

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS:

**EL PAPEL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
PARA MINIMIZAR LOS ERRORES DE
INVENTARIO EN LAS MIPYMES QUE
DISTRIBUYEN CHOCOLATES EN LA CIUDAD
DE GUATEMALA**

Diego Francisco Macario Par
Guatemala, diciembre de 2023

REGLAMENTO DE TESIS ARTÍCULO 5.3 RESPONSABILIDAD DEL CONTENIDO DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN.

Yo Diego Francisco Macario Par, me identifico con el número de DPI 3089 26552 0406, expresó ser el único autor del contenido de la presente investigación.

Prueba de Plagio



25 de jul. de 23

CIUDAD DE GUATEMALA

ESTIMADO NIKOLAS ZIMERI.

Espero que se encuentre bien, mi nombre es Diego Macario, y me dirijo a usted como estudiante de la Universidad Galileo.

En esta ocasión, estoy en proceso de elaboración de mi tesis de grado, la cual se titula **“EL PAPEL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MINIMIZAR LOS ERRORES DE INVENTARIO EN LAS MIPYMES QUE DISTRIBUYEN CHOCOLATES EN LA CIUDAD DE GUATEMALA.”**

El propósito de esta carta es solicitarle amablemente su permiso para incluir el nombre de Krön S.A. en mi tesis. Mi investigación se enfoca en el papel del clima organizacional.

En mi tesis, planeo mencionar a Krön S.A. como un ejemplo destacado desde la perspectiva de mi tiempo en la empresa haciendo las prácticas. Es importante destacar que mi intención no es divulgar información confidencial o sensible de la empresa, sino presentarla como un caso ejemplar dentro del contexto de mi investigación.

De igual forma es importante mencionar que mi tesis será utilizada únicamente con fines académicos, y no se hará pública o se compartirá con terceros sin su previo consentimiento.

Agradezco sinceramente su tiempo y atención. Espero con entusiasmo su respuesta positiva a mi solicitud.

ATENTAMENTE: DIEGO FRANCISCO MACARIO PAR

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nikolas Aldair Zimeri', with a horizontal line underneath.

NIKOLAS ALDAIR ZIMERI

**TESINA DE PRÁCTICA PROFESIONAL
SUPERVISADA**

**EL PAPEL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
PARA MINIMIZAR LOS ERRORES DE
INVENTARIO EN LAS MIPYMES QUE
DISTRIBUYEN CHOCOLATES EN LA CIUDAD
DE GUATEMALA**

Diego Francisco Macario Par

Previo a conferírsele el título de:

Administrador de Empresas

En el grado académico de

Licenciado

Guatemala, diciembre de 2023

Autoridades Universidad Galileo

Rector	Dr. José Eduardo Suger Cofiño
Vicerrectoría Administrativa	Dra. Mayra Roldan de Ramírez
Vicerrectoría Administrativa	Lic. Jean Paul Suger Cofiño
Gerencia Financiera	Lic. Oscar Donald Ruiz

Autoridades Facultad de Administración

Decano	M. Sc. René de León
Vicedecano	M. Sc. Luis Ernesto Arboleda
Directora Académica	M. Sc. Mónica Susana Girón
Coordinadora Académica	Lcda. María José Pulex

Guatemala, 13 de diciembre de 2024

Alumno
Diego Francisco Macario Par
Carné 19012772
Presente

Estimado alumno:

Tengo el gusto de informarle que después de revisar su trabajo de Tesis cuyo título es **"El papel del clima organizacional para minimizar los errores de inventario en las MiPymes que distribuyen chocolates en la Ciudad de Guatemala"** y de haber obtenido el dictamen de la asesora específico; la Licda. Maria Esther Rangel, autorizó la publicación del mismo.

Aprovecho la oportunidad para felicitarlo por el magnífico trabajo realizado.

Atentamente,



M.Sc. René de León
Decano Facultad de Administración
Universidad Galileo

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a Dios, a mi padre Asario, a mi madre Maria, a mis hermanas, a las personas quienes me han apoyado durante el transcurso de mi vida, a la vida, al universo y al mundo, a todos aquellos que creyeron en mí, por eso dedico mi esfuerzo y mi trabajo en la realización de dicho trabajo y estar culminando una etapa más en mi vida.

Gracias por tanto y perdón por tan poco.

