2013: P1)

En el 2010, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Superficies de Producción Agropecuaria Continua (Espac), en la que se reveló que el

Ecuador posee 7,3 millones de hectáreas dedicadas a la agricultura y la mayoría están ubicadas en Manabí, Guayas, Loja, Los Ríos y Esmeraldas.

Para tener una perspectiva más certera del Uso Agropecuario del Territorio Nacional, se ha obtenido datos del estudio del Censo realizado por el Servicio de Información y Censo Agropecuario (SICA) en el año 2000, evidenciando que el 29% de la superficie del territorio nacional total se encuentra bajo labor agropecuaria, como lo muestra el Gráfico 1:

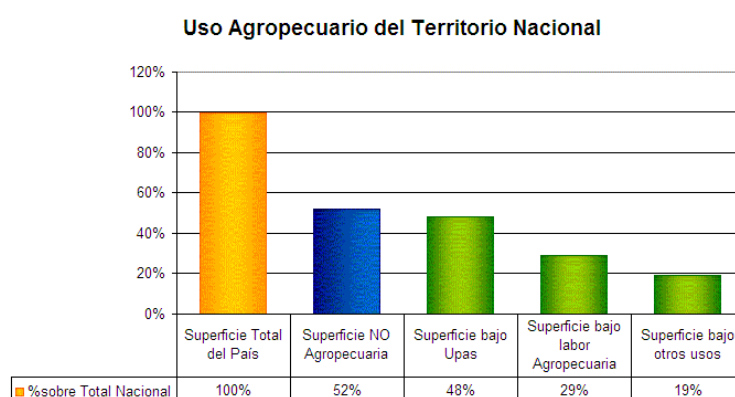


Gráfico 1.
Elaboración: SICA
Fuente: SICA

Sintetizando este gráfico, se puede diferenciar que el territorio ecuatoriano se encuentra dividido en:

- Superficie No Agropecuaria.
- Superficie bajo Upas.

El gráfico 2 especifica la extensión en superficie agrícola con la que cuenta el territorio nacional: 47.97 %.

Utilización del territorio ecuatoriano

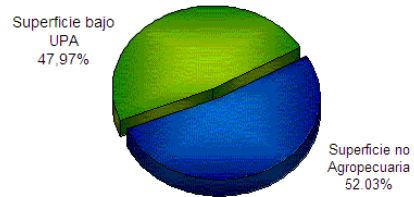


Gráfico 2.
Elaboración: SICA
Fuente: SICA

Ahora, se toma el dato de la superficie ecuatoriana bajo la Unidad de Producción Agrícola, UPA, y se deduce que, gracias a los datos de la SICA, el 60,40% es una superficie que actualmente se encuentra en labor agropecuario, como lo refleja el gráfico 3.

Superficie bajo Upas realmente utilizada

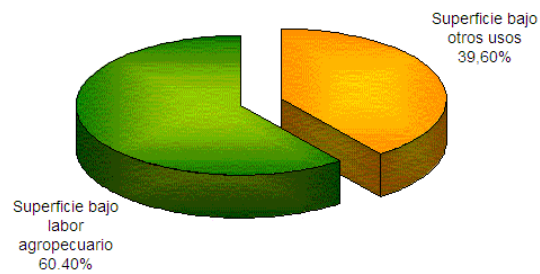


Gráfico 3.
Elaboración: SICA
Fuente: SICA

2.2 Acercamiento a las empresas privadas bajo la UPA, unidad de producción agrícola.

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, obtenido en el último Directorio Nacional de empresas 2012, el número de empresas a nivel nacional total es de 2'901.754, de las cuales se ha clasificado según el sector económico de la siguiente manera (Gráfico 4):

ECUADOR	Agricultura, Ganadería, silvicultura y Pesca.	Explotación de minas y canteras	Industrias Manufactureras	Comercio	Servicios
	287.298	7.959	207.064	1'032.302	1'367.131

Gráfico 4
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: INEC

Este estudio de investigación se centra específicamente en las empresas dedicadas al sector ganadero en la provincia de Manabí; por lo que se detalla a continuación el total de las empresas en base a su sector económico en dicha provincia (Gráfico 5), el total de las empresas ganaderas a nivel nacional (Gráfico 6), y el número total de las empresas ganaderas de cada una de las provincias del Ecuador (Gráfico 7).

MANABI TOTAL	Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca	Explotación de minas y canteras	Industrias Manufactureras	Comercio	Servicios
210.129	45.131	57	14.732	71.531	78.678

Gráfico 5
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: INEC

ECUADOR	EMPRESAS GANADERAS
	220 TOTAL

Gráfico 6
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: INEC

Para tener un mejor acercamiento al objeto de estudio, el sector agroindustrial pecuario, se ha extraído datos del directorio de empresas dedicadas específicamente a la actividad de apoyo a la ganadería de las 24 provincias del Ecuador, divididas en sus cuatro regiones naturales. (Gráfico 7)

REGION COSTA	EMPRESAS GANADERA
1. Esmeraldas	9
2. Manabí	9
3. Guayas	40
4. Santa Elena	5
5. Los Ríos	13
6. El Oro	5
REGION SIERRA	EMPRESAS GANADERA
7. Carchi	3
8. Imbabura	2
9. Pichincha	49
10. Santo Domingo de los Tsáchilas	5
11. Cotopaxi	7
12. Tungurahua	10
13. Bolívar	3
14. Chimborazo	38
15. Cañar	1
16. Azuay	5
17. Loja	5
REGION AMAZONICA	EMPRESAS GANADERA
18. Orellana	1
19. Pastaza	4
20. Napo	0
21. Sucumbíos	2
22. Morona Santiago	1
23. Zamora Chinchipe	1
REGION INSULAR	EMPRESAS GANADERA
24. Galápagos	2

Gráfico 7
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: INEC

Se extrae como referencia para el análisis de la competencia de este trabajo a las 8 organizaciones ganaderas de la provincia de Manabí, debido a que la novena es la empresa sobre la cual se basará este estudio.

Y, tomando en cuenta que la industria agropecuaria puede ser de dos tipos de producción, de leche o carne, es necesario considerar que la ganadería de leche de acuerdo a Juan Pablo Grijalva, Gerente de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente, AGSO, *“es uno de los renglones de mayor importancia del sector agropecuario, a tal punto que los ganaderos exhiben como insignia el hecho de que el país ahorra \$500 millones anuales al no tener que importar el producto”* (Collaguazo, 2011: p 18), es decir la Leche, además de que su producción nacional es de 3'525.027 litros.

Estas empresas o haciendas, además de tener como objetivo principal la producción de leche cruda para el consumo masivo a través de empresas lácteas como Toni, Nestle, Parmalat, etc., cumplen también con una tradición y propósito muy importante en el medio: la exposición de su ganado mediante diversas ferias ganaderas organizadas en algunas ciudades del Ecuador, en las cuáles se evalúa los siguientes parámetros:

- El Genotipo, características genéticas del animal expuesto
- El Fenotipo, características genéticas dominantes del animal expuesto
- Características raciales, determinan rasgos deseables o indeseables
- Características generales, determinan a un animal óptimo para producir leche.

La evaluación de las vacas se realiza sobre 100 puntos, con el siguiente orden:

- Aspecto General
- Condición lechera
- Capacidad corporal
- Sistema mamario

Así como también la evaluación de los toros en el orden detallado a continuación:

- Aspecto General
- Condición lechera
- Capacidad corporal

De cada uno de los hatos de una raza específica perteneciente a una Hacienda o empresa en particular; el criador se encarga de seleccionar a un animal en particular de la raza requerida que considere como el mejor calificado para su debido juzgamiento y en caso de ser el ganador de entre todas las demás empresas participantes, se otorga a la Hacienda dueña del animal ganador un merecido reconocimiento por parte del jurado asignado en la pista de juzgamiento de cada una de las ferias, por donde previamente se ha expuesto a cada animal participante.

2.3 Historia y acercamiento a la filosofía e identidad de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.

Agroindustrial “Las Lolas” *“realiza sus actividades de extracción y producción de leche cruda en la ciudad de Chone, provincia de Manabí, que, inició sus operaciones hace aproximadamente 4 años apalancada por un crédito otorgado por la Corporación Financiera Nacional destinada para la adquisición de diversos activos fijos, construcción de obras civiles y compra de ganado vacuno que sirvió para iniciar la producción de leche cruda”*. (Jara & Maldonado, 2011: p. 43)

2.3.1 Historia de la empresa

Esta empresa se encuentra operando en una propiedad que cuenta con un total de 23,84 hectáreas. Sus oficinas principales se encuentran en la ciudad de San Rafael en la provincia de Pichincha, desde donde se maneja la parte operativa administrativa, así como también gran parte del área de logística con cada uno de los públicos directos de esta empresa.

Además Agroindustrial “Las Lolas” cuenta con una oficina en Chone, en donde también se coordinan actividades administrativas y operativas con las oficinas principales que se encuentran en Quito, así como también directamente con el Rancho que de igual manera se encuentra en Chone, y en donde se realiza toda la parte operativa de la empresa.

En el siguiente gráfico se podrá observar la extensión del terreno en su totalidad, con sus 23,84 hectáreas, pero es necesario tomar en cuenta que ésta hacienda tiene rentadas alrededor de 15 hectáreas de dicho terreno, las cuáles son propiedad de uno de los dueños de otra propiedad aledaña, a la del Rancho “Las Lolas”.

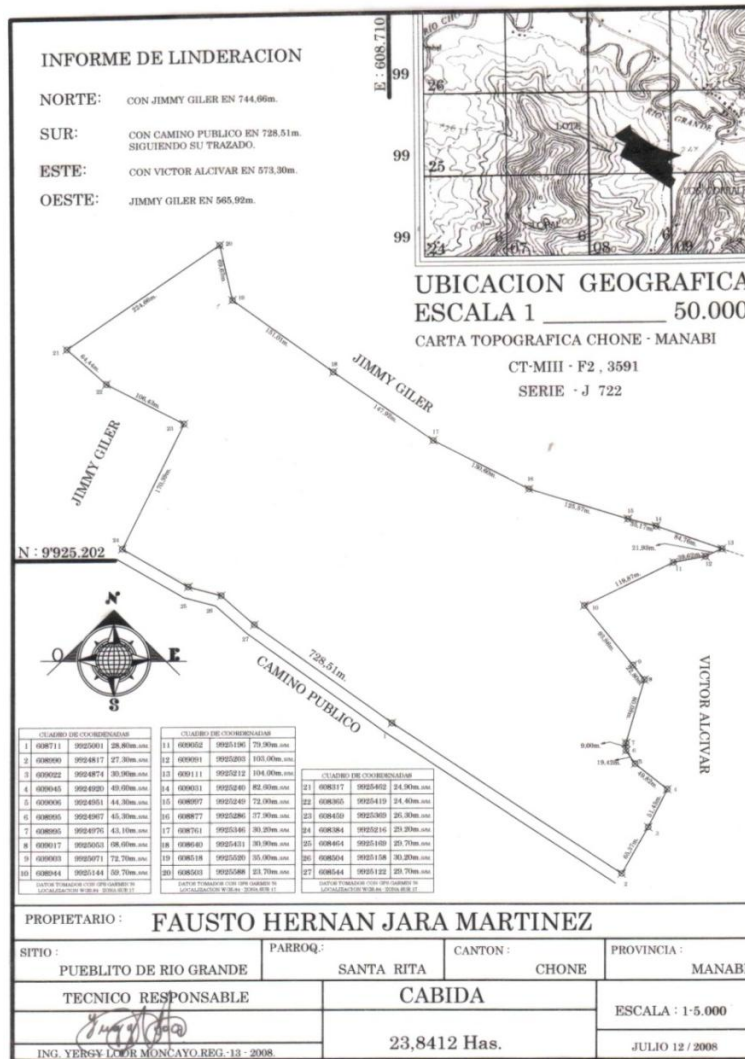


Gráfico 8
 Elaboración: Informe Linderación
 Fuente: Agroindustrial Las Lolas.

2.3.2 Acercamiento a la empresa: Infraestructura y tecnología.

Cómo ya se mencionó anteriormente, Agroindustrial “Las Lolas” en cuanto a su infraestructura cuenta con dos oficinas: la principal en Quito y una secundaria en Chone.

Además, su Rancho en Río Grande dentro de la ciudad de Chone, provincia de Manabí, dispone de varias áreas óptimas y estratégicas para la producción de leche, como son:

- Establo de producción.
- Sala de ordeño mecánico.
- Cuartos para tanques de enfriamiento de leche.
- Bodega para insumos.
- Galpón para maquinaria agrícola.
- Cisterna para almacenamiento de agua.
- Dos pozos de agua.
- Riego fijo artificial en toda la propiedad.
- Casa para trabajadores.
- Comedor
- Casa de Hacienda.

En cuanto a la maquinaria agrícola con la que cuenta el Rancho “Las Lolas” para el correcto funcionamiento de cada uno de los sistemas de producción, se puede mencionar a los siguientes:

- Dos tractores agrícolas
- Un equipo de ordeño de doce puestos.
- Dos tanques de enfriamiento de leche (4300 y 1200 litros respectivamente).
- Un carretón para transportar pasto.
- Un vagón forrajero tipo mixer.
- Sistema de riego fijo en toda la propiedad.

- Dos picadoras de pasto, entre otras.

La parte tecnológica es de suma importancia dentro de esta empresa, debido a que se debe manejar programas idóneos para administrar y controlar tanto la parte administrativa como la parte operativa de todo lo que engloba el proceso de producción de leche, por ello, se cita a continuación los programas tecnológicos especializados para este tipo de sistemas.

- Keops software de negocios: Programa contable.
- Inter Herd: Programa de producción y operación

2.3.3 Identidad de la empresa

La empresa no cuenta con una misión, visión, filosofía ni objetivos establecidos.

Como se observa, la empresa carece de rasgos que determinan la identidad de la misma, debido a la inexistencia de un Departamento de Comunicación que desarrolle la imagen de la empresa, basada en la cultura y en el clima organizacional.

Por lo cual es necesario en este punto realizar una investigación tanto de la cultura de la empresa como de sus principales puntos: su misión, visión, filosofía y objetivos, que determinen una estructura organizacional que se pretende exteriorizar a través de su imagen e identidad.

2.3.4 Estructura Orgánica de la Empresa.

Agroindustrial “Las Lolas” cuenta con personal tanto en Quito, en donde se maneja la parte administrativa y logística, como en la oficina de Chone, en donde se coordina actividades con Quito y el Rancho; el mismo se encuentra en un pueblo de Chone llamado Río Grande, en donde se realiza la parte operativa de la empresa. El personal se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Oficinas Quito:

- Presidente y Dueño
- Gerente General
- Asistente Contable
- Asistente Administrativa
- Contador General

Oficinas Chone:

- Gerente Operativo
- Asistente de Logística

Rancho:

- Jefe de Producción
- Dos asistentes de producción
- Dos coordinadores de operaciones
- Dos asistentes de operaciones
- Dos operadores de maquinaria agrícola
- Cinco a seis personas que laboran en modalidad de jornaleros

En el siguiente gráfico se puede observar de mejor manera el organigrama que se acaba de detallar:

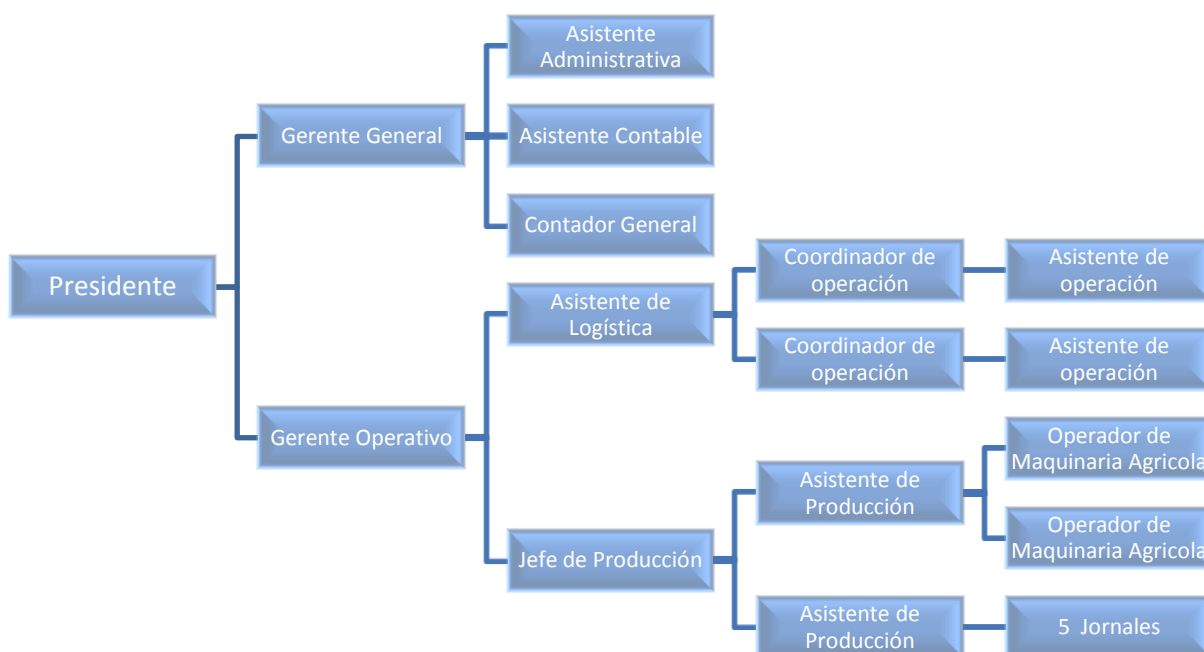


Gráfico 9
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Agroindustrial Las Lolas.

2.3.5 Acercamiento a la parte operativa y productiva.

En cuanto al sistema de producción se refiere, las instalaciones y los diseños de procesos productivos de la empresa fueron creados para operar en base a un sistema “intensivo estabulado”; esto quiere decir que los animales se encuentran en varios galpones durante el día, en dónde se alimentan de pasto, el cual es proporcionado por diferente maquinaria agrícola propias de la empresa.

Este sistema conocido como intensivo estabulado, es un elemento clave para de esta manera alcanzar grandes niveles de producción, puesto que en aproximadamente 24 hectáreas de

terreno que mantiene el “Rancho Las Lolas”, existen alrededor de 300 animales entre vacas de producción, vacas secas y terneras.

Las razas lecheras con las cuales la empresa ha decidido trabajar se detallan a continuación:

- En su mayoría la raza “JERSEY”

Y en menores cantidades, pero de gran genotipo y fenotipo las siguientes razas.

- HOLSTEIN
- FRIESIAN
- BROWN SWISS
- GIROLANDO

Respecto al manejo de los potreros de la finca, los pastos son sembrados con tipos de pastos, considerados como favorables para la dieta de los animales.

- KING GRASS
- MOMBASA
- MAIZ, entre otros.

El riego de los potreros es de manera artificial, lo cual sirve como beneficio para un adecuado y considerable crecimiento de los pastizales de la propiedad, adicional a ello es muy favorable para las épocas secas de Manabí, lugar en dónde se encuentra la finca, que es el verano, debido a que pueden pasar meses sin lluvia.

2.3.6 Aspecto financiero

A partir del mes de mayo del 2009, “Agrololas” empezó a facturar a raíz de la venta de leche cruda, pero tanto sus gastos como costos han sido elevados al pasar por la etapa considerada como inversión, debido a que se encuentran en la planificación y construcción de ciertos proyectos de obras civiles y demás imprescindibles que mantiene la finca para un correcto funcionamiento productivo.

La empresa realiza sus ventas de leche cruda a Industrias muy importantes a nivel nacional como son:

- Industrias Lácteas Toni S.A.
- Nestlé Ecuador

Estas multinacionales han calificado al producto de la empresa en estudio como “Excelente” dentro de los parámetros de compra con los cuáles se manejan; debido a ello los precios de venta de leche cruda se mantienen en el mejor nivel de las tablas de pago que maneja cada una de éstas empresas.

También es importante nombrar que la empresa cuenta con certificaciones que liberan a la misma de que sus animales puedan ser portadores de brucelosis y tuberculosis.