Índice

I. Introducción.....	9
CAPÍTULO 1. MARCO CONCEPTUAL.....	11
1. Antecedentes.....	11
2. Historia.....	15
3. Determinación del problema.....	16
4. Alcance.....	16
5. Límites.....	16
6. Hipótesis.....	17
7. Justificación.....	17
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA MIPYMES.....	18
2.1.1 ¿Qué es el clima organizacional?.....	18
2.1.2 ¿Cómo funciona el clima organizacional en una empresa?.....	18
2.2 COMUNICACIÓN EFECTIVA.....	23
2.2.1 ¿Qué es la comunicación efectiva?.....	23
2.2.2 ¿Cómo surgió la comunicación efectiva?.....	23
2.2.3 El uso de la comunicación efectiva.....	24
2.3 Organización interdepartamental en una empresa MIPYMES.....	27
2.3.1 ¿Cómo funciona en una empresa?.....	27
2.3.2 Beneficios de una organización interdepartamental positiva en una empresa u organización.....	27
CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO.....	29
3.1 Establecimiento de los objetivos en la investigación.....	29
3.2 Objetivo general.....	29
3.3 Objetivos específicos.....	29
3.4 Selección técnica de investigación.....	30
3.4.1 Investigación exploratoria.....	30
3.4.2 Método cuantitativo.....	30
3.4.3 Método cualitativo.....	30
3.4.5 ¿Qué es la encuesta?.....	30
3.5 Diseño de la muestra.....	31
3.5.1 Definir la población.....	31
3.5.2 Método no probabilístico.....	31
3.5.3 Muestreo por conveniencia.....	31
4. CONCLUSIONES.....	55
5. RECOMENDACIONES.....	57
6. PROPUESTA DE VALOR.....	59
7. ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO.....	68
8. BIBLIOGRAFÍA.....	69
9. ANEXOS.....	72

I. Introducción

La distribución del chocolate en Guatemala ha crecido indudablemente, ya que es un país muy diverso en su cultura, tradición, economía y una gran gastronomía que lo identifica, por ello durante estos años diferentes empresas dedicadas a la distribución y ventas de diferentes productos para diferentes nichos se han estado posicionando en el mercado, ya que el mercado es muy competitivo lo que los lleva a mejorar constantemente lo que ofrecen y su funcionamiento eficaz de las operaciones.

La empresa Krön, S.A. Durante los últimos 10 años se ha posicionado como una de las principales distribuidoras de chocolates en el territorio nacional, principalmente en la ciudad capital donde está su mercado potencial, esto ha sido su fortaleza porque ha estado creciendo a pesar de las dificultades externas de la empresa.

Krön ha logrado introducir los productos que en este caso son los chocolates, satisfactoriamente, los clientes valoran el producto como un producto de calidad, gourmet, único y con buena disponibilidad en el mercado.

Las empresas crecen con el pasar de los años, y van adquiriendo ciertas funcionalidades en las operaciones internas y externas, fortaleciendo a la misma, lo que los lleva a conocer ciertos temas de las cuales se deben de tomar en cuenta para mejorar la capacidad de las operaciones internas de las empresas.

Durante el desarrollo de las prácticas supervisadas realizadas en la empresa Krön, S.A. Se pudieron determinar oportunidades internas y puntos de mejora, la comunicación en base al clima organizacional, ya que dicha dificultad entre áreas afecta las operaciones de la empresa internamente, y por ende afecta al consumidor por no atenderlo bien y no llevar un control de lo que sucede dentro de la empresa, si bien la empresa ha ido creciendo y colocando diferentes áreas de trabajo, existe la dificultad de una comunicación activa y traslado de información eficaz.

Por lo que se propone a la empresa la necesidad de mejorar el clima organizacional, centrados en la optimización y rendimiento de las operaciones que realizan las diferentes áreas de la empresa para que así la empresa pueda crecer internamente y así ofrecer un servicio de calidad para los clientes interesados posicionándose como una de las empresas más reconocidas y que cumplen con las exigencias del mercado enfocándose en una buena atención y control interno.

El trabajo incluye objetivos que a su vez nos establece una estrategia rigurosamente planteada para que a la empresa le sea muy fácil comprender e implementar, junto con una propuesta de valor que ayude a la empresa a fortalecerse internamente donde se guíe sobre los procesos a mejorar.