Así como también disponen de certificaciones de contar con Buenas Prácticas Agropecuarias otorgado por Nestlé Ecuador, no obstante la empresa considera importante incluir certificaciones o incorporarse en las normas propias de responsabilidad social.

2.3.7 Responsabilidad Social de la Empresa.

Agroindustrial “Las Lolas” no es solo una empresa que se dedica a la producción de leche cruda y a la venta de ganado, sino que también se preocupa por el bienestar de sus empleados, quienes trabajan tanto en la parte administrativa como en la parte operativa, es decir tanto en las oficinas de Quito y Chone como en el Rancho “Las Lolas”, en donde se encuentra el ganado.

El gran desempeño de cada uno de sus trabajadores y la fidelidad de los mismos han impulsado a que Agroindustrial “Las Lolas” asuma una participación activa y solidaria tanto con sus colaboradores, como ya se comentó anteriormente respecto a su vivienda, así como con su medio social y educación.

Proyectos de responsabilidad social de Agroindustrial “Las Lolas”

- Agroindustrial “Las Lolas” ayuda en la construcción de viviendas con el fin de lograr que sus colaboradores gocen de mejores condiciones de vida, financiando el 100% de los materiales para la elaboración de las mismas, después de que el trabajador haya cumplido cierto tiempo de permanencia en su trabajo y tenga un muy buen aporte en la empresa.

- Agroindustrial “Las Lolas” también se preocupa por la educación de los hijos de sus colaboradores, puesto que año a año aporta con cierto porcentaje de sus ganancias a las escuelas aledañas al sector, para la implementación de nuevos y mejores sistemas de educación, así como también destina cierto porcentaje para la reconstrucción de sus instalaciones.
- Agroindustrial “Las Lolas” toma en cuenta el buen vivir de los moradores del sector en donde se encuentra su Rancho, lugar en donde viven también sus colaboradores, debido a que sus carreteras no han sido construidas con las mejores y estrictas normas viales, en temporadas de invierno las lluvias suelen inundar sus caminos obstruyendo el paso de los moradores.

Como solución a este problema, la empresa colabora financiando alcantarillas para mejorar sus carreteras y facilitar la entrada de las personas a sus viviendas.

Dichos proyectos de responsabilidad social son desarrollados año tras año por la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, pero no han sido comunicados mediante ningún medio hacia su público externo.

CAPITULO III

PRIMERA ETAPA PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

En el presente capítulo se realizará la primera etapa del “Plan Estratégico de Comunicación Organizacional”, en donde se identifica:

- Su Diagnóstico
- Su Pronóstico

Dentro de estos principales puntos se desarrolla los objetivos del plan estratégico, y mediante diferentes herramientas metodológicas se realiza el estudio y la investigación de los principales focos de atención que tiene la empresa Agroindustrial “Las Lolas”.

Se abordará el estudio del clima organizacional, el estudio de su competencia comercial, el manejo de la imagen corporativa de la empresa, su percepción frente a sus públicos externos y los canales de comunicación interna en la empresa, en caso de su existencia.

La investigación obtenida para la empresa se lo ha hecho tanto al público interno como externo de la empresa.

Etapa I: Diagnóstico

3.1. Diagnóstico de la comunicación

Se escogió a la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, para realizar el presente diagnóstico de comunicación, empresa que se dedica a la producción de leche, tendiendo como clientes a grandes empresas como Toni y Nestle, se maneja con dos instalaciones, tanto en la ciudad de Quito, en donde labora la parte administrativa y en la ciudad de Chone, en donde se encuentra la finca para la parte operativa y productiva, además de contar también con una pequeña oficina para la parte logística del Rancho.

3.1.1 Reseña de la empresa

Agroindustrial “Las Lolas” se dedica a la extracción y producción de leche cruda en la ciudad de Chone, provincia de Manabí, proveniente de animales altamente calificados y muy bien tratados, que cumplen con certificados de calidad solicitados por el gobierno ecuatoriano.

3.1.2 Su Historia

Inicia sus operaciones hace aproximadamente 4 años apalancada por un crédito otorgado por la Corporación Financiera Nacional destinada para la adquisición de diversos activos fijos, construcción de obras civiles y compra de ganado vacuno que sirvió para iniciar la producción de leche cruda. (Jara & Maldonado, 2011: p. 43).

Esta empresa opera en una propiedad que cuenta con un total de 23,84 hectáreas. Sus oficinas principales se encuentran en la ciudad de San Rafael en la provincia de Pichincha,

desde donde se maneja la parte operativa administrativa, así como también gran parte del área de logística con cada uno de los públicos directos de esta empresa.

Además Agroindustrial “Las Lolas” cuenta con una oficina en Chone, en donde también se coordinan actividades administrativas y operativas con las oficinas principales que se encuentran en Quito, así como también directamente con el Rancho que de igual manera se encuentra en Chone, y en donde se realiza toda la parte operativa de la empresa.

Cuenta con una extensión de terreno en su totalidad de 23,84 hectáreas, pero es necesario mencionar que tiene rentadas alrededor de 15 hectáreas de dicho terreno, las cuales son propiedad de uno de los dueños de otra propiedad aledaña, a la del Rancho “Las Lolas”.

3.1.3 Misión, Visión y Objetivos.

Una de las debilidades de la empresa, es que no cuenta con: misión, visión, ideología, ni objetivos corporativos.

3.1.4 Imagen Corporativa.

En el 2010 se constituyó la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, bajo la razón social de Agroindustrial Las Lolas, Agrololas, Cia Ltda. Con su constitución, la directiva decidió crear su propia imagen, acorde al servicio que ésta se encuentra prestando, pero dejaron de lado la importancia de la comunicación interna, clima y cultura laboral y rasgos de identidad que son los ejes principales para proyectar la imagen que uno desee.

Agroindustrial “Las Lolas” diseñó su Imagotipo y adoptó formas y colores corporativos de acuerdo a su gusto, olvidando el significado de los mismos y lo que ellos implican y representan.

Con el pasar del tiempo dicha imagen no ha sido posicionada ni reconocida por su mercado, debido a la falta de un manual que gestione correctamente la comunicación, para una buena implementación de la imagen, o a su vez, debido a la inexistencia de un Departamento de Comunicación.



Gráfico 10
Elaboración: Agroindustrial Las Lolas
Fuente: Agroindustrial Las Lolas

Como se puede observar, el gráfico superior es el Imagotipo de AGROLOLAS, el cual fue diseñado por el gerente general desde los inicios de la organización y de manera muy informal e inmediata, pero la misma no cuenta con una identidad ni imagen organizacional nítida.

En la actualidad, después de haber planteado a la directiva de la empresa la posibilidad de mejorar y refrescar su imagen para así obtener un buen posicionamiento, tanto el presidente como los gerentes han mostrado un gran interés, no en cambiar su imagen, sino en rediseñar a la misma mediante una investigación previa que justifique y amerite los cambios y que además permita la identificación de la empresa.

Agroindustrial “Las Lolas” no se dedica a la producción y venta de bienes de consumo masivo; es una empresa ganadera productora de leche, que también se dedica a la venta de ganado; por ello su medio implica un área más limitada, sin embargo como todas las empresas privadas, esta también tiene como finalidad posicionarse en su mercado, darse a conocer por sus bienes y servicios y con ello obtener mayor rentabilidad, lo cual engloba suficientes motivos para que esta empresa haya decidido invertir en sistemas de identidad e imagen corporativa.

Al concluir que la imagen corporativa de la empresa no está siendo proyectada ni percibida por el público de la manera esperada, debido a inadecuados procesos internos de comunicación, la directiva de la empresa ha decidido rediseñar su imagen de una manera adecuada y más cercana a sus intereses y realidades, enfocándola hacia sus públicos de interés, es decir tratando de “alinearse la cultura con la marca, de adentro hacia afuera” (Medina, 2011: p.65).

3.1.5 Análisis FODA.

En Junio del 2014, se realizó un Análisis FODA, para un mayor enriquecimiento tanto de las fortalezas y oportunidades como de las debilidades y amenazas, para lograr un enfoque más claro de los factores internos y externos que ayuden o limiten el desarrollo de la identidad y por consiguiente el mejoramiento de la imagen corporativo.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENZAS
El producto de la empresa es de alta calidad, libre de brucelosis y tuberculosis.	Se puede incursionar en el mercado de productos derivados de leche como quesos, yogurt aparte de leche en polvo.	La empresa no cuenta con un departamento o con un buen manejo de RRHH	No se puede exportar el producto debido al subsidio internacional que existe para ello.
La empresa se preocupa por el bienestar y crecimiento de sus empleados	Los productos derivados de lácteos son muy bien aceptados en nuestra sociedad.	No disponen de misión, visión, ideología ni objetivos definidos.	El clima en donde se encuentra la finca no es tan favorable como lo es el clima de la sierra.
Disponen de maquinaria adecuada que facilita la producción de leche.	Disponibilidad de terreno para la expansión de negocio.	No cuentan con una buena liquidez, debido a que se encuentran en etapa de crecimiento.	El fenómeno del niño afecta en gran parte la alimentación bovina y producción de leche.
La leche producida por la empresa es calificada como de excelente calidad por sus compradores.	También se vende ganado de carne, dicho mercado crece brevemente.	No cuenta con un departamento de comunicación que motive a los integrantes de la organización	El robo continuo de ganado en fincas aledañas al Rancho "Las Lolas".
Disponen de ganado de excelente genotipo y fenotipo.	Se estima que los precios de carne subirán a corto plazo.	El personal no cuenta con capacitaciones periódicas en cuanto al talento humano.	Durante el verano, el clima del lugar donde está ubicada la finca es seco sin riego natural.
Disponen de un adecuado manejo de recursos tanto en Quito como en Chone.	Insumos agrícolas se producen de mejor manera en la costa, en donde está ubicada la hacienda.	Al ser una empresa pequeña tiene falta de control interno en la parte operativa.	
Contribuyen a la mejora y bienestar de todos sus empleados, ayuda social en viviendas.	Gran parte de las haciendas ganaderas no cuentan con una imagen corporativa sólida.		

Gráfico 11
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

Como se observa en el anterior gráfico, las principales fortalezas de la empresa y que deberían ser aprovechadas son principalmente que la empresa se preocupa por el valor humano de sus empleados y de sus familiares, su producto es de muy alta calidad puesto que la ganadería que manejan es de excelente genotipo, fenotipo y esta en un perfecto estado sanitario gracias también a la existencia de adecuadas maquinarias que ayudan y facilitan la operación diaria de la empresa.

En cuanto a sus debilidades, se puede notar que la empresa no dispone de un departamento de Comunicación que se encargue de desarrollar la identidad, velar por el clima laboral y explotar la imagen de la empresa.

Respecto a sus oportunidades se ha observado que la empresa puede aprovechar que en la sociedad los productos derivados de lácteos son muy bien aceptados y además se puede obtener una amplia gama de alimentos de la leche que produce la misma. De igual manera, una gran oportunidad es que la mayoría de las empresas no cuentan con un adecuado manejo de su imagen corporativa.

Finalmente las amenazas más importantes a las que se enfrenta la empresa son: la posibilidad de existencia de fenómenos naturales que afecten la normalidad en las operaciones diarias que realiza la empresa, situación que se traduce en una reducción de su producción diaria de leche, de igual manera el clima muy variable en la zona es un aspecto negativo que resta competitividad si se la compara con empresas que geográficamente se encuentran mejor localizadas respecto a las zonas ideales para la producción de lácteos en nuestro país. Así mismo una gran amenaza latente en todo el sector ganadero del país es el abigeato.

3.2 Objetivos de la Investigación

- Determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores en cuanto al clima organizacional administrativo y operativo de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.
- Establecer el grado de percepción de la imagen corporativa de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.
- Identificar la existencia de canales de comunicación interna de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”

3.3 Preguntas de la Investigación

- ¿Cómo se encuentra actualmente el clima organizacional administrativo y operativo de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”?
- ¿Cómo se percibe la imagen corporativa de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”?
- ¿Existen canales de comunicación interna en la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”?

3.4 Identificación de los públicos

Públicos internos

Dentro del público interno existen 16 integrantes en la parte administrativa y 5 jornaleros.

Públicos externos

El público externo de la empresa se lo ha dividido de la siguiente manera:

PROVEEDORES Y ASESORES	PRODUCTOS O SERVICIOS
ASOCIACION DE GANADEROS DE LA SIERRA Y ORIENTE	PRODUCTOS Y ASESORIA VETERINARIA
ASOCIACION HOLSTEIN FRIESIAN DEL ECUADOR	CONTROL LECHERO
COOP. AVICOLA LA FORTUNA	BALANCEADO
FERTISA S.A	FERTILIZANTES
ING. ZAMBONINO ANALUISA GALO FERNANDO	PRODUCTOS VETERINARIOS / PAJUELAS
MOTORES Y TRACTORES MOTRAC S.A	REPUESTOS DE TRACTORES
ORDOÑEZ LONDONO MARIO DAVID	ASISTENCIA NUTRICIONAL
RICAURTE CAICEDO GONZALO ANTON	LLANTAS
SOSA JARRIN CRISTIAN SANTIAGO	PRODUCTOS VETERINARIOS / VISITAS TECNICAS
VALLEJO CASCO FRANKLIN ALBERTO	FILTROS, ADITIVOS, REPUESTOS Y LLANTAS
VETELAB CIA. LTDA.	DIAGNOSTICO VETERINARIO BRUCELLA Y/O TUBERCULOSIS
VILLAVICENCIO BARRETO JESUS FABIAN	PRODUCTOS Y ASESORIA VETERINARIA

Gráfico 12
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Agroindustrial Las Lolas.

CLIENTES EN GENERAL	PRODUCTOS
Industrias Lácteas Toni S.A	Leche Cruda
Ecuajugos S.A	Leche Cruda
Corporación Favorita C.A	Venta de Ganado Vacuno
MeatPro S.A	Venta de Ganado Vacuno
Varios compradores minoristas	Venta de Ganado Vacuno

Gráfico 13
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Agroindustrial Las Lolas.

3.5 Metodología

Los enfoques en los que se basa el diagnóstico son de tipo cualitativo y cuantitativo. A continuación se describe las técnicas de investigación aplicadas:

Objetivo 1: Determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores en cuanto al clima organizacional administrativo y operativo de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.

- Encuestas a público interno:

Se realizaron trece encuestas al público interno de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, siendo éste el universo total del tamaño de la muestra a aplicarse, debido a que son quienes conforman el público interno operativo.

Se realizaron tres encuestas únicamente para el Gerente General y el Gerente Operativo así como también para el Presidente de la empresa.

Objetivo 2: Establecer el grado de percepción de la imagen corporativa de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.

- Sondeo de opinión a otras empresas ganaderas:

Se realizaron 33 encuestas vía mail de sondeo, cuya muestra fue calculada de un total del universo de datos de las principales empresas del sector que asisten a las ferias ganaderas realizadas en el país.

Con el fin de determinar si disponen o no de una imagen corporativa, así como también si lo consideran importante.

- Análisis de competencia

Se realizó un análisis de la imagen corporativa de las principales empresas ganaderas consideradas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas”.

Se realizó un análisis comparativo de proyección e imagen de las dos principales empresas vistas como competencias para Agroindustrial “Las Lolas”.

- Encuestas al público interno y externo:

Se realizaron 23 encuestas tanto al público externo como interno de la empresa, su muestra fue calculada de un total del universo del público administrativo de la empresa, de sus principales proveedores y sus principales compradores de leche y ganado.

- Entrevista a experto en el tema:

Se realizó una entrevista a Juan Pablo Grijalva, Presidente de Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente, AGSO, para corroborar la importancia del desarrollo de la Imagen corporativa de las empresas ganaderas.

- Entrevista a nivel gerencial:

Se realizó una entrevista al Gerente General de la empresa con el motivo de conocer la percepción de la importancia de la imagen corporativa Agroindustrial “Las Lolas”.

Objetivo 3: Identificar la existencia de canales de comunicación interna de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.

- Recolección de datos:

Se recolectó toda la documentación que tenía Agroindustrial “Las Lolas” en cuanto a herramientas comunicacionales.

Se realizó una observación para descubrir la existencia de los canales de comunicación interna.

3.6 Aplicación del diagnóstico e interpretación de resultados

3.6.1 Acercamiento, análisis e interpretación del clima organizacional administrativo y operativo de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”

Se realiza un análisis exhaustivo respecto a la percepción del clima laboral por parte de todos los integrantes de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”.

Análisis e interpretación público administrativo – operativo

Se ha escogido como el universo total para éste análisis a 13 personas, que son las que conforman el público interno operativo.

Se ha exceptuado a la directiva de la empresa, es decir al Presidente, Gerente general y operativo, porque para ellos se ha elaborado otra encuesta; tampoco se tomó en cuenta a los jornales, debido a que su tiempo de estabilidad laboral varía de acuerdo al nivel de producción y temporada.

Para ello se realizó en total 13 encuestas al personal administrativo – operativo tanto de los integrantes que laboran en las oficinas de Quito como en las oficinas de Chone y en la finca conocida como el “Rancho Las Lolas” en el pueblo Río Grande, aledaño a la ciudad de Chone, provincia de Manabí.

Las preguntas realizadas en las encuestas se ajustan a los requerimientos básicos, que de acuerdo a María Ayanz, escritora y autora de artículos para “Great place to work”, un excelente lugar para trabajar debe medirse en base a tres relaciones interconectadas principalmente:

- La relación entre los colaboradores y sus jefes/líderes
- La relación entre los colaboradores y su trabajo
- La relación entre los colaboradores y sus compañeros de trabajo.

En base a dichos parámetros se realizó las siguientes preguntas que permiten realizar el análisis del clima organizacional de la empresa.

PREGUNTAS 1, 2 y 3

1; ¿Cómo se siente trabajando para esta empresa?

2; ¿Cómo considera la relación con sus compañeros?

3; ¿Cómo considera su relación profesional con su jefe?

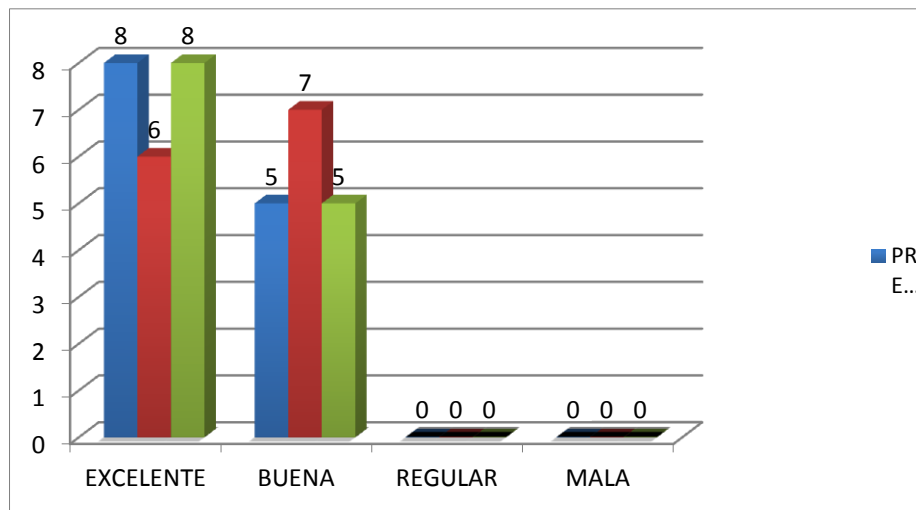


Gráfico 14
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

Pregunta 1

En esta pregunta se puede evidenciar que de 13 personas 8, es decir el 61%, consideran que se sienten de excelente manera al trabajar para esta empresa, y el resto, es decir el 39%, opinan que se sienten de buena forma.

Todos los integrantes de la parte administrativa - operativa califican al modo de sentirse trabajando en la empresa entre buena y excelente, por lo que no es un punto a ser considerado como foco de atención; sin embargo sí se podría trabajar en una estrategia para alcanzar un 100% de excelencia.

Pregunta 2

Al calificar la relación que tienen los integrantes de la empresa con sus compañeros, se dedujo que 6 personas, es decir el 46% del personal, responden a esta pregunta como excelente, y el resto, es decir el 54%, piensan que la relación con sus compañeros es buena.

Se puede evidenciar que la relación existente entre compañeros no es un punto a ser considerado como foco de atención, debido a que todos los colaboradores de la parte administrativa - operativa, definen la relación existente entre sí, como buena y excelente, pese a ello se puede elaborar estrategias que permitan alcanzar el 100% de excelencia.

Pregunta 3

En esta pregunta se puede evidenciar que de 13 personas, 8, es decir el 61%, considera que la relación profesional que mantienen con su jefe es excelente, y el resto, es decir el 39%, piensan que es buena.

Todos los integrantes de la parte administrativa - operativa califican la relación con sus jefes entre buena y excelente, por lo que no es un punto a ser considerado como foco de atención; sin embargo si se podría trabajar en una estrategia para alcanzar un 100% de excelencia.

Pregunta 4

¿Está consciente de lo que la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, espera de usted en su trabajo?

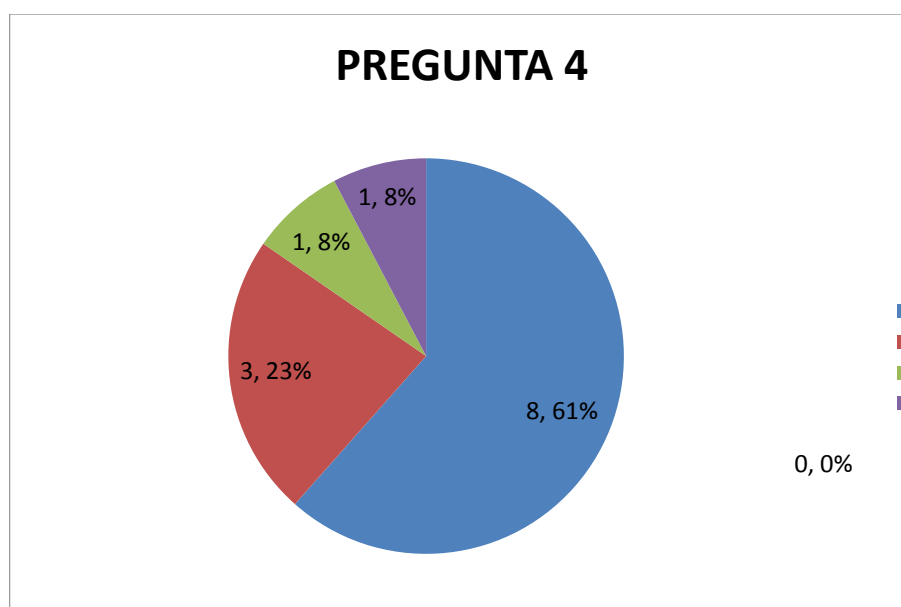


Gráfico 15
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

El 61% de los integrantes están completamente de acuerdo con tener conocimiento acerca de lo que la empresa espera de sí mismos en el trabajo; el 23% afirman estar únicamente de acuerdo con esta pregunta; el 8% no se encuentra de acuerdo ni en desacuerdo con lo que la empresa espera de su trabajo, y el 8% restante en desacuerdo con esta pregunta.

Por ende, el 84% de los integrantes concuerdan con que la empresa sí sabe comunicar lo que la misma espera de cada uno de sus trabajos; sin embargo existe un porcentaje restante, el 16%, que piensan que éste ámbito no es conocido por lo que es una pregunta a ser considerada como un foco de atención muy importante, ya que se basa en las funciones principales de cada uno de los integrantes.

Pregunta 5

¿Considera que tiene o dispone de todo el equipo y materiales que necesita para hacer bien su trabajo?

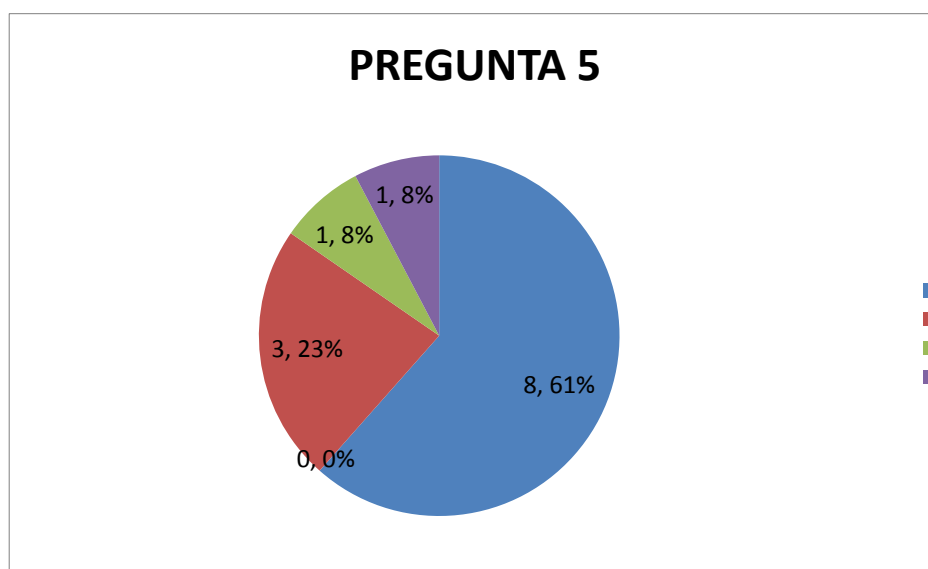


Gráfico 16
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

El 61% de los integrantes de la empresa están completamente de acuerdo con disponer de todo el equipo y materiales necesarios para un trabajo bien elaborado; el 23% está de acuerdo con ello; el 8% no está de acuerdo ni en desacuerdo, y el 8 % restante se encuentra en desacuerdo con disponer de todos los materiales para su trabajo.

Se puede considerar a esta pregunta como un foco de atención, puesto que existe alrededor del 16% de colaboradores que no han respondido de manera positiva, por lo cual se trabajará en tácticas que permitan alcanzar un 100% de completo acuerdo por parte del personal.

Pregunta 6

¿Siente que en la última semana ha recibido reconocimiento o elogios por un buen trabajo o desempeño?

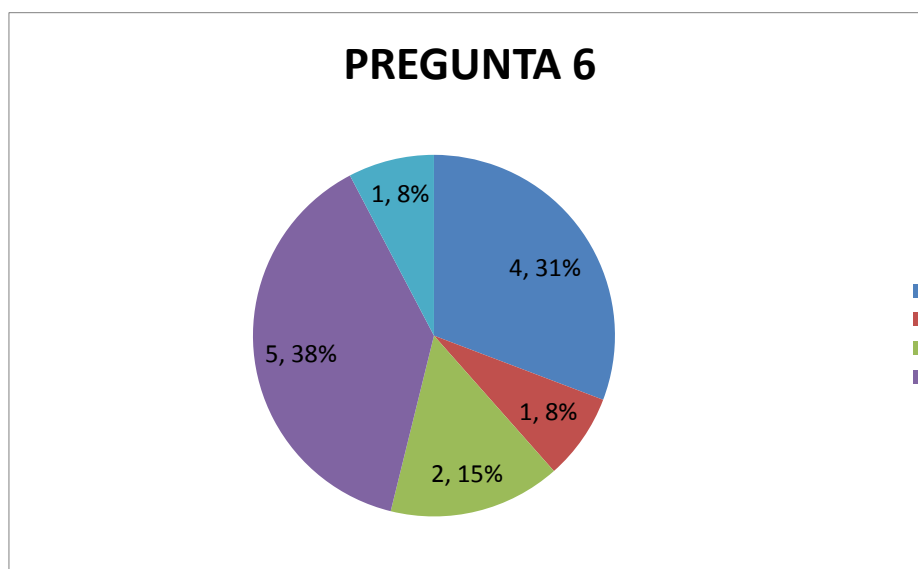


Gráfico 17
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

Como se evidencia en el gráfico, el 31% del personal se encuentra totalmente de acuerdo con el hecho de sentir que su trabajo es reconocido o elogiado por sus jefes; apenas el 8% está de acuerdo con ello; para el 15% de encuestados, el reconocimiento de un buen trabajo por parte de sus jefes es indiferente; contra ello, el 38% está en desacuerdo con

que la realización de un buen trabajo es reconocido o elogiado, y el 8% restante está en total desacuerdo en éste ámbito.

Alrededor del 61% del personal, la mayor parte, concuerda con que la elaboración de un buen trabajo no es reconocido ni elogiado por sus jefes, o a su vez, puede ser indiferente, y apenas el 39% coinciden con que un buen trabajo de personal es bien reconocido y elogiado; en consecuencia éste tema es un importante foco de atención a ser tratado.

Pregunta 7

¿Siente que su jefe demuestra tener mucho interés en usted como persona?

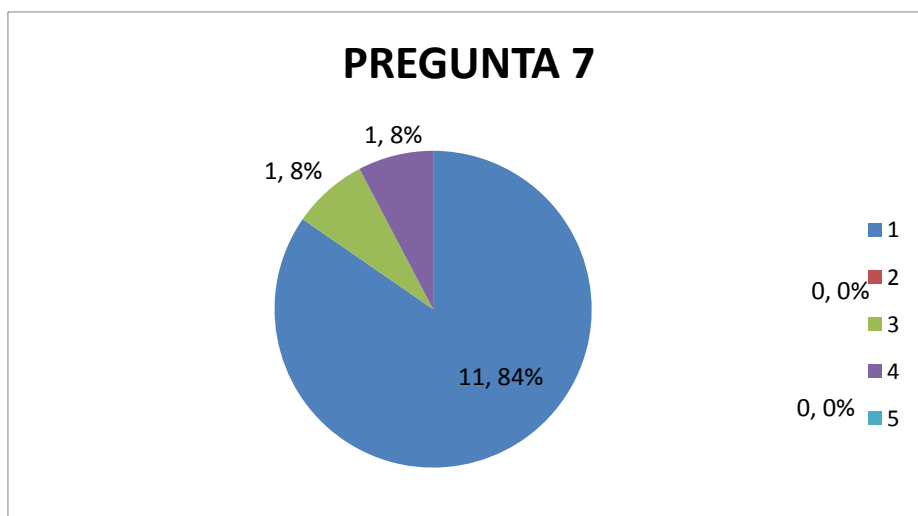


Gráfico 18
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

El 84% del personal están completamente de acuerdo con que sus jefes demuestran mucho interés en el aspecto personal de sus colaboradores; el 8% no está de acuerdo ni en desacuerdo con esto, y el 8% restante está en desacuerdo con este punto.

Como lo evidencia el gráfico, la mayoría del personal está completamente de acuerdo con que sus jefes se preocupan por cada uno de ellos en el aspecto personal, y un mínimo porcentaje no; por ello se deduce que este tema no es considerado como un foco de atención sobre el cual se deba elaborar una estrategia.

Pregunta 8

¿Considera que su desarrollo personal y profesional es estimulado periódicamente?

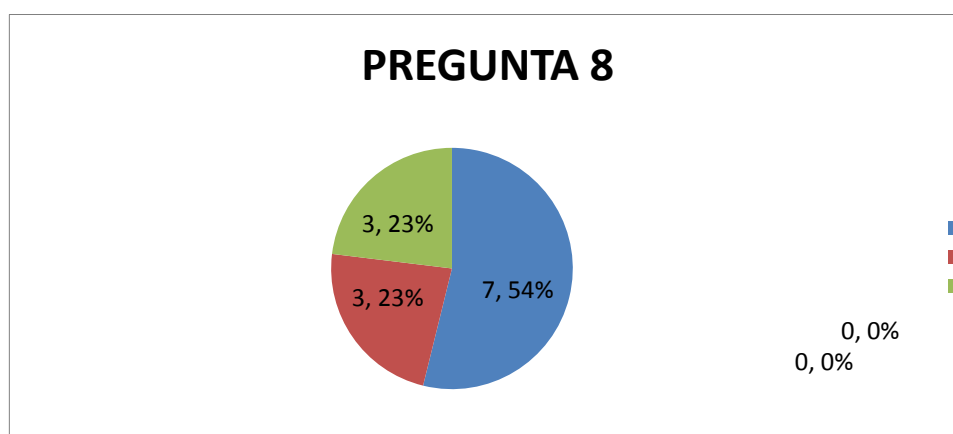


Gráfico 19
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

El 54% del personal está completamente de acuerdo con que su desarrollo personal y profesional es estimulado periódicamente por parte de sus jefes; el 23% concuerda con ello, y el 23% restante no está de acuerdo ni en desacuerdo con este punto.

Como se observa en el gráfico, más de la mitad del personal se siente motivado en cuanto su desarrollo por parte de sus jefes, y apenas el 23% discrepa; motivo por el cual, la motivación del personal por parte de sus jefes no es considerado como un foco de atención emergente.

Pregunta 9

¿Siente que tanto sus opiniones como sus ideas son tomadas en cuenta y valoradas?

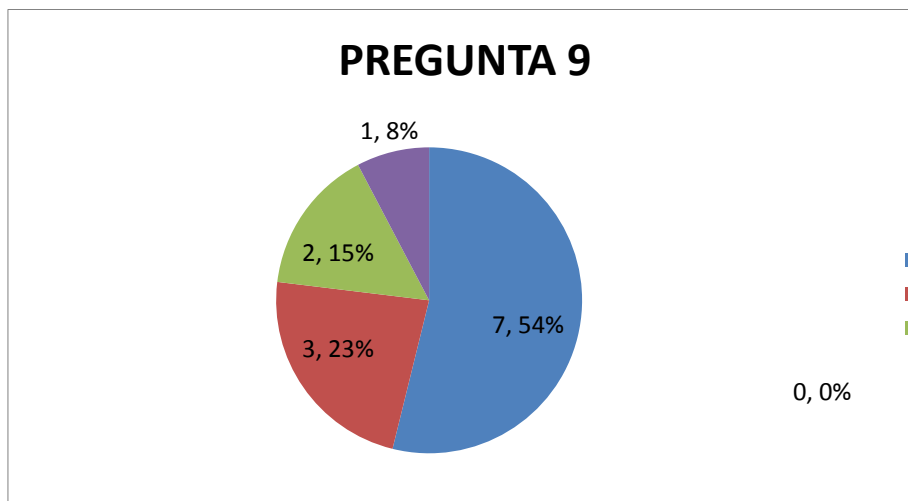


Gráfico 20
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

El 54% del personal se encuentra completamente de acuerdo al pensar que sus ideas y opiniones son valoradas y tomadas en cuenta; el 23% está de acuerdo con ello, el 15% no está de acuerdo ni en desacuerdo, y apenas el 8% está en desacuerdo.

Por ello se considera que la manera de escuchar, valorar y tomar en cuenta las ideas de los colaboradores de la empresa es de buena a muy buena, debido a que existe un mínimo porcentaje de insatisfacción; en base a ello, éste tema no es considerado como un foco de atención emergente, pero sí puede ser considerado como un punto sobre el cuál se puede trabajar para alcanzar el completo acuerdo y satisfacción por parte del personal.

Pregunta 10

¿Los propósitos y reconocimientos de la empresa le impulsan a querer comprometerse a hacer un mejor trabajo?

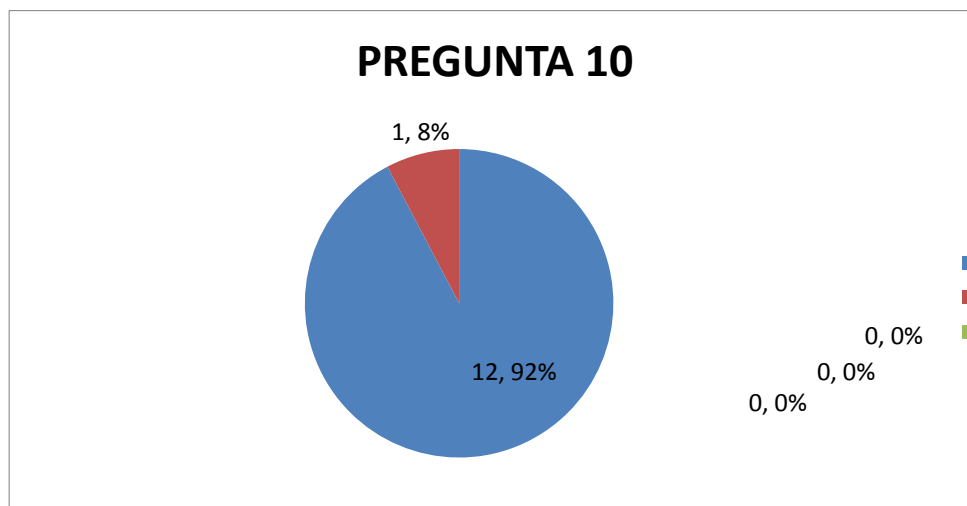


Gráfico 21
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

El 92% de los integrantes de la parte administrativo – operativo de esta empresa está completamente de acuerdo, cuando se les preguntó si se sienten bien con los propósitos y reconocimientos de la empresa, y el 8% respondió que sí está de acuerdo.

Por lo visto existe casi una evaluación unánime positiva en este punto, por lo que se puede descartar de los focos de atención, y se lo podría usar como una herramienta a favor de la empresa.

Pregunta 11

¿Siente que en su tiempo de trabajo en la empresa, ha tenido la oportunidad de crecer personal y profesionalmente?

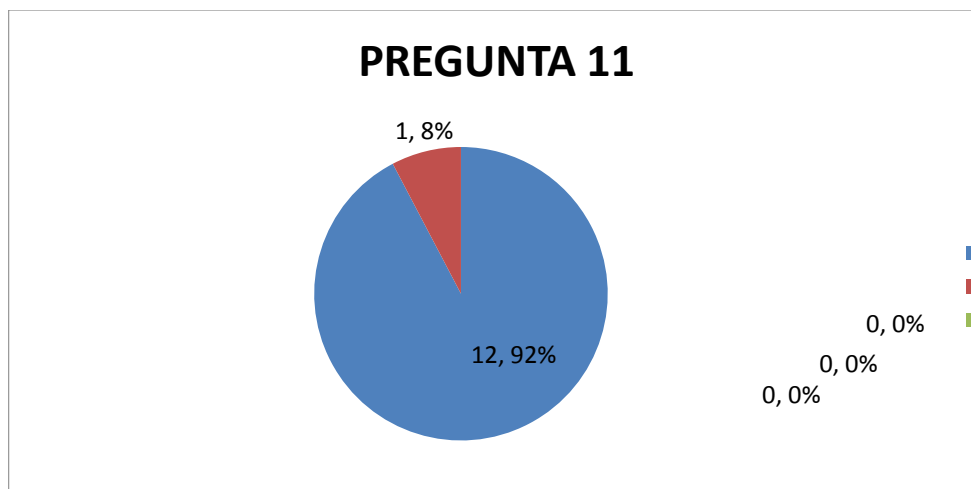


Gráfico 22
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

El 92% del personal de la empresa está completamente de acuerdo con que el tiempo que llevan trabajando en la misma, ha servido para su crecimiento personal y profesional; y el 8% concuerda con este aspecto.

Como se evidencia en el gráfico, todo el personal de la empresa se encuentra completamente satisfecho y concuerdan con que su tiempo de trabajo en “Agrololas” les ha permitido mayor crecimiento en dos aspectos muy importantes, por lo cual no se considera como un foco de atención para este estudio.

Conclusiones:

Después de analizar las encuestas realizadas al personal administrativo – operativo, se logra detectar claramente los principales focos de atención a ser tomados en cuenta en la elaboración de una estrategia que permita un exitoso desarrollo del clima organizacional de la empresa, los cuales se detallan brevemente a continuación:

- Atención en el sentido de pertenencia por parte del personal con la empresa.
- Atención en relaciones interpersonales – laborales.
- Atención en comunicación de las expectativas de la empresa con su personal.
- Atención en requerimiento de equipo y materiales del personal para su labor.
- Extra atención en reconocimientos o elogios por un buen trabajo en particular.
- Mantener el apoyo personal de sus jefes con sus colaboradores.
- Atención en una constante estimulación periódica personal y profesional por parte de la directiva.
- Extra atención en tomar en cuenta, así como valorar las ideas y opiniones del personal.