Esto nos ayudará a conocer la importancia del papel de la comunicación en el clima organizacional en las empresas de Guatemala, y las diversas contrariedades en los procesos y servicios de la empresa, donde lo más importante es la comunicación ya que a base de ello la empresa puede operar bien, tener información importante que ayude tanto a las áreas de ventas como la de logística.

Para comprender y realizar un apoyo hacia la empresa, se realizó un estudio enfocándose en las necesidades de la empresa, lo que nos lleva a realizar un análisis con diferentes herramientas, como lo es el método no probabilístico y el muestreo por conveniencia, ayuda a evaluar las condiciones. necesidades y problemas que perciben los colaboradores en Krön.

Los resultados son representados en tablas de salidas sobre las diferentes respuestas obtenidas donde se analizan para obtener información que ayude a mejorar y obtener herramientas factibles que mejoren el funcionamiento del clima organizacional en la empresa; de igual modo se realizará una entrevista a profundidad al jefe de Krön, donde se presentará con la técnica trozo o párrafo de forma narrativa sobre los resultados obtenidos, de igual manera estos datos servirán para obtener puntos de mejora para la empresa.

De esta forma dicha investigación brinda información específica, de enriquecimiento que ayuda a tomar en cuenta situaciones cotidianas como lo es el trabajo, para realizar mejoras y tener un enfoque de crecimiento empresarial, sin embargo todo parte de la observación y el conocimiento por lo que adentrémonos y seamos parte de este trabajo que nos evidencia como herramientas y la comunicación influyen en un ambiente laboral.

CAPÍTULO 1. MARCO CONCEPTUAL

1. Antecedentes

Siglos atrás para ser exactos, en el siglo XIX, con la naciente revolución industrial, se creó y mejoró una base industrial de diferentes productos industriales (vestuarios, alimentos, productos personales, calzado, etc.) Se empezó a comercializar productos como minerales, textiles, fibra, carbón, maquinaria industrial, lo que permite una gran utilización del comercio internacional y el transporte, sobre todo el marítimo, por lo que se necesitaba de la distribución de dichos productos para que lleguen a diferentes lugares, países o personas.

Ahí es donde empezó a tener más importancia la distribución, claro que se necesitaba desde antes con el traslado del producto final a lugares céntricos o cercanos, pero gracias a la revolución industrial, la distribución toma lugar ya que se distribuyen producto internacionalmente y con ello se transforma el sistema de transporte, el mercadeo, el ámbito político, social, económico y cultural de cada país, lo que se transformó en políticas de comercio internacional.

El término distribución es una actividad que se relaciona estrechamente en el proceso económico, además forma parte de una estrategia de mercadeo, entra en la etapa de la producción, básicamente entra a formar parte del sistema de la economía de un país, como ingreso o consumo de una sociedad o país, la distribución está encargada de llevarle a los consumidores o al mercado meta los bienes y servicios a cambio de un precio que se fija por medio del sistema de precios, se debe principalmente a la separación que existe del lugar de producción (fábrica) de este sale lo que es producto y llega hasta el lugar de consumo, para esto dependería de distintos factores, como por ejemplo, si el producto viene de otro país, o si el producto no tiene un alcance muy grande resulta necesario la ayuda de un tercero como distribuidor, de este sale lo que es producto y llega hasta el lugar de consumo. El objetivo más importante y claro para la distribución es lograr que los productos lleguen en el momento adecuado, como cantidades requeridas y precios que sean convenientes para los clientes.

A finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX, EE.UU. Rompe los esquemas de fabricación y comercialización al desarrollar la producción en serie, que se basó en grandes líneas de ensamblaje, y en el uso de piezas intercambiables. Con ello, lograron producir en grandes lotes maquinarias, equipos y bienes de consumo durable (artefactos domésticos y electrodomésticos) a bajo costo y accesibles a la gran mayoría de los hogares en el mundo, es decir, la producción masiva de máquinas de coser, de escribir, radios, teléfonos, electrónicos, línea blanca, etc. Esta innovación cambió la forma de vida de la población en el mundo y los sistemas de comercialización y transporte.

En esta revolución post-industrial y cultural, la masificación de la producción de los vehículos automotores significó un cambio estructural en la infraestructura, la distribución en el abastecimiento de insumos (petróleo, caucho, acero, etc.), y productos, el transporte de bienes y personas, etc. que tuvo un impacto que es importante destacar independientemente. (César Gaviria Trujillo, *Organization of American State*, 2009).