Análisis e interpretación de la directiva de la empresa

Es indispensable complementar este estudio del clima organizacional de “Agrololas” con un análisis exhaustivo mediante la investigación metódica para la directiva de la empresa, es decir a los dos gerentes y al presidente de la misma.

Es por ello que se ha elaborado una encuesta con únicamente tres preguntas para los gerentes y el presidente de la empresa, y también se realizó una entrevista al gerente general, con el motivo de conocer la percepción a nivel gerencial de la armonía del clima organizacional Agroindustrial “Las Lolas”.

PREGUNTAS 1 Y 2

1; ¿Cómo considera qué es su relación con sus colaboradores?

2; ¿Cómo calificaría la relación profesional que existe entre sus colaboradores?

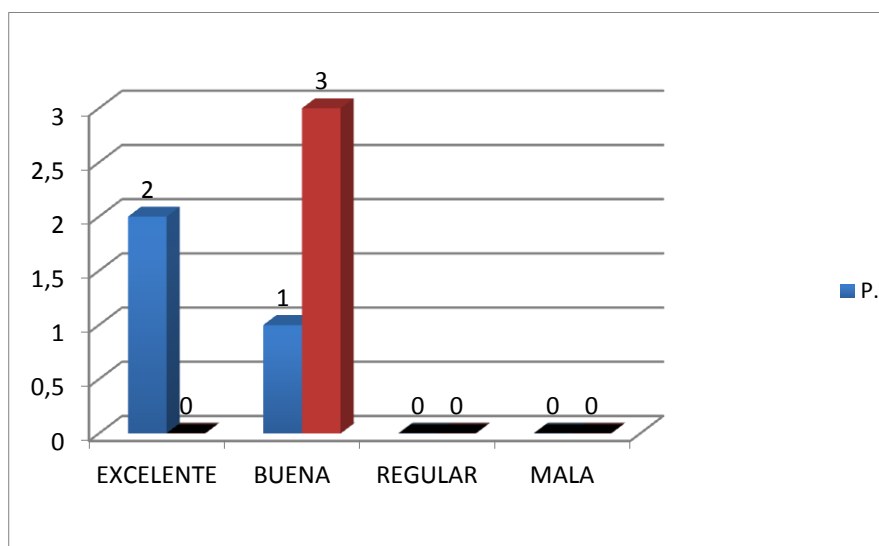


Gráfico 23
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

Pregunta 1

En esta pregunta se puede evidenciar que de 3 personas 2, es decir el 67% consideran que su relación con sus colaboradores es excelente, y el resto, es decir el 33%, opina que este punto debe ser calificado como bueno.

Se llega a la conclusión de que este punto no es un foco de atención, pues su nulo porcentaje de inconformidad no amerita ser tomado en cuenta, sino comunicarlo para que pueda ser mantenido.

Pregunta 2

El 100% de la parte directiva de la empresa considera que la relación profesional que existe entre sus colaboradores es buena.

Debido a ello este punto no es considerado como un foco de atención pero sí puede ser mejorado para alcanzar la excelencia, debido a que en las encuestas realizadas por los integrantes de la empresa, el 54% de los mismos concuerdan con que la relación existente entre sí es únicamente buena, y menos de la mitad es decir el 46% concuerdan con la directiva al pensar que es excelente.

Pregunta 3

¿Usted cree que sus colaboradores consideran a la empresa Agroindustrial “Las Lolas” como una organización seria y eficiente?

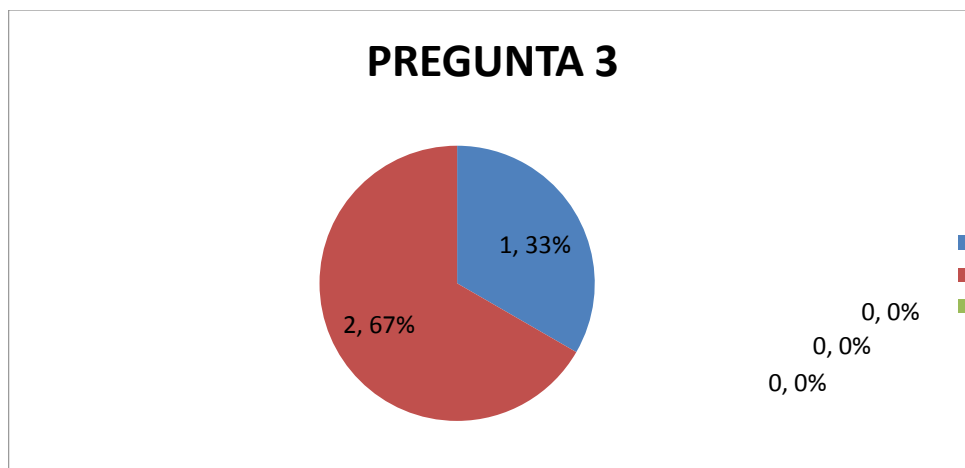


Gráfico 24
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

El 33% de la directiva de la empresa están completamente de acuerdo con que sus colaboradores consideran a la empresa como una organización seria y eficiente, mientras que el 67% únicamente están de acuerdo con ello.

Como se observa a nivel gerencial existe una aprobación casi completa en cuanto a la percepción que existe de que sus colaboradores consideran a la empresa como seria y eficaz.

Conclusiones:

Al tener una respuesta a nivel gerencial en base a las encuestas presentadas, se puede detectar que no existen focos de atención, sino puntos positivos, los cuales en cuanto al clima organizacional se refiere, concuerdan con las respuestas de la parte administrativa – operativa; sin embargo para alcanzar excelentes resultados, un 100% de aceptación en la empresa, se detalla a continuación los principales puntos a ser tomados en cuenta como posible mejora.

- Atención en la relación de la directiva con sus colaboradores.
- Atención en la relación existente entre colaboradores.
- Mantener y estimular la percepción de “Agrololas” como una empresa seria y eficaz.

Se obtiene como resultado que la percepción del clima laboral es buena, sin embargo es necesario crear una estrategia para lograr un excelente ambiente organizacional, con ello alcanzar una armonía laboral que permita ser exteriorizada en una adecuada imagen corporativa.

3.6.2 Acercamiento, análisis e interpretación de la competencia e imagen corporativa proyectada por la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.

Para justificar la importancia de la existencia de la imagen corporativa de las empresas ganaderas se realizó un sondeo a las 33 principales empresas del sector que asisten de manera constante a las diferentes ferias ganaderas organizadas por varias asociaciones en las diferentes ciudades del país.

Sondeo de las empresas Agropecuarias nacionales que manejan su imagen corporativa

Para un debido estudio de mercado del presente trabajo, se toma en cuenta a las empresas, ranchos o haciendas ganaderas, únicamente productoras de leche, como son conocidas, de cada una de las diferentes provincias que asisten a las principales ferias realizadas por dos de las más prestigiosas y antiguas asociaciones de ganaderos del Ecuador, así como también por uno de los más grandes recintos feriales en Riobamba, en donde de igual manera se realiza la exposición de ganado, como son:

- Asociación de Ganaderos del Litoral y Galápagos, AGLYG
- Asociación Holstein Friesian del Ecuador, AHFDE
- Asociación Brown Swiss en el Ecuador, ABSDE
- Feria Macají de Riobamba

Alrededor de 25 haciendas ganaderas son las que asisten a cada una de estas ferias realizadas en diferentes ciudades del Ecuador, las cuales son organizadas dos veces al año; éstas, más las ocho existentes en Manabí, suman un total de 33 haciendas ganaderas.

Este ha sido el número ideal a tomar en cuenta para realizar una investigación de recepción vía mail con algunas y personalmente con otras, durante la exposición de ganado en cada una de las ferias, frente a la imagen corporativa de sus respectivas haciendas.

A continuación se detalla las 33 haciendas ganaderas tomadas en cuenta en esta primera investigación, en base a su concurrencia a las principales ferias de exposición de ganado anteriormente mencionadas:

HCDA. LA PAZ	HCDA. LA VICTORIA	HCDA. STA MARTHA	HCDA. DON MANUEL	HCDA. GRUPO ZAMAL	HCDA. LA VIRGEN
HCDA. CASA BLANCA	HCDA. LA GRAN MARÍA	HCDA. LA DANESA	CIA. AGRIC. IND. SAN CARLOS	GRUPO NOBOA	HCDA. RICO JARDÍN
HCDA. SECADAL	HCDA. SAN LEONARDO	HCDA. MONOCONGO	HCDA. LA JULIANA	HCDA. ECOSAN	HCDA. LA MORELLA
HCDA. GUARUMO	HCDA. TAJAMAR	HCDA. PILAR	HCDA. TRIPOLI	HCDA. EL TESORO	RACNHO J.S.
HCDA. MIRAFLORES BAJO	RANCHO CHICO	CRIADERO LOS NEVADOS	HCDA BARRANCAS	RANCHO SAN JOSE	CRIADERO EL SALADO
CRIADERO JERSEY “EL PUENTE”	HCDA. MONTE REAL	HCDA. MARIA JOSE			

Gráfico 25
Elaboración: Daniela Muñoz.
Fuente: Daniela Muñoz

A través de dicho sondeo se diagnosticó que alrededor del 90 % de estas haciendas o empresas no cuentan con un adecuado manejo de su imagen corporativa; sin embargo están conscientes y se encuentran interesadas en el empleo del diseño y práctica de una sólida y unificada imagen para sus respectivas haciendas, debido a que internacionalmente sí existe un porcentaje mucho más alto de empresas ganaderas que cuenten con un

adecuado manejo de la imagen corporativa de las mismas, ya sea para exposición virtual de ganado, contactos, desenvolvimiento ferial o en sí para un ideal desarrollo organizacional, lo que ciertamente asegura un incremento en la rentabilidad de las mismas.

Una de estas haciendas o empresas que no mantienen un adecuado desarrollo de su imagen corporativa, es “Agroindustrial Las Lolas”, o mejor conocida en el medio como “Rancho Las Lolas”. Esta empresa se encuentra en Chone, provincia de Manabí y se dedica a la producción de leche cruda y, de ser el caso, a la venta de sus animales, a través de las ferias ganaderas, siguiendo el proceso de exposición que se detalló anteriormente.

Análisis de Competencia

Para identificar la competencia que tiene Agroindustrial “Las Lolas” se ha separado su estudio en dos ámbitos principales:

- Agroindustriales que se dediquen a la Producción de Leche
- Agroindustriales que se dediquen a la venta de ganado

Análisis de competencia de empresas o haciendas productoras de leche

Para realizar éste análisis se logró contactar con las dos empresas principales que son clientes de Agroindustrial “Las Lolas”, en cuánto a la compra de leche: Industria Láctea Toni S.A. y La Lechera de Nestlé, y se solicitó a cada una de ellas, vía telefónica, información acerca de proveedores de Leche dentro del segmento de pequeñas empresas, característica de la empresa en estudio.

Mediante la información recolectada vía mail, tanto de Toni como de Nestlé se pudo obtener una lista de dos haciendas proveedoras de leche:

Hacienda Tajamar (Cayambe)

“Hacienda Tajamar” se encuentra ubicada al norte de Pichincha, en Cayambe, dedicada a la producción de leche, aproximadamente 2.300 litros diarios.

Tajamar maneja varias razas de ganado vacuno entre ellas: Holstein, Jersey, Brown Swiss.

Esta hacienda, aparte de dedicarse a la producción de leche, también se esfuerza por alcanzar altos rangos de genética en sus animales, ya que se dedica a la venta de los mismos.

La empresa cuenta también con certificado predio libre de brucelosis y tuberculosis, y ha sido partícipe de algunas ferias agropecuarias realizadas en Ambato, Riobamba, Ibarra, Machachi y Quito.

Acercamiento a la empresa:

En Cayambe, ciudad en la que opera la “Hacienda Tajamar”, se encuentra una finca que cuenta con todas las instalaciones necesarias para el correcto funcionamiento del proceso de productividad de la empresa:

- Establo de producción
- Sala de ordeño mecánico
- Cuartos para tanques de enfriamiento de leche
- Bodega para Insumos
- Cabaña de finca

Identidad corporativa:

Misión, visión, filosofía y objetivos.

Una de las debilidades de la empresa es que no tiene establecida ni su misión, visión, filosofía, ni sus objetivos.

Como se evidencia, la empresa carece de indicadores que proporcionen la identidad corporativa: carece de un departamento de comunicación.

Esta hacienda cuenta con 15 personas que trabajan de manera fija en horarios rotativos de 8 horas, debido a que la parte administrativa es manejada por el dueño de la empresa.

La empresa no cuenta con un logo, ni slogan, ni tampoco con papelería y colores corporativos para uso de su “presentación corporativa”, como ellos lo denominan; tienen apenas un rótulo con el nombre de “Hacienda Tajamar”, que lo utilizan para eventos especiales, como en ferias. Tajamar, sin embargo, tiene presencia en redes sociales como Facebook, pero que se encuentra desatendida.

Grupo ADMG, “Ganadería Girolando” (Machala)

El Grupo ADMG, “Ganadería Girolando”, se encuentra ubicada en Machala, y se dedicada a la producción de leche, aproximadamente 3.500 litros diarios.

Manejan varias razas de ganado vacuno y de carne, entre ellas Holstein, Girolando, Charolais y Brahman.

“El Grupo ADMG”, además de dedicarse a la producción de leche, también se dedica a la venta de ganado de carne, de razas como Brahman y Charolais.

Al igual que las anteriores haciendas, Ganadería Girolando también cuenta con su certificado predio libre de brucelosis y tuberculosis, así como también ha puesto su presencia en diversas ferias ganaderas, como en las de Durán, Bucay, y en algunas de la región sierra como en la de Riobamba e Ibarra.

Acercamiento a la empresa:

El Grupo ADMG, “Ganadería Girolando”, tiene sus instalaciones en Machala, en donde cuenta con suficiente espacio tanto para el crecimiento y desarrollo de ganado de carne, como también con una adecuada infraestructura para la producción de leche.

El grupo ADMG cuenta con la siguiente infraestructura:

- Establo de producción
- Sala de ordeño mecánico
- Cuartos para tanques de enfriamiento de leche
- Bodega para Insumos
- Pozos de agua
- Riego mecánico
- Bodegas para Insumos
- Oficinas

Identidad corporativa:

Misión, visión, filosofía y objetivos.

Una de las debilidades de la empresa es que no tiene establecida ni su misión, visión, filosofía, ni sus objetivos.

Esta hacienda, al igual que la anterior, se mantiene en buenos niveles de producción de leche y, además, de buena calidad; sin embargo, también carece de los principales rasgos que determinan la identidad de la empresa, por falta de un adecuado manejo de la parte comunicacional de la misma.

El Grupo ADMG, “Ganadería Girolando”, cuenta con un total de 30 personas que trabajan en la ciudad de Machala, que se dedican tanto a la parte operativa, en el cuidado y tratado de ganado, como a la parte administrativa en las oficinas de la hacienda.

Esta hacienda cuenta únicamente con su propio logo, pero carece de slogan, papelería y colores corporativos, es decir no tienen un buen uso y manejo de la imagen de su empresa.

Esta empresa sí tiene presencia en redes sociales, específicamente en Facebook, en donde se puede ver su logo, pero en cuanto a generación de contenido se encuentra desatendida.

Análisis de competencia de empresas o haciendas que vendan ganado

Para llegar al conocimiento de las dos haciendas categorizadas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas”, dentro de lo que se refiere a la venta de ganado, se realizó una encuesta simple a los dueños de la misma, en la que se preguntó: ¿Cuáles son las 2 principales haciendas consideradas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas”, en cuanto a la venta de ganado?

En respuesta a esta pregunta, tanto el Presidente como el Gerente General y el Gerente de Operaciones, concluyeron que las mismas haciendas productoras de leche consideradas como competencia, son también empresas que se dedican a la venta de ganado, por lo que la Imagen Corporativa tanto de El Grupo ADMG, “Ganadería Girolando”, como La Hacienda “Tajamar”, serán también tomadas en cuenta para el estudio de competencia de empresas ganaderas que se dedican a la venta de ganado.

En conclusión, la Hacienda “Tajamar” y “Girolando” carecen de un departamento de comunicación que pueda definir los rasgos tanto de la identidad como de la imagen de las empresas; sin embargo ambas haciendas están conscientes de la importancia que un departamento de comunicación amerita dentro de una organización, puesto que no solo es conveniente realizar sus prácticas y procedimientos de una manera correcta, sino también consolidar la información, trazar objetivos, definir la información interna de la empresa y también comunicarlos.

Análisis comparativo de proyección e imagen de las empresas ganaderas consideradas competencia

A continuación se observa un gráfico con un análisis comparativo entre las empresas selectas como competencia y la empresa a estudiar en el presente trabajo de investigación.

	Hectáreas	Producción de litros diarios.	Proyección en litros diarios-3 años.	Departamento de comunicación.	Rasgos de Identidad (Misión, visión y objetivos)	Adecuado manejo de la Imagen Corporativa.
Agroindustrial “Las Lolas”	24 Hectareas	≈ 800 lts. Diarios	≈ 1600 lts. Diarios	No	No	No
Hacienda Tajamar	100 Hectareas	≈ 1500 lts. Diarios	≈ 1800 lts. Diarios	No	No	No
Hacienda ADMG, Girolando	90 Hectareas	≈ 950 lts. Diarios	≈ 1300 lts. Diarios	No	No	No

Gráfico 26
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz.

3.6.3 Análisis e Interpretación de la Imagen Corporativa mediante encuestas al público interno y externo.

Para diagnosticar la percepción de la imagen de Agroindustrial “Las Lolas” se ha tomado como muestra tanto al público interno como externo de la misma, sobre quién se aplicarán las encuestas de percepción.

Dentro del público externo, los sujetos a investigarse fueron:

- Dos Asesores que se encargan tanto de la parte de reproducción bobina como de la parte nutricional bobina.
- Cinco principales proveedores en base a facturación con la empresa.
- Dos clientes de compra de litros de leche.
- Tres compradores de Ganado Vacuno.

Es decir se manejó un total de 12 personas del público externo, a quienes se les aplicó la investigación de percepción de la imagen corporativa, como lo muestra el siguiente cuadro:

ASESORES	Asesor del área de reproducción bobina	Asesor Nutricional	/	/	/	2
PROVEEDORES	Asociación Holstein Friesian del Ecuador	Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente.	Coop. Avicola La Fortuna	Vetelab Cia. Ltda	Fertisa S.A	5
CLIENTES DE LECHE	Toni	Nestle	/	/	/	2
COMPRADORES DE GANADO	Meat Pro	Richard Buenaventura	Berlis Macías	/	/	3
TOTAL						12

Gráfico 27
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Agroindustrial Las Lolas

Dentro del público interno, lo sujetos a investigarse fueron:

- Tres Asistentes tanto de la parte administrativa, logística y contable.
- Un Contador General.
- Un jefe de producción.
- Dos Coordinadores de operaciones.
- Dos Asistentes de producción.
- Dos asistentes de operaciones.

Es decir se manejó un total de 11 personas del público interno, pertenecientes a la parte administrativa de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”; a ellas se les aplicó la investigación de percepción de la imagen corporativa.

En conclusión se manejó un total de 23 encuestas de percepción de imagen y reputación corporativa, tanto al público interno como externo.

Pregunta 1

Identificación de la imagen dentro del mercado.

Frecuencia	#	%
Satisfactoria	0	0%
Poco Satisfactoria	3	13%
Nada Satisfactoria	5	22%
Desconocida	15	65%
TOTAL	23	100%

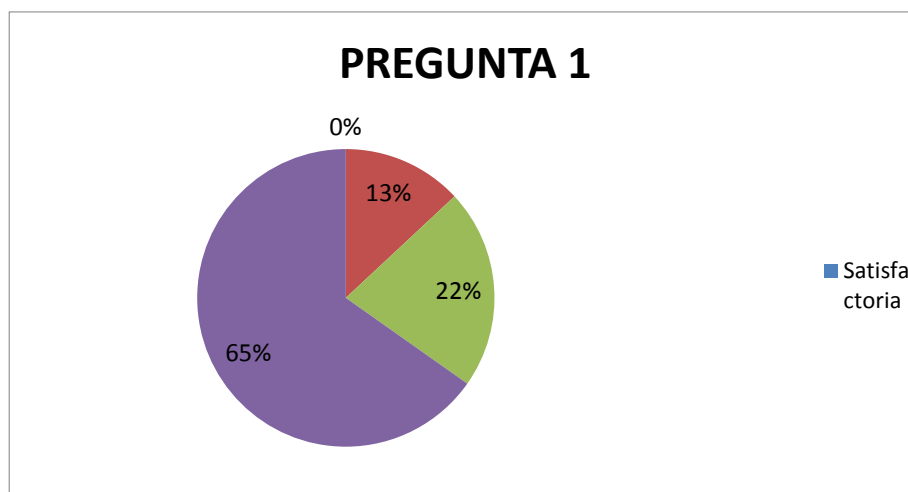


Gráfico 28
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

Gran porcentaje de los encuestados, el 65%, desconocen la imagen de Agroindustrial “Las Lolas”; el 22% indica que la imagen es nada satisfactoria y el 13% manifiesta que su imagen es poco satisfactoria.

La imagen corporativa de Agroindustrial “Las Lolas” es deficiente, debido a que la mayoría de los encuestados desconocen su imagen, y quienes la conocen consideran que es nada o poco satisfactoria; este es un punto muy importante a ser tomado en cuenta como foco de atención.

Pregunta 2

Las acciones comunicacionales externas de la empresa Agroindustrial “Las Lolas” le han permitido posicionarse en el mercado como una organización:

Frecuencia	#	%
Fuerte	-	0%
En crecimiento	5	22%
Débil	18	78%
TOTAL	23	100%

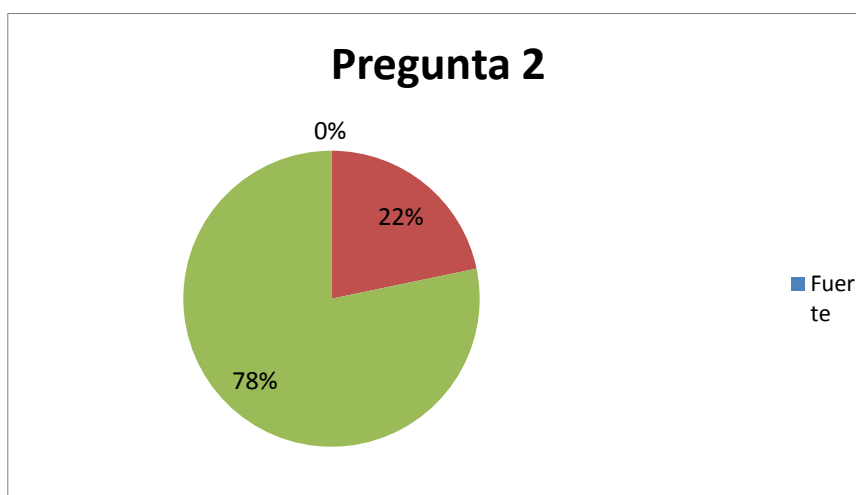


Gráfico 29
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

De los datos recolectados se obtiene que el 78% de los encuestados concuerdan con que la empresa Agroindustrial “Las Lolas” se ha posicionado en su medio como una organización débil, y el 22% de los encuestados consideran que esta organización se encuentra en crecimiento.

La mayor parte de los encuestados consideran que las acciones comunicacionales externas posicionan a la empresa en un crecimiento paulatino, por lo tanto es importante implementar acciones comunicacionales que logren un óptimo e ideal posicionamiento en el mercado. Este es otro foco de atención a tomar en cuenta.

Pregunta 3

Existe coherencia entre la imagen corporativa proyectada por la empresa Agroindustrial “Las Lolas” con respecto al mercado agroindustrial ganadero:

Frecuencia	#	%
Alta	3	13%
Media	7	30%
Baja	13	57%
TOTAL	23	100%

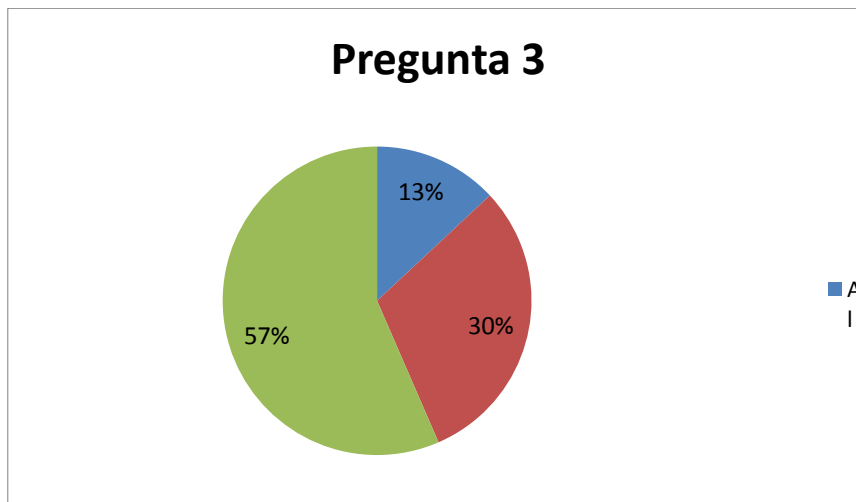


Gráfico 30
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

Del 100% de los investigados, el 13% establece que la coherencia es alta entre la imagen corporativa de la empresa Agroindustrial “Las Lolas” y la agroindustria ganadera; el 30% considera que su coherencia es media y el 57% menciona que percibe una coherencia como baja.

Existe un gran porcentaje que consideran que la imagen corporativa de la empresa no tiene coherencia con lo que se relaciona, sin embargo existe otro porcentaje que piensa que si existe una coherencia; esto se debe a que ninguna empresa ganadera en el país cuenta con una imagen corporativa que las distinga y las diferencie en el mercado, por ello los encuestados consideran que el logo con el que cuenta Agroindustrial “Las Lolas” es suficientemente representativo para su sector.

Por lo tanto es otro foco de atención más, sobre el cual se debe trabajar, para estructurar su imagen corporativa y así reflejar a más de su misión, visión sus colores, logo y eslogan corporativos, la imagen pretendida por sus dueños para que de esta manera puedan ser identificados fácilmente por su público externo.

Pregunta 4

Su percepción acerca de la imagen corporativa proyectada por la empresa Agroindustrial “Las Lolas” la califica como:

Frecuencia	#	%
Satisfactoria	-	0%
Poco Satisfactoria	2	9%
Nada Satisfactoria	4	17%
Desconocida	17	74%
TOTAL	23	100%

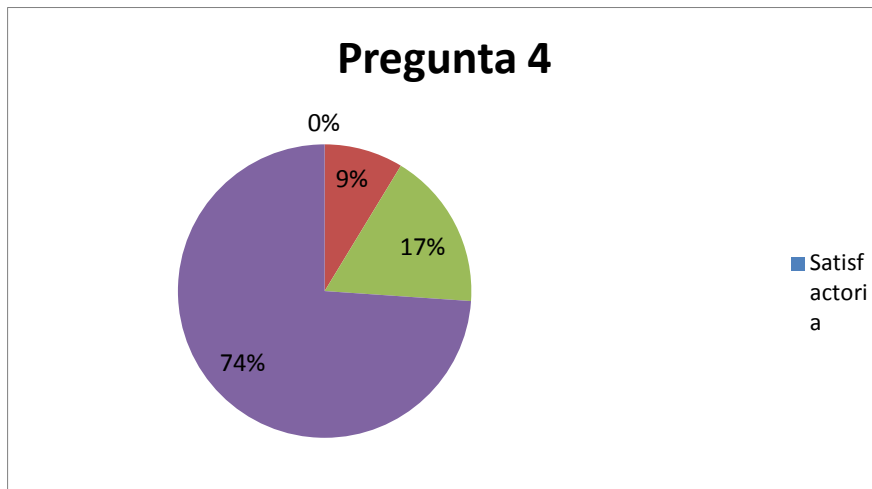


Gráfico 31
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

El 74% de los encuestados aseguran que la imagen corporativa proyectada por la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas” es desconocida, el 17% califican a la imagen corporativa como nada satisfactoria, y el 9% como poco satisfactoria.

Como lo evidencian las estadísticas la imagen corporativa de la empresa debe ser un foco de atención muy importante a considerar para renovarla y proyectarla ante los públicos externos, con el propósito de que los mismos puedan tener una percepción acertada y positiva de la organización.

Pregunta 5

La imagen corporativa proyectada por la empresa Agroindustrial “Las Lolas” refleja las expectativas del mercado agroindustrial ganadero:

Frecuencia	#	%
Siempre	2	9%
Casi siempre	7	30%
Rara vez	5	22%
Nunca	9	39%
TOTAL	23	100%

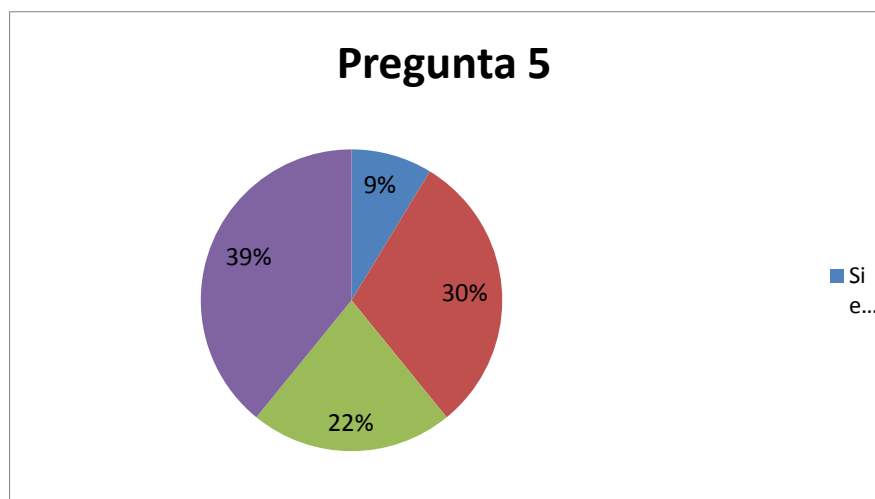


Gráfico 32
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

En cuanto a este ítem, se puede observar que apenas el 9% de los encuestados establecen que la imagen corporativa proyectada por la empresa Agroindustrial “Las Lolas” refleja siempre las expectativas del mercado ganadero, el 30% considera que casi siempre, el 22% cree que rara vez y el 39% aseguran que nunca refleja las expectativas del sector ganadero.

Con gran preocupación se puede observar que más del 50% de las personas consideran que la empresa no cuenta con una imagen corporativa coherente que le permita proyectar una percepción de las actividades a las cuales se dedica, originado desconocimiento en los públicos externos, por lo cual se considera un foco de atención.

Pregunta 6

Considera que la presencia digital que tiene la empresa Agroindustrial “Las Lolas” transmite:

Frecuencia	#	%
Credibilidad	-	0%
Eficiencia	-	0%
Tradición	2	9%
Ninguna	21	91%
TOTAL	23	100%

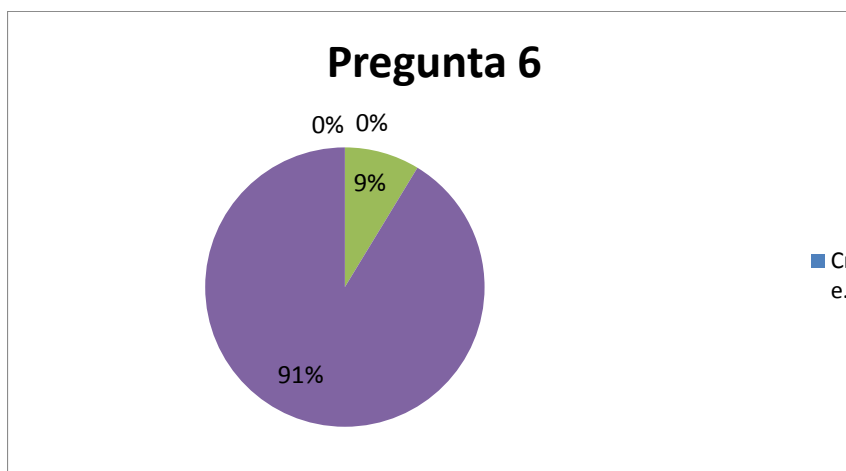


Gráfico 33
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

Evidentemente, el 91% de los investigados concuerdan con que la presencia digital que tiene la empresa es ninguna; es decir no tiene nada de credibilidad ni presencia, y apenas el 9% creen que la misma se mantiene únicamente por tradición, debido a la página de Facebook.

Agroindustrial “Las Lolas” no tiene presencia social, únicamente mantiene un perfil en Facebook, el cual se encuentra totalmente desatendido, por lo cual no se transmite al público externo una imagen de credibilidad y confianza. Debido a ello este es un foco de atención que debe ser considerado con rapidez.

Pregunta 7

La imagen corporativa de la empresa Agroindustrial “Las Lolas” se encuentra consolidada para competir con las demás organizaciones o haciendas ganaderas afines, a su actividad, misión y visión.

Frecuencia	#	%
Siempre	-	0%
Casi Siempre	7	30%
Rara vez	5	22%
No	11	48%
TOTAL	23	100%

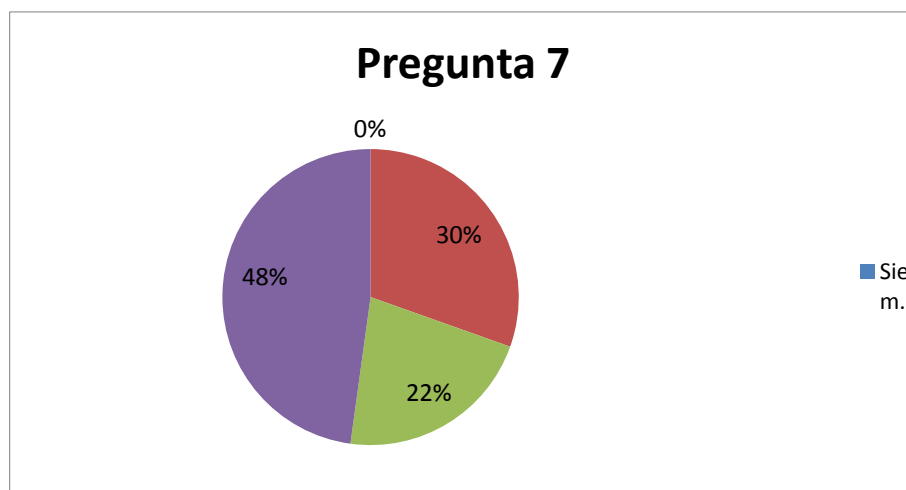


Gráfico 34
 Elaboración: Daniela Muñoz
 Fuente: Daniela Muñoz

De los datos obtenidos se detectó que el 30% de los encuestados consideran que siempre la imagen corporativa de la empresa Agroindustrial “Las Lolas” está consolidada para competir con las demás organizaciones o haciendas a su actividad, misión y visión; el 22% considera que rara vez; y el 48% nunca.

Debido a que la gran mayoría de los encuestados no valoran la imagen corporativa como consolidada para competir con las demás organizaciones o haciendas, se toma en cuenta a este punto como un foco de atención a ser tomado en cuenta.

Pregunta 8

La empresa Agroindustrial "Las Lolas" mantiene una relación cercana y de confianza con sus públicos externos:

Frecuencia	#	%
Siempre	10	43%
Casi siempre	13	57%
Rara vez	-	0%
No	-	0%
TOTAL	23	100%

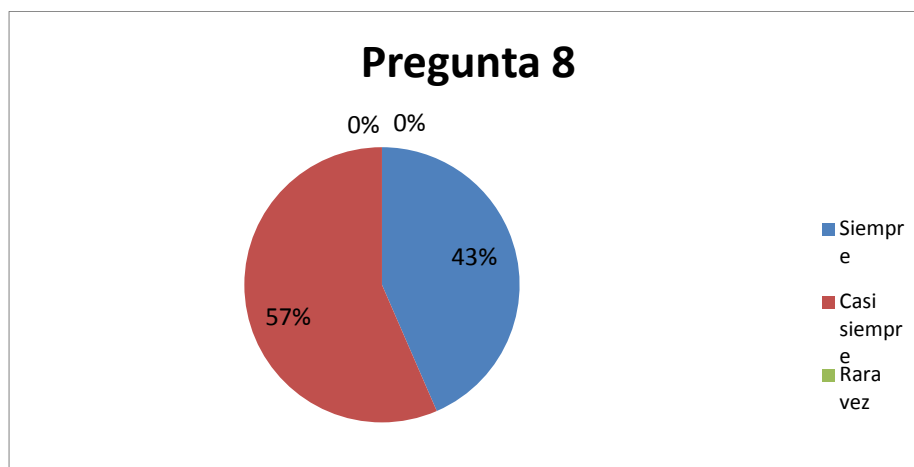


Gráfico 35
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

El 43% de los encuestados mencionan que la empresa en cuestión siempre mantiene una relación cercana y de confianza con sus públicos externos y el 57% que casi siempre lo hacen.

Como se evidencia en este punto, la mayoría de las personas sostienen una buena opinión en cuanto a la confianza y relación que mantiene la empresa con su público externo, por lo que no este punto no es considerado como un foco de atención.

Pregunta 9

Cuál sería el futuro de la empresa Agroindustrial “Las Lolas” si no formula un Plan de Comunicación Externa que le permita tener una correcta relación con sus públicos externos y posicionamiento en el mercado:

Frecuencia	#	%
Cumplirá sus objetivos	-	0%
Se posicionará en el mercado	-	0%
Tendrá éxito	-	0%
Cierra la organización	23	100%
TOTAL	23	100%

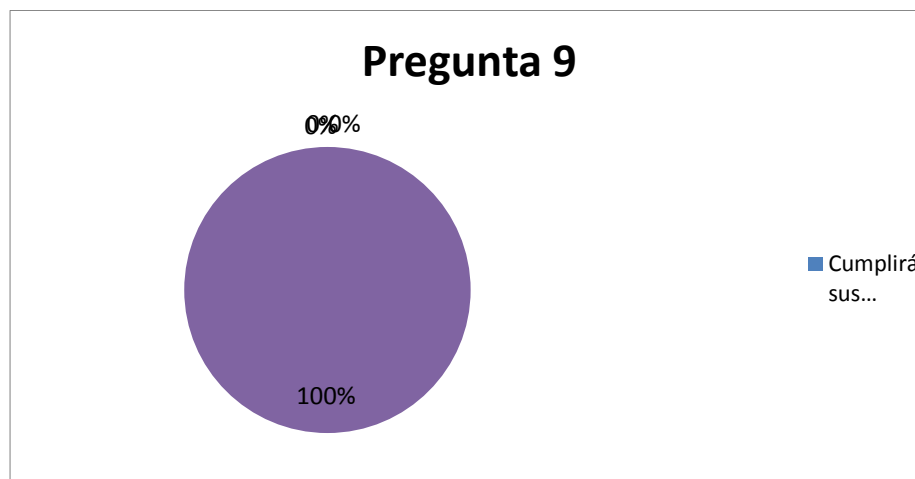


Gráfico 36
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

Por opinión unánime se puede detectar que el 100% de los encuestados manifiestan que si la empresa Agroindustrial “Las Lolas” no desarrolla un plan de comunicación externa, lo más posible es que cierre.

Si la empresa Agroindustrial “Las Lolas” continúa con las acciones comunicacionales actuales, no podrá cumplir con sus objetivos, misión y visión para las cuales ha sido constituida. Y deberá cerrar, por lo que a nivel general es un foco de atención muy importante.