(Matin Garcia, s.f) Los tipos de distribución existentes se citan a continuación:

- Distribución exclusiva. Concede a una sola persona o empresa el derecho de vender su producto o productos en un área geográfica concreta.
- Distribución selectiva. Elige unos establecimientos que reúnan las condiciones que el fabricante estima necesarias para vender su producto y excluye el resto de las tiendas, es una distribución muy utilizada en productos de perfumería cuya marca presupone precios altos y determinado nivel social y de renta: Dior, Chanel, Lancaster... solo se venden en determinadas perfumerías.
- Distribución intensiva. Se distribuye el producto en todos los establecimientos de la misma rama o sector comercial.
- Distribución extensiva. El fabricante distribuye sus productos en cualquier establecimiento aunque no sea de su mismo sector comercial.

Las partes que componen un canal de distribución tienen en ocasiones intereses contrapuestos, que pueden ocasionar conflictos en dos niveles:

- Conflicto en el nivel de la distribución: Surge entre mayoristas y minoristas, principalmente por la invasión, en derechos o actividades que uno realizaba tradicionalmente de uno hacia el otro.

- Conflicto en un nivel distinto del de la distribución: Son conflictos entre un fabricante y el mayorista o minorista, o bien entre un mayorista y un minorista.

Para una buena distribución o para el inicio de la distribución se debe de tener en cuenta que se realice una venta, y así el producto pueda transferirse al consumidor final, el proceso que lleva intermediarios se le conoce como canal de distribución, este es un sistema participativo que involucra a varios agentes económicos como: Fabricantes, intermediarios como distribuidores y consumidores... Los tipos de intermediarios o distribuidores son:

Los agentes: Son los que se encargan de realizar ventas con el cumplimiento de zonas y cuotas.

Mayorista: Son los que adquieren directamente de los fabricantes o agentes el producto a vender y se encargan de venderlo a minoristas u otros fabricantes.

Minoristas: Estos son los que venden el producto al cliente final.

La distribución en Guatemala surge de manera que durante todo el periodo de dominación española, la ciudad de Guatemala constituía el principal consumidor de alimentos de primera necesidad (maíz, trigo y carne de res) del Reino. Con una población aproximada de 28,000 habitantes en 1773, Santiago era la ciudad más grande de la región y demandaba grandes cantidades de alimentos a lo largo de todo el año. El abastecimiento de granos provenía de regiones cercanas como la Sierra de Canales y los valles de Petapa y Mixco, o más alejadas como labores y haciendas de Escuintla, Chimaltenango, Quetzaltenango, Sololá y Totonicapán. Por su parte, la carne de res provenía de haciendas ganaderas cercanas al valle de Guatemala, así como de la Costa Sur que se surtían del ganado proveniente de Nicaragua y Honduras.

Sin embargo, el nuevo sistema de libertad de comercio coincidió con una crisis económica en la región que provocó problemas de abastecimiento, aumento de precios y cambios en el consumo de los habitantes de la ciudad.

La dramática reducción del número de reses que ingresaban a la ciudad después del colapso del mercado del añil liberó a los ganaderos de Nicaragua y Honduras de la obligación de conducir su ganado a las ferias de Cerro Redondo y Chalchuapa, dejando el mercado de la ciudad de Guatemala en manos de los productores locales quienes, sin las restricciones del sistema centralizado, especulaban con la calidad y el precio de la carne. (Tania Sagastume, María Jiménez, Oralia Elubia De León, Diana Barrios, 2006; El abasto de alimentos de la Ciudad de Guatemala, 1821-1871)

Para una empresa relacionada a la distribución de productos, siempre es necesario tener procesos eficientes y ágiles dentro de la empresa, por ello tener una comunicación afectiva en la empresa es importante para mejorar y lograr expandirse y mejorar las expectativas dentro del mercado perteneciente.

Para (Érika Castaño y Alejandra Parra, 2019) El clima laboral es el ambiente interno donde se desarrollan actividades laborales de las organizaciones que generan situaciones circundantes que rodean el estado de ánimo de los colaboradores, es la situación que se refleja en sus actividades y que influyen en su satisfacción, productividad y que interviene de manera directa en el desempeño de los mismos.