Pregunta 10

Está de acuerdo con que la empresa Agroindustrial “Las Lolas” realice nuevas acciones comunicacionales encaminadas a posicionarse como una organización competitiva dentro del mercado:

Frecuencia	#	%
Si	23	100%
No	-	0%
TOTAL	23	100%

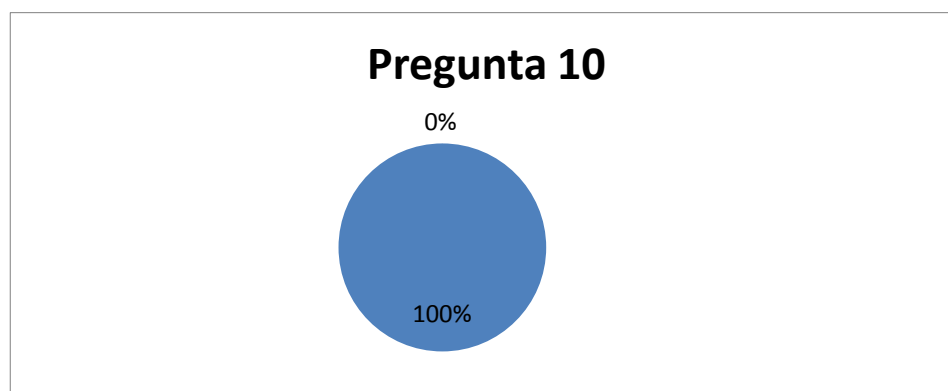


Gráfico 37
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

La totalidad de encuestados está de acuerdo con que la empresa Agroindustrial “Las Lolas” realice nuevas acciones comunicacionales encaminadas a posicionarse como una organización competitiva dentro del mercado.

En este mundo de crecimiento tecnológico, las comunicaciones juegan un rol primordial en el desempeño de las mismas. Por ello es importante que Agroindustrial “Las Lolas” desarrolle un plan estratégico comunicacional y de posicionamiento, con el motivo de cumplir sus objetivos y así posicionarse en su medio como una organización sólida, firme y muy competitiva.

Conclusiones:

Después de haber realizado las encuestas al público tanto interno como externo de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, se puede entender que el posicionamiento de la empresa no es bueno, ni el esperado por los dueños de la misma.

En cuanto a su reputación, en base a los diversos focos de atención que se han extraído gracias a las respuestas de las encuestas, se evidencia que la imagen de la empresa no está siendo proyectada de la mejor manera, puesto que únicamente la misma tiene presencia en medios comunicacionales externos en los siguientes puntos:

- Logo de la empresa (que de acuerdo a sus dueños necesita ser modificado y mejorado)
- Presencia en Facebook (No cuenta con ninguna otra presencia digital)

Se detalla a continuación los principales focos de atención a ser tomados en cuenta, en lo que a reputación y posicionamiento se refiere:

- La imagen corporativa de la empresa Agroindustrial “Las Lolas” es identificada como poco satisfactoria y desconocida.
- Las acciones comunicacionales externas de la empresa son consideradas por su público como débiles y en crecimiento.
- Es muy importante renovar y diseñar la imagen corporativa de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, puesto que es percibida por el público como poco a nada satisfactoria e inexistente.
- Es necesario trabajar en estrategias que permitan la coherencia entre la imagen y las actividades a las que se dedica la empresa.
- Agroindustrial “Las Lolas” carece casi por completo en cuanto a la presencia digital se refiere, por lo que es imprescindible diseñar y crear la misma.
- Es necesario consolidar la imagen corporativa de la empresa, para que la misma sea capaz de competir con las demás organizaciones o haciendas.
- La empresa mantiene una organización cercana y de confianza con su público externo, pero es evidente que no lo hace gracias a sus estrategias tradicionales, por lo que hay que tomar en cuenta esta opinión y potencializarlos mediante técnicas comunicacionales externas.

Para concluir es necesario tomar en cuenta cada uno de estos puntos percibidos por el público de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, y trabajar sobre la imagen de la empresa para que a corto plazo sea evaluada en el medio como una empresa que proyecte solidez y credibilidad, a parte del principal objetivo de este estudio de investigación que es una buena reputación y posicionamiento de la empresa.

3.6.4 Entrevistas a directos ganaderos nacionales.

Entrevista a Juan Pablo Grijalva, Presidente de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente, AGSO.

Debido a que las empresas consideras competencia para Agroindustrial “Las Lolas” no cuentan con un departamento de comunicación, ni con rasgos de identidad empresarial definidos, se realizó una investigación con el fin de determinar la importancia que implica para la directiva de las haciendas el contar con una imagen corporativa.

Para ello se realizó una entrevista a Juan Pablo Grijalva, Presidente de Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente, AGSO, quién en base a la pregunta de:

¿Por qué piensa que es importante el desarrollo de una imagen corporativa para las empresas ganaderas?

Y nos comentó lo siguiente:

“La leche es un producto sensible que debe ser protegido”, es necesario saber que la competencia que tendría dicho producto a nivel nacional, podría deberse a importaciones provenientes de la Unión Europea, en donde los ganaderos reciben un subsidio muy alto por los litros de leche producidos.

El Gobierno de la Unión Europea subsidia con 0.60 a 0.70 ctvs de dólar cada litro de leche, comparado con la leche que se produce en el Ecuador, que cuesta desde 0.40 a 0.45 ctvs de dólar por litro; por ello, si los productos provenientes de la U.E no fueran subsidiados por el gobierno, sería más fácil competir, debido a que los productos ecuatorianos, en este caso la leche, son de muy buena calidad. “La leche es un producto que no debe ser negociado en el Ecuador”

A partir de la dolarización los precios de la leche bajaron a 0.09 ctvs de dólar por litro, y en esa época la AGSO diseñó mecanismos para garantizar precios justos y al mismo tiempo sustentar la producción. La AGSO realizó un programa de compra de leche en diferentes regiones; esa leche se maquilaba en industrias que se encargaban de convertirla en polvo, abasteciendo la demanda de producto.

(J. Grijalva, comunicación personal, 05 de Junio 2013).

Dicho proyecto duró poco, pero con ello nace la idea de un esquema industrial y así nació “El Ordeño”, un emprendimiento industrial de ganaderos donde se pulverizan los excedentes lecheros, convirtiéndolo en leche en polvo, la cual es requerida por algunas industrias como son las de helados, confites, chocolates, etc.

Y también existe otro proyecto importante por parte de la AGSO, en asociación con “El Ordeño”, que consiste en lo siguiente: cuando la producción de leche se incrementa, se trabaja en la consolidación de los mercados de exportación (en Venezuela), con el propósito de que los ganaderos no tengan problemas con la comercialización de su producto, abriendo nuevos mercados.

Cabe destacar que “El Ordeño” aparte de producir leche en polvo también produce leche líquida proveniente de pequeños productores y que tiene un alcance de ventas tanto industrial como masivo, pero que principalmente sí cuenta con rasgos de identidad como su misión, visión, objetivos y filosofía, así como con características que determinan su imagen como su página web, su logo, slogan, colores corporativos, etc., pero principalmente con un departamento de comunicación encargado de ello.

El Ordeño, que no solo tiene alcance a nivel nacional, sino también internacional y que también maneja muy bien su imagen corporativa, ha servido como un ejemplo de comparación tanto para la Hacienda “Tajamar”, como para la Hacienda “Girolando” y principalmente Agroindustrial “las Lolas”.

Estas 3 últimas haciendas ganaderas, pretenden competir a mediano plazo con ‘El Ordeño’ y aprender de ella, implementado un departamento de comunicación en cada una de las nombradas anteriormente, y como proyección quieren alcanzar mercados internacionales y competir directamente por alcanzar el Top of Mind, en la mente de sus consumidores.

Entrevista a José Jara, Gerente General de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”

Para tener claro la percepción del desarrollo de la imagen corporativa de Agroindustrial “Las Lolas”, se argumenta a este estudio la ideología y el interés que maneja el gerente general y su directiva, en cuanto al encuentro de su esencia (identidad) como empresa.

A quién se le preguntó lo siguiente:

¿Considera importante re diseñar la imagen corporativa de la empresa?

El Gerente general, Ing. José Jara nos comenta lo siguiente:

“Agroindustrial Las Lolas” es una empresa joven, la cual fue establecida hace pocos años, sin preocuparse de este tema tan importante, como es el de tener una Imagen Corporativa Solida. Y por las mismas razones consideramos que no hemos dispuesto de tiempo o personal suficiente para atender la gestión de lo que este tema aborda. Ahora, con el paso de los años y con el paulatino desarrollo de la empresa, vemos la real importancia de este tema antes ignorado.

Pienso que el diseño y en este caso el rediseño de la Imagen Corporativa, es importante, pues nos permite ser reconocido por nuestros clientes y por el mercado en general como una empresa sólida que cuenta con una identidad y una filosofía auténtica; pienso también que es importante porque los clientes actualmente buscan a una empresa ya posicionada y que al mismo tiempo dispongan de distintos medios por los cuales se pueda llegar a una información completa de la misma, como por ejemplo un página web que permita a los cliente el conocer más sobre que somos y que hacemos.

Sin duda alguna el tener una imagen corporativa adecuada y sólida nos permitirá contar con un buen posicionamiento en el mercado deseado para llegar así a ser una empresa líder en el sector.

(J. Jara, comunicación personal, 28 de Mayo 2013).

Como se observa, el Gerente General de la empresa Agroindustrial “Las Lolas” el desarrollo del re diseño de su imagen corporativa es fundamental para alcanzar una buena autogestión y posicionamiento de marca.

Por ello, se complementa a este estudio que además de la falta de una completa identidad de la empresa, existe también una desorganización en cuanto al manejo de la marca e imagen de la misma, por lo cual, la planificación y ejecución de una peculiar imagen corporativa es impostergradable.

3.6.5 Acercamiento, análisis e interpretación de la existencia de los canales de comunicación interna de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”

Para determinar la existencia de los diferentes canales de comunicación interna en la empresa se reunió todos los posibles documentos encontrados en la misma, así como también se realizó una observación.

Recolección de datos y observación

Debido a que la empresa no cuenta con una gestión comunicacional dentro de la misma, no se pudo recolectar suficientes documentos que nos provea de su información o identidad.

- Se encontró una Tesis realizada acerca de esta empresa, sobre los diferentes procesos de producción.
- Un folleto con el diseño de su logotipo creado por los dueños de la empresa a manera emergente e inmediata.
- Y se observó que la empresa no cuenta con un departamento de comunicación, ni con personal que se dedique a ello.

3.7 Pronóstico

3.7.1 Identificación de los focos de atención.

3.7.1.1 Clima Laboral

- Lograr mayor sentido de pertenencia por parte del personal con la empresa.
- Mejorar relaciones interpersonales – laborales.
- Mejorar la comunicación de las expectativas de la empresa con su personal.
- Elogiar y/o reconocer el buen trabajo del trabajador.
- Estimular periódicamente al trabajador.
- Valorar y considerar ideas y opiniones del personal.

3.7.1.2 Imagen Corporativa

- Logo (Mejorar y Refrescar).
- No tiene Presencia digital (únicamente Facebook)
- Imagen es calificada como desconocida y poco satisfactoria.
- Sus acciones comunicacionales externas son consideradas débiles.

3.7.1.3 Comunicación Interna

- Carece de un departamento de comunicación que exteriorice estrategias comunicacionales.
- Carece de documentos y herramientas que formen la identidad de la empresa.

En conclusión, se han identificado los focos de atención principales que existen en la empresa Agroindustrial “Las Lolas”.

- Clima Laboral
- Imagen Corporativa
- Comunicación Interna

CAPITULO IV

SEGUNDA ETAPA PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

A partir de los focos de atención detectados anteriormente como son el clima laboral, la comunicación interna y la imagen corporativa se puede desarrollar el siguiente capítulo:

Se abordará la segunda parte del “Plan estratégico de comunicación organizacional”, dentro del cual se detalla cada uno de los objetivos del mismo, así como también diferentes estrategias acorde a sus objetivos y también las tácticas que se han tomado para llegar al punto deseado

También abarca las diferentes matrices que complementan el plan estratégico de comunicación organizacional, como por ejemplo la matriz de mando del plan y la Matriz del cronograma anual.

Etapa II del plan estratégico

4.1 Diseño Estratégico

4.1.1 Justificación

Es importante la realización de un PECO, debido a que el plan estratégico de comunicación organizacional permite diagnosticar los principales problemas existentes dentro de una empresa, que limitan su progreso, e identificar inhibidores en las diferentes áreas de la misma, para posteriormente crear estrategias que ayuden a diseñar un proceso que conceda a la empresa alcanzar sus objetivos.

Por lo cual se ha utilizado diferentes herramientas metodológicas para obtener de manera clara los focos de atención de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, y poder en base a ello trabajar para alcanzar una mejora, potenciando los aspectos positivos de la empresa, así como también mejorando en los aspectos negativos.

4.1.2 Objetivos

Objetivo General:

Elaborar un plan estratégico de comunicación organizacional para re diseñar y mejorar la imagen corporativa y el posicionamiento de la empresa privada Agroindustrial “Las Lolas”.

Objetivos Específicos:

1. Enriquecer el clima laboral de la empresa.
2. Mejorar la Imagen Corporativa.
3. Fortalecer la comunicación interna.

4.1.3 Estrategias

4.1.3.1 Estrategia I

Elaboración de eventos que permitan y comprometan a todo el público interno, tanto a la directiva como a los empleados a mejorar sus relaciones interpersonales e incrementar con esto su motivación, lo que permitirá mejorar el clima institucional.

Para ello se plantean dos acciones:

- **Pimera Acción:** se plantea organizar capacitaciones para una buena comunicación interna, acompañada y liderada por la PNL, “Programación Neuro Lingüística”, la misma que fomentará el compromiso de lo que es un trabajo en equipo y el liderazgo grupal, sembrando en cada uno de los integrantes paciencia, empatía y constancia en cada tarea de su trabajo y al mismo tiempo compañerismo.

Este curso se elaborará con la empresa “Dimerino Editores” y se dirigirá a todos los integrantes de la parte administrativa como operativa; se dictarán dos cursos: uno con los colaboradores que se encuentren trabajando en la matriz de Quito y otro con las personas que trabajen en Chone.

El propósito será que exista una mejor comunicación interna y lograr que cada uno de los integrantes se identifique con la empresa, para que pueda ser proyectado mediante un adecuado clima laboral y que la construcción de la imagen sea más fácil y en forma consensuada.

Una de las salas de las instalaciones de la empresa en Quito será la sede en donde se realicen las capacitaciones; se plantea hacerlo dos veces al año con los integrantes de Quito y de Chone.

El público beneficiario de esta capacitación planteada estará enfocado en las 20 personas que forman parte del equipo de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, y serán tomadas en cuenta indistintamente del lugar en donde trabajen, separándolos en grupos de 10, con la presencia de uno de los gerentes: serán ellos quienes formen parte y sean embajadores de la empresa construyendo la comunicación interna empresarial, facilitando y amenizando el diario desempeño laboral para lograr construir con mayor facilidad la imagen corporativa de la empresa.

Dichas capacitaciones serán evaluadas al finalizar el curso, con el fin de obtener una retroalimentación por parte de los integrantes de la empresa y contarán con un servicio de catering contratado por Agroindustrial “Las Lolas”, para planificar almuerzos y coffeebreaks.

- **Segunda Acción:** se plantea elaborar una convivencia anual que permita la interacción por parte de todo el personal administrativo – operativo de la empresa Agroindustrial “Las Lolas” que trabajen en la ciudad de Quito y Chone, exceptuando a los jornaleros, debido a que serán ellos quienes se queden en el Rancho de la empresa en Chone, pues sus actividades no pueden ser frenadas ningún día del año, además de que este personal maneja contratos temporales y muy variables.

Existen tres propósitos principales de esta acción:

El primero es que cada uno de los integrantes del personal de la empresa aprenda a conocer a los otros con quienes se relacionan habitualmente; el objetivo es lograr un entendimiento y posterior a ello fortalecer un trabajo en equipo que prometa mejores resultados.

El segundo propósito de la primera convivencia a realizar, es presentar internamente a todos los integrantes de la empresa tanto directiva como operativa, la nueva imagen corporativa que haya sido previamente aceptada y desarrollada bajo la dirección de la directiva de la empresa.

Dicha imagen será desarrollada después de obtener los resultados de las evaluaciones de las capacitaciones realizadas a los integrantes de Agroindustrial “Las Lolas” por “Dimerino Editores”, y también después de encuestas realizadas a los dueños de la empresa.

El tercer propósito de esta convivencia es reunir al grupo completo de Agroindustrial “Las Lolas” para poder comunicar los beneficios con los que cuentan los mismos y que posiblemente hayan sido desconocidos hasta ese día por la falta de información.

La convivencia se realizará anualmente a comienzos del año, en una jornada completa de trabajo, de sábado a domingo. La sede será las instalaciones de la finca del dueño y presidente de la empresa, Fausto Jara, en Chone. El servicio de catering será contratado

a una empresa externa que proporcione: dos desayunos (para sábado y domingo), almuerzo, cena, bocaditos, bebidas, música y tanto ordenadores como dispositivos para proyectar las presentaciones de la imagen corporativa y de los beneficios de los colaboradores.

De igual manera se contratará a un maestro de ceremonias únicamente para el día sábado, quién se encargará de realizar la animación y organización de las diferentes dinámicas y presentaciones, tanto deportivas como sociales y profesionales que se realizarán durante todo este día.

4.1.3.2 Estrategia II

Diseño de acciones y canales de comunicación interna y externa que fortalezcan la comunicación organizacional.

- **Primera Acción:** se plantea crear un departamento de comunicación que se encargue de desarrollar y organizar una adecuada comunicación interna, además de informar y retroalimentar a todos los integrantes de la empresa, acerca de los cambios, normas, valores, metas, objetivos y rasgos de la identidad de la empresa, así como los nuevos métodos publicitarios que adopte la organización para su beneficio.

Después de evidenciar el optimismo que sostiene la empresa frente a una nueva contratación de personal para conformar un departamento de comunicación, tan pronto como este plan estratégico sea puesto en práctica, se continuará con la incorporación

para comenzar, de dos persona que asuman los roles de este departamento: Se contratará un Relacionador Público y un Community Manager.

El público beneficiario del departamento de comunicación en la empresa serán todos los colaboradores, directiva y dueños de la empresa, debido a que permitirá una retroalimentación de beneficios, dudas, inquietudes e inconformismos de los trabajadores y de la directiva de la organización frente a cualquier situación que se presentará a su momento. De esta manera se favorecerá el clima laboral, el público interno estará satisfecho y, por ende, exiatirá buena publicidad de boca en boca que conforma una positiva reputación.

Se solicitará la presencia únicamente de la directiva de Agroindustrial “Las Lolas”, para la decisión de quien o quienes deban conformar el departamento de comunicación y para decidir el funcionamiento y los roles a desempeñarse dentro del mismo.

El relacionador público se encargará de llevar a cabo roles de la comunicación interna y externa de la empresa, así como también se encargará de las estrategias comunicativas y también de las relaciones públicas con los principales clientes o clientes potenciales de la emrpesa.

El Community Manager quien se encargará de la generación de contenido de cada una de las herramientas digitales que adopte la empresa.

Estos dos nuevos puestos se encargarán de trabajar en conjunto al momento en que este nuevo departamento sea implementado.

Un beneficio es que la empresa cuenta con sus propias oficinas vacías en las cuales ya se encuentran computadores, escritorios y todos los accesorios que son necesarios para poder formar y seguir cada una de las tareas realizadas en este departamento, además se encuentran estas dos oficinas vacías la una cerca de la otra.

Cerca de estas oficinas también está laborando una persona que se encarga de cumplir con las funciones de recursos humanos.

Se realizará esta nueva implementación con el propósito de obtener un mejor funcionamiento y con ello una adecuada reputación y posicionamiento de la empresa Agroindustrial “Las Lolas”.

4.1.3.3 Estrategia III

Diseño de harreamientas y actividades encaminadas al posicionamiento de la imagen corporativa.

- **Primera Acción:** Se propone una reunión para el estudio de los colores corporativos.

Tomando en cuenta que el color incrementa el reconocimiento de la marca en un 80%, para escoger los colores corporativos a utilizar en la empresa, se realiza una encuesta de la cromática a la directiva de Agroindustrial “Las Lolas”, es decir al Dueño y Presidente de la empresa, así como también al Gerente General y Gerente de Operaciones.

Con el siguiente contexto:

“Por favor lea atentamente los siguientes significados de los diversos colores (que no están expuestos), y señale 3 de ellos, con los cuales cree que la esencia de su empresa se identifica de mejor manera”.