Por ello al momento de que una empresa trabaje con recurso humano debe tener la capacidad de adaptarse a las diferentes situaciones que cualquier persona pueda traer internamente a la empresa, el funcionamiento correcto de la comunicación dentro del clima organizacional ha permitido a las empresas trabajar de manera que les permita tener un avance y una producción más estable y eficiente para la atención de las personas como los clientes y proveedores.

2. Historia

Krön, S.A., empresa fundada en el año 1992 en la ciudad de Guatemala, la empresa vio una oportunidad grande en la distribución de chocolates en Guatemala, ya que en el país el cacao y el chocolate han tenido una gran importancia en el contexto histórico y económico del país, el cacao se empezó a utilizar por los mayas en el año 400 a.C, por lo que el impacto en estos días sobre el cacao es grande, a su vez la empresa se fija en la calidad de chocolates en los diferentes países, lo vio como una oportunidad de importar, distribuir y vender chocolates de calidad, como lo es el producto europeo ya que el cacao llegó a los españoles en el siglo XVI, cuando Cristóbal Colón estaban en Mesoamérica, ellos lo modificaron agregando azúcar y leche de cacao, llevándolo a Europa, donde este producto se convirtió en un producto de prestigio, y con el tiempo este mismo producto se fue mejorando, y dosificando a lo largo de los años. Por lo que según estudios los mejores chocolates se encuentran en Europa.

Para traer el producto o más bien importar, en Guatemala se necesitan permisos de salud para el ingreso de alimentos, esto para que pasen los filtros y el producto no pueda ser dañino a los consumidores o a los guatemaltecos y este a sido el reto para Krön el velar que los productos de los distintos países de europa se puedan importar a Guatemala, y así brindarles un producto de calidad a los guatemaltecos.

Empresa dedicada a la distribución de chocolates.

La empresa Krön, S.A., está dedicada en distribuir distintos chocolates de diferentes países estos se caracterizan por ser productos de calidad, por lo que Krön, S.A. decide distribuir dichos chocolates en Guatemala, categorizando así como una empresa que distribuye chocolates en Guatemala.

Mercado

Jóvenes y adultos, distribuidoras, amantes del chocolate (amargo, dulce y de sabores), personas de nivel socioeconómico D Y C, que residen en la ciudad de Guatemala, que compran chocolates tipo gourmet, y que compran en supermercados.

3. Determinación del problema

Krön, S.A., en sus 10 años ha tenido un gran avance ante los servicios que ofrece, como las ventas, este se ha expandido a todo el país lo que les llevó a implementar varias estrategias para llegar a tener un buen alcance y supervisión de las ventas, pero como toda empresa que depende de la mano de obra tiende a tener ligeros obstáculos a la hora de no tener una buena comunicación interna, Krön, S.A. es una empresa que ha surgido de la idea de generar experiencia a los consumidores por medio de los productos que ofrece, pero internamente el plan estratégico con el crecimiento no ha sido lo suficiente para poder mantener un buen clima organizacional por ende la comunicación baja.

La falta de comunicación y supervisión hace que los colaboradores tengan problemas al comunicarse, o trasladarse información, esto en una empresa es peligroso, ya que tienden a suceder problemas internos que afectan a la empresa y esté afecta las operaciones, en Krön, S.A. el problema que surge, es por la falta de comunicación y ocasione que la empresa tenga un fallo en el inventario, esto a un largo plazo significa pérdidas porque si una empresa tiene problemas en su inventario, las ventas no progresan y se detienen.

4. Alcance

Esta investigación se basará en el estudio que acontece en una empresa distribuidora de chocolates, dicha información es sobre la falta de comunicación en la empresa, esto nos llevará a entender desde raíz que puede ocasionar si en la empresa no se mejora el clima organizacional, y los problemas que este puede ocasionar en el tema de inventario, el beneficio será para las MIPYMES y lograr que las empresas logren estratégicamente el mejorar internamente para mejorar el servicio que se ofrece.

5. Límites

Entre las limitaciones que podemos encontrar está la falta de información en las áreas internas de la empresa, que ocasiona que lo que hagan o la mala comunicación que se tienen afecta a la empresa.

6. Hipótesis

La falta de comunicación activa en el ámbito del clima organizacional en las empresas MIPYMES que tienen dificultad en el inventario se relaciona con el poco conocimiento sobre ello, y las posibles causas que este da.