Y se expuso el significado corporativo de cada uno de los colores, sin presentar el nombre del mismo, no obstante se dispone del nombre de los colores que han sido elegidos mediante las encuestas hacia la directiva de la empresa como se muestra a continuación:

ROJO	Evoca una respuesta apasionada y visceral, aumenta la frecuencia cardíaca, la respiración se vuelve más rápida y activa la glándula pituitaria.	
MORADO	Es sofisticado y misterioso. Relacionado con la realeza y con la elegancia que hay en lo profundo de nosotros.	I
AZUL	Es sin duda la opción más popular para un color de marca. Se consigue poner a gusto a la gente ya que es una reminiscencia del cielo y el mar.	
VERDE	Es sinónimo de tranquilidad, frescura y salud. Hay una amplia variación entre sus tonos. Más oscuros están asociados con la riqueza, Y los más claros con la serenidad.	II
AMARILLO	Es considerado una reminiscencia del sol, se comunica esperanza y optimismo, estimula la creatividad y la energía, y su brillo es especialmente útil para llamar la atención de un cliente.	II
NARANJA	Combina el brillo y la alegría del amarillo con la energía y la audacia de rojo para hacer un color que está lleno de vida y entusiasmo.	
CAFÉ	Habla de la simplicidad terrenal, así como la fuerza y la durabilidad, pero ten cuidado, ya que recuerda a la mayoría de las personas a la suciedad.	III
NEGRO	Es utilizado por las empresas que desean presumir de una sofisticación clásica, funciona especialmente bien para los productos caros.	
BLANCO	Representa la pureza y limpieza. Con esto en mente, se lo clasifica como una opción popular para el cuidado de la salud y empresas relacionadas con los niños.	I

Gráfico 38
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Soto, Dayana 2013: p 1-20

Como se evidencia en la tabla superior, existen tres colores que han sido escogidos por coincidencia y libre elección por la directiva de la empresa de acuerdo a su significado y lo que los mismos representan.



Estos tres colores serán los principales a utilizarse corporativamente, en la papelería de la empresa, en sus presentaciones y en su logo.

El amarillo, el azul y el verde serán los colores que permitan a la empresa Agroindustrial “Las Lolas” destacarse y principalmente diferenciarse en su mercado.

Pero es necesario explicar que estos colores no han sido seleccionados al azar, sino que de acuerdo a Dayanna Soto Mendoza, Directora Creativa de una de las más grandes y prestigiosas agencias de marketing de contenidos y comunicación en España “Gulliveria Comunicación”, la connotación de cada color dependen de tres factores principales:

- El entorno socio – cultural al que se pertenece.
- Las preferencias individuales.
- Sus efectos a nivel fisiológico.

También se ha explicado a cada uno de los encuestados que al momento de escoger los colores corporativos, se debe tomar en cuenta dos conceptos principales:

- Personalidad de la marca o esencia.
- Preferencias del target (público objetivo, es decir a sus compradores de leche y los ganaderos compradores de ganado).

- **Segunda Acción:** Se realiza la presentación del identificador desarrollado para la empresa , así como también sus opciones de papelería:

A continuación se presenta el identificador diseñados para la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, así como también las diferentes opciones de papelería corporativa.



Gráfico 39
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

El identificador que se observa, es el propuesto a la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, puesto que cumple con colores corporativos y esencia de la empresa.

PAPELERÍA

- Tarjetas de presentación
- Hojas membretadas
- Carpetas corporativas
- Sobres corporativos

- **Tercera Acción:** Definir los elementos de identidad corporativa es un hecho muy importante debido a que la empresa necesita tener una imagen que exponer tanto a su público interno como externo, además de brindar a su público interno, la oportunidad de sentir identificación con la empresa.

Par ello, se propone a la empresa que se realice 4 reuniones con el personal administrativo así como también con la directiva, que sean los lunes de un mes, para resaltar los principales puntos que permitan desarrollar.

- Su misión
- Su visión
- Sus objetivos
- Su ideología

Se propone que después de haber elegido al personal ideal para formar un departamento de comunicación:

En primer lugar se realicen capacitaciones con dicho personal, para que lleguen a tener un total conocimiento de lo que hace la empresa, para qué lo hace y cómo lo hace.

En segundo lugar se propone programar visitas por parte del nuevo personal a las oficinas de Chone, así como también al Rancho en donde se maneja la parte operativa.

Y como último punto que él o la encargad@ del departamento de comunicación prepare material para organizar reuniones iniciales con la directiva para poder definir de una manera sólida los rasgos de identidad de la empresa.

- **Cuarta Acción:** Estar presente en medios digitales se ha convertido hoy en día en una estrategia indispensable para todo tipo de empresas que necesite ser encontrada y visibilizada por sus clientes potenciales.

Y no es diferente el caso de Agroindustrial “Las Lolas”; es una empresa privada que tiene como su principal objetivo la rentabilidad, pero también está consciente de que necesita un factor diferenciador sobre su competencia; para ello se han desarrollado algunas medidas en cuanto a su presencia digital:

- Estar presentes con información de la empresa y tener las coordenadas vigentes para que los clientes potenciales puedan contactarse con la misma.
- Crear una campaña digital para desarrollar una reputación positiva de la empresa en medios digitales, siendo los pioneros en Ecuador en cuanto a empresas agroindustriales.

Para ello se ha identificado la presencia en medios digitales por parte de su competencia.

Como parte de la propuesta digital en la presente acción se ha realizado en primer lugar un análisis de las dos principales empresas consideradas competencia para Agroindustrial “Las Lolas”.

Hacienda Tajamar

Página WEB:

La Hacienda Tajamar no dispone de una página web que le permita comunicar información corporativa ni interactuar con su público.

Facebook:

La hacienda Tajamar sí tiene presencia en facebook, sin embargo maneja un “fanpage” con 179 seguidores y tiene una frecuencia de posteo de un post cada 2 a 3 días. Su contenido es netamente relacionado con la empresa

Linkedin:

No cuenta con presencia en esta red.

Foursquare:

No cuenta con presencia en esta red.

Grupo ADMG Ganadería Girolando

Página WEB:

El Grupo ADMG no dispone de una página web que le permita comunicar información corporativa ni interactuar con su público.

Facebook:

Grupo ADMG Ganadería Girolando, si tiene presencia en facebook, sin embargo no maneja un perfil corporativo, sino un perfil personal en el que cuenta con 1.225 amigos

y 10 seguidores. En cuanto a su generación de contenido lo hacen con una frecuencia de posteo de un post cada 2 a 3 meses. Su contenido es netamente relacionado con la empresa.

Linkedin:

No cuenta con presencia en esta red.

Foursquare:

No cuenta con presencia en esta red.

Para ello se ha desarrollado una estrategia de canales digitales que permitan brindar información corporativa, brindar fácil acceso y entendimiento de lo que es Agroindustrial “Las Lolas”.

Todas estas acciones serán canalizadas y coordinadas por el departamento de comunicación, es decir tanto por el Community Manager, como por el Relacionador Público.

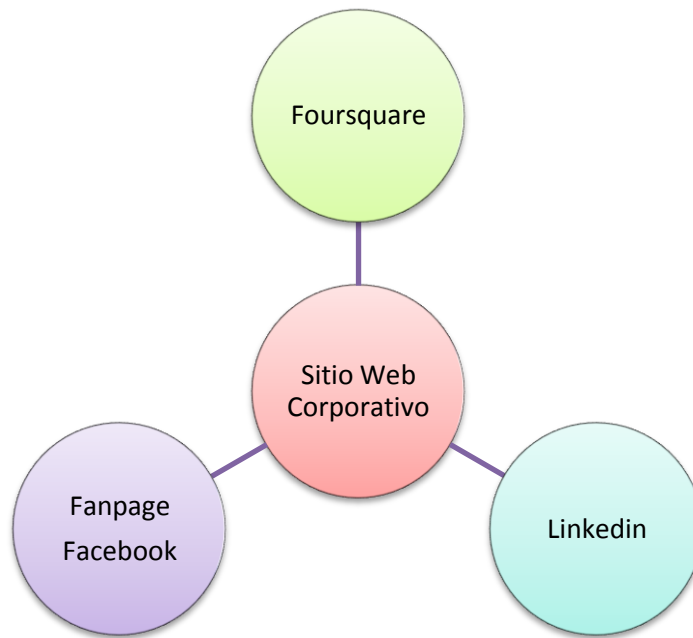


Gráfico 41
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

Como primer punto se considera el desarrollo de un Sitio Web con información corporativa como misión, visión, valores, personal, procesos de producción, clientes, ubicación con geolocalización, siendo el centro de la comunicación de la empresa, es fundamental en la misma.

El dominio disponible para la empresa sería:

<http://agrololas.com.ec/>

En cuanto al Facebook es necesario la configuración del “Fanpage”, es decir un perfil corporativo, ya que el actual es manejado como una página o perfil personal.

Es necesario también contar con presencia en LinkedIn, debido a que es una red social dedicada a personas que pertenecen a una institución y sirve para publicar información referente a logros personales, ayuda a crear una reputación entorno al equipo de trabajo de una empresa y a su vez un perfil corporativo; proyectará una reputación seria y más enfocada a encontrar otros profesionales de la misma línea y escribir sobre los logros y alcances de una empresa, así también es una herramienta que ayuda a la selección de personal.

Actualmente se pueden encontrar 75 empresas que se relacionan con la palabra ganaderos y 79 que se relacionan con la palabra ganadera.

Como último punto, para mejorar la Geolocalización es necesario contar con presencia foursquare, así las personas que busquen la empresa por este medio tendrán las facilidades de llegar y registrarse en los puntos donde se hayan abierto ubicaciones.

- **Quinta Acción:** Se plantea desarrollar un evento de lanzamiento y de exposición de la imagen corporativa, que ya se desarrolló anteriormente.

En este evento se expondrá la nueva imagen corporativa, así como también la presencia en varias redes sociales de Agroindustrial “Las Lolas” y en su página web, estará dirigido al público externo, y a algunos medios de comunicación (aprovechando que sería la primera empresa ganadera ecuatoriana en lanzar un proyecto de una sólida imagen corporativa), quienes podrán percibir un entendimiento y una buena imagen de la empresa, de esta manera promocionando de manera correcta la marca.

El segundo propósito es aprovechar el lanzamiento de su nueva imagen para comunicar todos los proyectos de responsabilidad social que ha realizado la empresa con sus colaboradores, es decir la ayuda que Agroindustrial “Las Lolas” brinda a sus colaboradores.

Este evento se realizará un día sábado de 7 pm a 12 am en el Hotel Hilton Colon, puesto que engloba y dispone de toda la formalidad que dicho evento amerita, además que cuenta con su propio servicio de catering como bocaditos y champagne que se ofrecerá a los invitados para un brindis después de que la nueva imagen corporativa de la empresa sea presentada por el presidente y dueño de la empresa.

El público beneficiario en este evento será todo el equipo que conforma la empresa Agroindustrial “Las Lolas”, conformado por sus dueños, directiva y operativos.

Las invitaciones para este evento se las hará llegar tanto a los *stakeholders* de la empresa como a los medios de comunicación, con 30 días de anticipación, debido a que sus stakeholders mantienen un estilo de vida en donde su trabajo no cuenta con un horario común, teniendo como propósito la presencia de todos sus invitados incluyendo los medios de comunicación.

4.2 Matrices del plan estratégico

4.2.1 Matriz de alineación de los objetivos corporativos con los objetivos del diseño estratégico.

Debido a que la empresa Agroindustrial “Las Lolas” no tiene objetivos definidos, no se puede realizar la matriz de alineación de objetivos corporativos no existentes con los objetivos del diseño estratégico.

4.2.2 Matriz de mando del plan

Acontinuación se describe la Matriz de mando del plan en cuanto a los objetivos del Plan Estratégico de Comunicación Organizacional.

OBJETIVOS	AUDIENCIA A IMPACTAR	ESTRATEGIA DEL OBJETIVO	TACTICAS DE LA ESTRATEGIA	INDICADOR DE GESTION	MEDIOS A UTILIZAR	HERRAMIENTAS NECESARIAS	PROVEEDORES	COSTOS
<p>Enriquecer el clima laboral de la empresa.</p> <p>Fortalecer la comunicación interna.</p>	Todos los integrantes de la empresa privada Agroindustrial "Las Lolas".	<p>*Elaboración de eventos que comprometan al público interno a la mejora del clima laboral.</p> <p>*Creación de un departamento de comunicación que permita a la empresa estar a la vanguardia con su comunicación interna y externa.</p>	<p>*Dos capacitaciones anuales enfocadas en la PNL, 2 viernes para el personal de Quito y Chone, de 9am a 5pm.</p> <p>*Una convivencia anual en Marzo, de sábado 10am a domingo 10am.</p> <p>*Creación del departamento de comunicación: "Comunicador Corporativo y Community Manager" que tomará 2 semanas.</p>	<p>*Resultados de capacitación del grupo "Dimerino Editores".</p> <p>*Registro de asistencia.</p> <p>*Maestro de ceremonias.</p> <p>*Pruebas de selección personal.</p> <p>*Base de datos.</p> <p>*Servicio de catering por empresa externa.</p>	<p>*Charlas con expertos.</p> <p>*Invitaciones digitales.</p> <p>*Invitaciones de imagen al público interno.</p>	<p>*Guía de información y conocimiento.</p> <p>*Programa de presentación de proyectos.</p> <p>*Guía de juegos dinámicos.</p> <p>*Lineamientos de selección de personal.</p> <p>*Guía de beneficios del trabajador.</p> <p>*Evaluaciones de finalización de capacitaciones.</p>	<p>*Dpto. De RRHH.</p> <p>*Imprentas.</p> <p>*Maestros de ceremonia</p> <p>*Personal de Dimerino Editores.</p> <p>*Música.</p> <p>*Servicio de Catering.</p>	<p>*Capacitaciones anuales. (5000 \$)</p> <p>*Maestro de ceremonias. (700\$)</p> <p>*Comida, juegos y música. (5000\$)</p> <p>*Evaluaciones de selección de personal. (900\$)</p>
Mejorar la Imagen Corporativa	Todos los integrantes de la empresa es decir su público interno, tanto a la directiva y colaboradores, como también a su público externo y medios de comunicación.	<p>*Elaboración de reuniones y campañas para re diseñar la imagen corporativa.</p> <p>*Elaboración de un evento de lanzamiento y exposición de la nueva imagen corporativa para fidelizar a su público y comunicar proyectos de RSE.</p>	<p>*Reunión para presentación de estudio cromático corporativo.</p> <p>*Reunión para presentación de identificador y papelería corporativa.</p> <p>* 4 Reuniones mensuales (elementos de identidad corporativa)</p> <p>*Campaña digital 1 mes para presencia en medios sociales.</p> <p>*Evento de lanzamiento nueva imagen Octubre, sábado de 7pm a 12am.</p>	<p>*Maestro de ceremonias.</p> <p>*Base de Datos.</p> <p>*Análisis digital de la competencia (ADMG-Girolando y Hacienda Tajamar).</p> <p>*Facebook, Página Web, LinkedIn, Foursquare.</p> <p>*Opciones de logotipos y papelería corporativa.</p> <p>*Artículo cromático digital "Gulliveria Comunicaciones".</p> <p>*Servicios de catering del Hotel Hilton Colon.</p>	<p>*Invitaciones digitales y físicas.</p> <p>*Tres encuestas de análisis cromático.</p> <p>*Presentación de proyectos de responsabilidad social, digitales.</p> <p>*Nuevo material corporativo.</p>	<p>*Brochure que se entregará a invitados del evento, con nueva imagen, productos y animales en venta.</p> <p>*Programa de diseño de invitaciones.</p> <p>*Programas de invitaciones.</p> <p>*Ordenadores con Internet.</p> <p>*Información corporativa para nuevo personal "Comunicador".</p> <p>*Facebook, LinkedIn, Página Web, Foursquare.</p>	<p>*Dayanna Soto, Directora Creativa de "Gulliveria Comunicaciones".</p> <p>*Imprentas.</p> <p>*Presencia digital de Hacienda Tajamar y ADMG-Girolando.</p> <p>*Hilton Colón Quito, y sus servicios de comida, catering y música.</p>	<p>* Invitaciones. (1000\$)</p> <p>*Hilton Colón Quito y servicios. (12000\$)</p> <p>*Impresión de brochure. (3000\$)</p> <p>*Programas de diseño (1000\$)</p>

Gráfico 42
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

4.2.3 Matriz cronograma anual

ACCIONES	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
	2014	2014	2014	2014	2015	2015	2015	2015	2015	1015	2015	2015
Creación del departamento de comunicación y capacitación de personal.	X	X										
Capacitaciones anuales del clima laboral (PNL) (2 viernes)				X								
Convivencia anual, clima laboral.							X					
Reunión para presentación de estudio cromático.			X									
Reunión para presentación de Logo y papelería corporativa.			X									
4 Reuniones para desarrollar rasgos de identidad.			X									
Presentación de campaña digital.						X						
Evento de Lanzamiento de nueva imagen, proyecto de RSE y presencia digital.										X		

Gráfico 43
Elaboración: Daniela Muñoz
Fuente: Daniela Muñoz

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este apartado se dará respuesta a la pregunta de investigación: ¿Cómo la creación de una estrategia de posicionamiento permitirá cambiar y mejorar la imagen corporativa para la empresa privada Agroindustrial "Las Lolas"?

- La Teoría Humanística aplicada a la comunicación será la ideal en el presente estudio debido a que se encuentra orientada a una organización justa que priorice las relaciones humanas existentes entre todos los niveles jerárquicos, logrando así un mejor desempeño organizacional.
- Según Emeterio Guevara la mayoría de los empleados de una organización, sienten que su trabajo cotidiano se torna cada vez menos satisfactorio y más rutinario, el enfoque humanista propone disminuir esas resistencias y solucionar esos problemas.
- La comunicación interpersonal es el núcleo de la comunicación organizacional, debido a que su progreso se basa en ello, según Robbins el 70% del tiempo el individuo se encuentra comunicándose con otro ya sea mediante la lectura, escritura, el habla, o la audición.
- Se alude que una de las fuerzas que "más entorpecen el desempeño exitoso organizacional y dentro de los grupos en sí es la falta de comunicación".
- Para obtener un adecuado posicionamiento es necesario proyectar una imagen corporativa coherente y única en cuanto a su marca o empresa, y así ser percibida por sus públicos de una manera correcta.

- La importancia del desarrollo de una correcta imagen corporativa radica en los cambios positivos y estratégicos en beneficio de la organización, puesto que es la primera y única impresión que llegará a sus públicos de manera irreversible, que perdurará en el tiempo y se reflejará en índices de rentabilidad.
- Una correcta imagen corporativa engloba a la cultura organizacional (comportamientos, actitudes y creencias), al clima laboral (ambiente laboral, comprendido tanto lo tangible como lo intangible) y a la identidad de una organización (rasgos corporativos).
- La cultura organizacional establece el clima laboral, estructurado por el ambiente interno, definido por sus rasgos corporativos que conforman su identidad y reflejado todo ello en conjunto, en una imagen corporativa que contribuye a la reputación de una organización.
- Para una buena proyección de una imagen corporativa es preciso y estratégico vincularla con la responsabilidad social que ejecuta la empresa, comprometiendo un cambio de actitud o comportamiento tanto de individuos como de organizaciones y reflejando un ganar – ganar con el bienestar de la comunidad y la rentabilidad de la empresa.
- El 29% de la superficie del territorio nacional se encuentra bajo la labor agropecuaria, dentro de ello existe un total de 220 empresas ganaderas registradas a lo largo de las 24 provincias del Ecuador, entre ellas Agroindustrial “Las Lolas”.
- Es importante el aporte de las empresas ganaderas que se dedican a la producción de leche cruda en el Ecuador, puesto que el país ahorra \$500 millones anuales al no tener que importar dicho producto, la producción nacional es de 3’525.027 litros diarios.