7. Justificación

El inventario para una empresa es importante para poder llevar a cabo sus labores, el que una empresa tenga como obstáculo la comunicación interna este lleva a que la relación y el clima laboral vaya en declive, por ende las operaciones internas de trabajo se ven afectadas por el problema.

El mejorar la comunicación interna de una empresa es clave para que la empresa no de problemas y todo se abarque de una mejor manera, estos son unos puntos importantes del por qué mejorar la comunicación es indispensable para las empresas.

Reducción de malentendidos: si los colaboradores y las áreas internas de la empresa tiene una buena comunicación, se evitarán malos entendidos, ya que cuando no hay comunicación ocurre una falta de información o no se saben que ocurre internamente.

Buena coordinación: Si las áreas de la empresa tiene una buena relación y se comunican, quiere decir que tanto el área de bodega, con el área administrativa no tendrán problema alguno con coordinarse sobre que se ha vendido y que no se ha vendido, y cuanto de inventario se obtiene día a día con los movimientos.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA MIPYMES

Para que una empresa tenga buenos resultados esta debe mantenerse internamente bien, hablamos de la comunicación y de la organización que tiene la empresa ya que podemos evaluar cómo se relacionan los colaboradores, y así externamente tener un buen trabajo.

2.1.1 ¿Qué es el clima organizacional?

Comprende el nivel de motivación que tienen los integrantes de la organización, se refiere al ambiente interno que diariamente viven los trabajadores con una estrecha relación con el nivel de motivación que les brinda la organización. (Chiavenato, 2007).

2.1.2 ¿Cómo funciona el clima organizacional en una empresa?

Cuando se tiene un nivel de motivación alto, el clima organizacional sube, y se refleja con interés, colaboración y buen desempeño por parte de los trabajadores. Pero cuando el nivel de motivación es baja, el clima organizacional tiende por hecho a bajar, reflejando desinterés, insatisfacción y depresión por no satisfacer sus necesidades (Chiavenato, 2007).

Fincher (1983) y Nash (1983) ubican al clima organizacional dentro del sistema gerencial o administrativo, que incluye, además la estructura organizacional, políticas, procedimientos, reglas, sistema de recompensas, toma de decisiones, entre otros. Para Fincher, el clima organizacional se define como las percepciones que los empleados pueden tener en relación a las prácticas organizacionales y los principios operativos. Debido a los efectos que tiene el clima sobre la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales de su personal y sobre el logro de los objetivos de la organización, consideran que la gerencia debe poner una cuidadosa atención sobre esta cualidad. Daniel Fiallo Moncayo, Pedro Alvarado Andino y Lanny Sofía Soto Medina (2015).

Esto dice que si se lleva una comunicación activa y buena dentro de una empresa u organización este generará resultados positivos, por lo que siempre se debe de considerar el mantener una comunicación entre las áreas y trabajadores para que se trabaje manera que se logren los objetivos establecidos de la empresa y así reducir los malos entendidos o el mal clima organizacional.

2.1.3 Situaciones de empresas con un clima organizacional negativo

Muchas empresas no marcan objetivos concretos a sus empleados, es decir, el equipo no tiene bien definidas las funciones y tareas que cada uno tiene que desarrollar en su puesto. Por lo que se dan problemas de ineficiencia, falta de solvencia a la hora de resolver asuntos o finalizar a tiempo ciertas tareas. A causa de ello son muchas las veces que los profesionales desconocen el organigrama y sus responsabilidades dentro de la empresa. Ante este desconocimiento, se termina trabajando mediante órdenes, sin conocer el sentido de éstas, la finalidad y la importancia que tienen en el proceso de trabajo y en el resultado final. (Pyrssel Consultores. 2018).

(Great Place to Work, 2022) nos dice que el ambiente laboral es una condición indispensable no solo para los trabajadores y trabajadoras, también para las empresas ya que, en caso de contar con un clima malo, puede ocasionar:

- **Experiencia del cliente negativa:** las cuestiones ambientales y sociales tienen un gran peso en las decisiones de las personas consumidoras. Por ello, un clima laboral malo afecta también al servicio ofrecido a los clientes y su experiencia de compra o contratación.
- **Gestión de la empresa:** obviamente, si el ambiente generalizado es malo, esto se verá reflejado en la gestión integral de la empresa. Tanto la calidad de los servicios como la productividad o la toma de decisiones estarán influenciados por un mal clima laboral presente.