- Gran parte de las empresas ganaderas consideran un lujo el contar con un departamento de comunicación que desarrolle su imagen corporativa, ya que los costos a los que se enfrentan en su operación diaria son altos, y difícilmente les queda un remanente que puedan destinarlo para dicho efecto.
- Agroindustrial “Las Lolas” al ser una empresa ganadera que inició sus operaciones en el 2010, es relativamente nueva, y no consideró la importancia de desarrollar su imagen corporativa ni un departamento de comunicación que se encargue de ello, razón por la cual carece de rasgos que determinen su identidad y por ende una adecuada imagen.
- La empresa cuenta con una adecuada responsabilidad social empresarial que no ha sido comunicada mediante ningún medio hacia su público externo.
- Se ha realizado un PECO, para crear la estrategia de posicionamiento de la empresa y mediante ello conseguir el rediseño de la imagen de la misma.
- El clima organizacional administrativo y operativo dentro de la empresa es bueno debido a la preocupación e importancia que los dueños emplean en el desarrollo tanto personal como profesional de sus empleados, no obstante es necesario crear una estrategia que logre la excelencia del clima laboral.
- La imagen de la empresa es percibida por sus stakeholders como poco satisfactoria y desconocida, sus acciones comunicacionales son débiles y su presencia digital es deficiente, por lo que se debería implementar técnicas comunicacionales externas que favorezcan la imagen y con ello su posicionamiento.
- No existen canales de comunicación interna dentro de la empresa, que provean información de su cultura, clima, identidad e imagen, se encontró únicamente, una tesis realizada de la productividad de la misma y un folleto con un logotipo improvisado.

- Se plantea crear un departamento de comunicación que se encargue de desarrollar y organizar una adecuada comunicación interna y externa, así como los nuevos métodos publicitarios que adopte la organización para su beneficio.
- Se sugiere capacitar al personal interno en cuanto al compromiso e identificación que deben tener con la empresa y sus métodos de progreso, favoreciendo así el clima laboral.
- Es recomendable elaborar una convivencia que permita la interacción del personal, en la cual se pueda transmitir la nueva imagen corporativa y también se comuniquen beneficios empresariales.
- Se realizó un estudio para la obtención de colores corporativos, y opciones de logotipos y papelería corporativa, con ello se propone alcanzar una nueva y fresca imagen corporativa acorde a las tendencias reales del mercado.
- La realización de talleres que permitan desarrollar los rasgos de la identidad corporativa, es sugerida y recomendada para conseguir una adecuada imagen.
- Crear una estrategia de presencia digital es indispensable en la actualidad, debido a que todas las empresas buscan ser encontradas por sus clientes potenciales.
- Es recomendable realizar un evento de lanzamiento y exposición de la nueva imagen corporativa que se vaya a adoptar, enfocado a todos sus stakeholders y a los medios de comunicación, en el cual también se comunique la presencia en medios digitales y los diferentes proyectos de responsabilidad social que maneje la empresa.

- Se concluye que mediante estrategias propuestas en el plan estratégico de comunicación organizacional se desarrollarán actividades y eventos en los cuales se defina y re diseñe la imagen corporativa de la empresa habiendo determinado previamente la cultura, clima e identidad de Agroindustrial “Las Lolas”.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- Aguilera, Jorge (2008). *Gerencia Integral de Comunicaciones*. Bogotá: ECOE Ediciones
- Argyris, Chris (1979). *El individuo dentro de la organización*. Barcelona: Editorial Herder
- Costa, Joan (2010). *Imagen Corporativa del siglo XXI*, Barcelona: Editorial Costa Punto Com.
- Costa, Joan (2003). *Diseñar para los ojos*, La Paz: Editorial Design
- Costa, Joan (2002). *La estrategia de la estrategia*, Barcelona: Editorial Design
- García, María. Ibarra, Luis (2009). *Diagnóstico del clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato*. Guanajuato: Editorial Balam
- Guevara, Emeterio (2011). *La gestión de las relaciones y la responsabilidad social empresarial*, México: Editorial Anguila
- Jara, José. Maldonado, Marcelo (2011). *Análisis y aplicación de un modelo de productividad para empresas del sector extractor de leche cruda*, Quito: Tesis
- Levy, Alberto (2009). *Mayonesa*, Barcelona: Editorial Herdy
- Lopera, Jaime (2006). *El Lado Humano del Conflicto*, Bogotá: Editorial Intermedio
- Pelta, Raquel (2004). *Diseñar hoy*, Barcelona: Editorial Paídos Ibérica.
- Rowden, Mark (2003). *El arte de la identidad*, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Robbins, Stephen (2010). *Comportamiento Organizacional*, México: Editorial Prentice Hall.

INTERNET

Baldeon, Andres (2010). *Teoría Humanística*, Documento electrónico <http://www.slideshare.net/AndresB3/teorias-humanistica> consultado el 13 de Enero del 2014

Batista, Cruz. Fernández, Ana (2012). *Posiciones teóricas en torno a la comunicación organizacional*, Documento electrónico <http://www.eumed.net/rev/cccss/20/cbfp.html> consultado en 1 de mayo del 2014.

Cámara de agricultura de la ZONA I (2010). *Análisis e interpretación del tercer censo agropecuario*, Documento electrónico <http://www.agroecuador.com/HTML/Censo/Censo.htm> consultado el 7 de Febrero del 2013.

CERES (2011). *Ceres Inicio*, Documento electrónico <http://www.redceres.org/> consultado el 21 de Mayo del 2013.

Collaguazo, Huguís (2011). *Agricultura y Ganadería del Ecuador*, Documento electrónico <http://es.scribd.com/doc/56603035/AGRICULTURA-Y-GANADERIA-DEL-ECUADOR> consultado el 10 de Abril del 2014.

Deres (2012). *Compromiso Empresarial*, Documento electrónico <http://www.deres.org.uy/home/compromiso-empresarial.php> consultado el 21 de Mayo del 2013.

IICA, UIE, MAG (2006). *La Agroindustria en el Ecuador*, Documento electrónico <http://www.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/agroindustria/Documentos%20Agroindustria%20Rural/La%20agroindustria%20en%20el%20Ecuador.%20Un%20diagn%C3%B3stico%20integral.pdf> consultado el 7 de Febrero del 2013.

INEC (2010). *Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua 2010*, Documento Electrónico <http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/266> consultado el 08 de Abril del 2014

INEC (2012). *Directorio de Empresas*, Documento Electrónico <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=DIEE2012&MAIN=WebServerMain.inl> consultado el 08 de Abril del 2014

Instituto nacional de estadísticas y censos (2013). *Estadísticas a tu alcance*, Documento electrónico <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/> consultado el 6 de febrero del 2013.

Macías, Javier (2013). *Que significa el top of mind*, Documento electrónico <http://www.gerente.com/detarticulo.php?CodArticl=275> consultado el 21 de Mayo del 2013.

Medina, Angelica (2011). Estudio de Identidad Visual e Identidad Corporativa de la Pyme, Rodríguez & Urbina Ltda, Documento electrónico <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/963/1/MedinaAngelica2011.pdf> consultado el 02 de Julio del 2014.

Ministerio de agricultura, ganadería, acuacultura y pesca (2013). *Censos y Encuestas*, Documento electrónico <http://servicios.agricultura.gob.ec/sinagap/index.php/site-map/6-censos-sectoriales> consultado el 6 de Febrero del 2013.

Moraño, Xavier (2010). *Estrategias de posicionamiento*, Documento electrónico <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html> consultado el 31 de Octubre del 2013.

Soto, Dayana (2013). *Cómo elegir los colores adecuado*, Documento electrónico <http://es.slideshare.net/gulliveriacomunicacion/gua-para-elegir-los-colores-de-la-iedntidad> consultado el 13 de julio del 2014.

Red Pacto Mundial de España (2012). *Estructura organizacional*, Documento electrónico <http://www.pactomundial.org/quienes-somos/red-espanola-pacto> consultado el 20 de Mayo del 2013.

Rottman, Diego (2011). *Una imagen vale más que mil palabras*, Documento electrónico <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20080809192214AATf5IW> consultado el 21 de Mayo del 2013.

Soto, Dayanna (2013). Guía para elegir los colores de la Identidad Corporativa, Documento electrónico <http://es.slideshare.net/gulliveriacomunicacion/gua-para-elegir-los-colores-de-la-iedntidad> consultado el 02 de Julio del 2014.

The Global Compact (2000). *Que es la Responsabilidad Social*, Documento electrónico http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1_2.htm consultado en 21 de Mayo del 2013.

ANEXO 1

ENCUESTAS DE CLIMA LABORAL

ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO.

I.PUBLICO: DIRECTIVA – GERENCIA (3).

CARGO: PRESIDENTE

1) ¿Cómo considera que es su relación con sus colaboradores?

Excelente

Buena

Regular

Mala

2) ¿Cómo calificaría la relación profesional que existe entre sus colaboradores?

Excelente

Buena

Regular

Mala

En una escala del 1 al 5, correspondiendo 1 a completamente de acuerdo y 5 a total desacuerdo conteste lo siguiente:

3) ¿Usted cree que sus colaboradores consideran a la empresa Agroindustrial “Las Lolas” como una organización seria y eficiente?

1 2 3 4 5

CARGO: GERENTE GENERAL

1) ¿Cómo considera que es su relación con sus colaboradores?

Excelente Buena Regular Mala

2) ¿Cómo calificaría la relación profesional que existe entre sus colaboradores?

Excelente Buena Regular Mala

En una escala del 1 al 5, correspondiendo 1 a completamente de acuerdo y 5 en total desacuerdo conteste lo siguiente:

3) ¿Usted cree que sus colaboradores consideran a la empresa Agroindustrial “Las Lolas” como una organización seria y eficiente?

1 2 3 4 5

CARGO: GERENTE OPERATIVO

1) ¿Cómo considera que es su relación con sus colaboradores?

Excelente

Buena

Regular

Mala

2) ¿Cómo calificaría la relación profesional que existe entre sus colaboradores?

Excelente

Buena

Regular

Mala

En una escala del 1 al 5, correspondiendo 1 a completamente de acuerdo y 5 en total desacuerdo conteste lo siguiente:

3) ¿Usted cree que sus colaboradores consideran a la empresa Agroindustrial “Las Lolas” como una organización seria y eficiente?

1

2

3

4

5

ENCUESTAS DE CLIMA LABORAL

**ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO Y
OPERATIVO.**

II.PUBLICO: PERSONAL INTERNO (OPERATIVO – EN TOTAL 13)

ANEXO 2

SONDEO DE IMAGEN

SONDEO DE LAS EMPRESAS AGROPECUARIAS NACIONALES QUE

MANEJAN SU IMAGEN CORPORATIVA

PUBLICO: HACIENDAS GANADERAS QUE ASISTEN A LAS PRINCIPALES

FERIAS GANADERAS (33)

ENCUESTA DIGITAL:

EMPRESA GANADERA: HACIENDA TAJAMAR

¿CUENTA CON EL ADECUADO MANEJO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE SU EMPRESA?

SI --- NO ☒--

¿PIENSA Y CONCUERDAN CON QUE UNA IMAGEN CORPORATIVA SERIA RENTABLEMENTE UTIL Y NECESARIA?

SI ☒ NO ---

COMENTARIOS:.....

ENCUESTA DIGITAL:

EMPRESA GANADERA: HACIENDA TAJAMAR

¿CUENTA CON EL ADECUADO MANEJO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE SU EMPRESA?

SI --- NO ☒--

¿PIENSA Y CONCUERDAN CON QUE UNA IMAGEN CORPORATIVA SERIA RENTABLEMENTE UTIL Y NECESARIA?

SI ☒ NO ---

COMENTARIOS:.....

ENCUESTA DIGITAL:

EMPRESA GANADERA: HACIENDA LOS NEVADOS.

¿CUENTA CON EL ADECUADO MANEJO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE SU EMPRESA?

SI ☒ NO ☐

¿PIENSA Y CONCUERDAN CON QUE UNA IMAGEN CORPORATIVA SERIA RENTABLEMENTE UTIL Y NECESARIA?

SI ☐ NO ☒

COMENTARIOS:.....

ANEXO 3

ENCUESTAS DE PERCEPCION DE IMAGEN

**ENCUESTAS DE PERCEPCION Y REPUTACION DE LA IMAGEN
CORPORATIVA.**

PUBLICO: INTERNO Y EXTERNO (23)

ANEXO 4

ENCUESTAS DE COMPETENCIA

**ESTUDIO DE LAS PRINCIPALES EMPRESA O HACIENDAS GANADERAS
CONSIDERADAS COMPETENCIA, EN CUANTO A SU PRODUCCION Y VENTA
DE GANADO.**

PUBLICO: DIRECTIVA Y GERENCIA (3)

CARGO: PRESIDENTE

¿Cuáles son las principales haciendas consideradas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas” en cuanto a la venta de leche cruda?

1. HACIENDA TAJAMAR

2. ADMG GIROLANDO

¿Cuáles son las principales haciendas consideradas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas” en cuanto a la venta de ganado?

1. HACIENDA TAJAMAR

2. ADMG GIROLANDO

CARGO: GENERENTE GENERAL

¿Cuáles son las principales haciendas consideradas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas” en cuanto a la venta de leche cruda?

1. HACIENDA TAJAMAR

2. GRUPO ADMG

¿Cuáles son las principales haciendas consideradas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas” en cuanto a la venta de ganado?

1. HACIENDA TAJAMAR

2. GRUPO ADMG

CARGO: GENERENTE OPERATIVO

¿Cuáles son las principales haciendas consideradas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas” en cuanto a la venta de leche cruda?

1. Hacienda tajamar
2. Grupo admg, “ganadería girolando”

¿Cuáles son las principales haciendas consideradas como competencia para Agroindustrial “Las Lolas” en cuanto a la venta de ganado?

1. Hacienda tajamar
2. Grupo admg, “ganadería girolando”

ANEXO 5

ENCUESTAS DE CROMATICA

**ESTUDIO DE PREFERENCIA DE COLORES DE ACUERDO AL NOMBRE DE
LOS MISMOS.**

PUBLICO: DIRECTIVA Y GERENCIA (3)

(GERENTE GENERAL: 1 de 3)

Por favor lea atentamente los siguientes significados de diversos colores (que no están expuestos), y señale 3 de ellos, con los cuales cree que la esencia de su empresa se identifica de mejor manera.

1. Este color evoca una respuesta apasionada y visceral. Es un color que aumenta la frecuencia cardíaca, la respiración se vuelve más rápida y activa la glándula pituitaria.

(_____)

2. Este color es sofisticado y misterioso. Relacionado con la realeza y con la elegancia que hay en lo profundo de nosotros.

(__X__)

3. Este color es sin duda la opción más popular para un color de marca. Se consigue poner a gusto a la gente ya que es una reminiscencia del cielo y el mar.

(_____)

4. Este color es sinónimo de tranquilidad, frescura y salud. Sin embargo, hay una amplia variación entre sus tonos. Más oscuros están asociados con la riqueza, Y los más claros con la serenidad.

(_____)

5. Este color es considerado una reminiscencia del sol, se comunica esperanza y optimismo. Además estimula la creatividad y la energía, y su brillo es especialmente útil para llamar la atención de un cliente.

(__X__)

6. Este color combina el brillo y la alegría del amarillo con la energía y la audacia de rojo para hacer un color que está lleno de vida y entusiasmo.

(_____)

7. Este color habla de la simplicidad terrenal, así como la fuerza y la durabilidad. Sin embargo, ten cuidado, ya que recuerda a la mayoría de las personas a la suciedad.

(X)

8. Este color es utilizado por las empresas que desean presumir de una sofisticación clásica. Además funciona especialmente bien para los productos caros.

()

9. Este color representa la pureza y limpieza. Con esto en mente, se lo clasifica como una opción popular para el cuidado de la salud y empresas relacionadas con los niños.

()

1. ROJO
2. MORADO
3. AZUL
4. VERDE
5. AMARILLO
6. NARANJA
7. MARRON
8. NEGRO
9. BLANCO

(PRESIDENTE: 2 de 3)

Por favor lea atentamente los siguientes significados de diversos colores (que no están expuestos), y señale 3 de ellos, con los cuales cree que la esencia de su empresa se identifica de mejor manera.

1. Este color evoca una respuesta apasionada y visceral. Es un color que aumenta la frecuencia cardíaca, la respiración se vuelve más rápida y activa la glándula pituitaria.

(_____)

2. Este color es sofisticado y misterioso. Relacionado con la realeza y con la elegancia que hay en lo profundo de nosotros.

(_____)

3. Este color es sin duda la opción más popular para un color de marca. Se consigue poner a gusto a la gente ya que es una reminiscencia del cielo y el mar.

(_____)

4. Este color es sinónimo de tranquilidad, frescura y salud. Sin embargo, hay una amplia variación entre sus tonos. Entre más oscuros están asociados con la riqueza, Y entre más claros con la serenidad.

(__X__)

5. Este color es considerado una reminiscencia del sol, se comunica esperanza y optimismo. Además estimula la creatividad y la energía, y su brillo es especialmente útil para llamar la atención de un cliente.

(_____)

6. Este color combina el brillo y la alegría del amarillo con la energía y la audacia de rojo para hacer un color que está lleno de vida y entusiasmo.

(_____)

7. Este color habla de la simplicidad terrenal, así como la fuerza y la durabilidad. Sin embargo, ten cuidado con el café, ya que recuerda a la mayoría de las personas a la suciedad.

(__X__)

8. Este color es utilizado por las empresas que desean presumir de una sofisticación clásica. Además funciona especialmente bien para los productos caros.

(____)

9. Este color representa la pureza y limpieza. Con esto en mente, se lo clasifica como una opción popular para el cuidado de la salud y empresas relacionadas con los niños.

(__X__)

1. ROJO
2. MORADO
3. AZUL
4. VERDE
5. AMARILLO
6. NARANJA
7. MARRON
8. NEGRO
9. BLANCO

(GERENTE OPERATIVO: 3 de 3)

Por favor lea atentamente los siguientes significados de diversos colores (que no están expuestos), y señale 3 de ellos, con los cuales cree que la esencia de su empresa se identifica de mejor manera.

1. Este color evoca una respuesta apasionada y visceral. Es un color que aumenta la frecuencia cardíaca, la respiración se vuelve más rápida y activa la glándula pituitaria.

()

2. Este color es sofisticado y misterioso. Relacionado con la realeza y con la elegancia que hay e lo profundo de nosotros.

()

3. Este color es sin duda la opción más popular para un color de marca. Se consigue poner a gusto a la gente ya que es una reminiscencia del cielo y el mar.

()

4. Este color es sinónimo de tranquilidad, frescura y salud. Sin embargo, hay una amplia variación entre sus tonos. Entre más oscuros están asociados con la riqueza, Y entre más claros con la serenidad.

(__X__)

5. Este color es considerado una reminiscencia del sol, se comunica esperanza y optimismo. Además estimula la creatividad y la energía, y su brillo es especialmente útil para llamar la atención de un cliente.

(__X__)

6. Este color combina el brillo y la alegría del amarillo con la energía y la audacia de rojo para hacer un color que está lleno de vida y entusiasmo.

()

7. Este color habla de la simplicidad terrenal, así como la fuerza y la durabilidad. Sin embargo, ten cuidado con el café, ya que recuerda a la mayoría de las personas a la suciedad.

(__X__)

8. Este color es utilizado por las empresas que desean presumir de una sofisticación clásica. Además funciona especialmente bien para los productos caros.

(____)

9. Este color representa la pureza y limpieza. Con esto en mente, se lo clasifica como una opción popular para el cuidado de la salud y empresas relacionadas con los niños.

(____)

1. ROJO
2. MORADO
3. AZUL
4. VERDE
5. AMARILLO
6. NARANJA
7. MARRON
8. NEGRO
9. BLANCO

ANEXO 6

FOTOGRAFIAS DE LA HACIENDA EN CHONE Y DE LAS OFICINAS EN QUITO.

HACIENDA EN CHONE



OFICINAS EN QUITO



ANEXO 6

FOTOGRAFIAS DE VISITAS A FERIAS GANADERAS EN RIOBAMBA Y EN SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS.

VISITAS A FERIAS



Feria ganadera en Santo Domingo
13/Julio/2014



Feria ganadera en Santo Domingo
13/Julio/2014



Feria ganadera en Riobamba
19/Mayo/2014



Feria ganadera en Riobamba
19/Mayo/2014



Feria ganadera en Riobamba
19/Mayo/2014



Feria ganadera en Riobamba
19/Mayo/2014