- **Mala imagen exterior:** un mal clima laboral hará que las motivaciones de los empleados y empleadas disminuyan considerablemente y que, como consecuencia, comenzarán a buscar nuevos entornos y oportunidades laborales. Esta situación continuada en el tiempo puede llegar a afectar también a la imagen de la empresa en el exterior y a su reputación.

¿Cómo saber si una empresa tiene un clima organizacional negativo?

Un mal ambiente laboral es aquel que presenta alta rotación, baja productividad, retrasos, actitudes negativas, incumplimiento de metas y ausencias. Estos síntomas son comunes en estas condiciones laborales insalubres. La fricción entre compañeros se considera un enfrentamiento de compañeros de trabajo, pueden ser chismes, filtraciones de información, ataques verbales o físicos, pero también competencia en el puesto o áreas. Esta razón se deriva de la falta de sentido de pertenencia al equipo, por lo que la promoción de una cultura integral evitaría estos enfrentamientos. La segunda razón es que el empleado no se siente valorado en su trabajo. (Worki 360. 20)

Un mal clima laboral puede ser provocado por diversos factores que pueden ser de tipo social o ambiental. En todos los casos, existe poca preocupación de la alta dirección en el cumplimiento de las mejores prácticas corporativas y el cuidado del capital humano. Es probable que muchas organizaciones consideran que la rotación de personal no impacta su rendimiento o quizá no prestan atención a las condiciones físicas y de espacio donde se labora. (Alonso, H. 2022).

¿Cómo mejorar el clima organizacional en una empresa?

(Conexión Esan. 2018) Lograr la satisfacción de los trabajadores a largo plazo depende no solo de un liderazgo efectivo, sino del uso de estrategias específicas que apunten hacia un entorno productivo y diverso. Así, se podrá sembrar las raíces de un negocio exitoso basado en la creatividad y la innovación. Algunas de las estrategias para obtener un buen clima laboral son las siguientes.

- Un ambiente de apoyo
Si bien la motivación tiene como objetivo lograr que un empleado cumpla sus funciones, el apoyo es más fundamental, los trabajadores son seres humanos, no recursos. Por lo tanto, el gerente o líder debe ser solidario; es decir, debe mostrar real preocupación por el colaborador en general y no solo por su desempeño en el trabajo. Un ambiente de trabajo de apoyo reconoce el deseo de un empleado por el equilibrio entre el trabajo y su vida privada. Así, refuerza la relación de confianza entre el gerente y el empleado.

- Reconocer los logros de los trabajadores
En lugar de centrarse en gran medida en los incentivos de motivación, se deben establecer un conjunto de objetivos claramente definidos. Posteriormente, cuando se cumplen esos objetivos, se debe celebrar el trabajo bien hecho, el reconocimiento de los logros de los trabajadores ayuda a crear un clima laboral positivo y también alienta a los empleados a sobresalir en sus tareas.

- Dar autonomía a los colaboradores
Parte de la construcción de una base de apoyo es aprender a confiar en que los trabajadores utilizarán sus horas laborales para lograr sus objetivos. Al crear un fuerte sentido de autonomía, los empleados se sentirán más empoderados y tendrán más motivación e iniciativa.

- Crear programas de aprendizaje y desarrollo
Muchas investigaciones sugieren que la capacitación de los trabajadores es responsabilidad de la organización y, al aplicarla, fomentará la productividad y el rendimiento laboral. Para ello, se debe gestionar un plan de estudio y proporcionar los recursos adecuados y el entorno que respalde las necesidades de crecimiento y desarrollo del empleado. Esta es una buena práctica para premiar a los colaboradores según el rendimiento.

- Programar actividades fuera del trabajo
La realización de actividades recreativas en un ambiente ajeno al lugar de trabajo fomenta la comunicación y las interacciones entre empleados. Este tipo de iniciativa promueve las relaciones sanas y amistades entre colegas.

- Sé claro con lo que tienen que hacer
Es fundamental que los trabajadores tengan claridad de su rol y objetivos a lograr dentro de la organización, pero que también experimenten un sentimiento de orgullo y de bienestar con las tareas que deben realizar, que estas sean desafiantes y que estén conectadas con los objetivos de la empresa, esto aumentará su compromiso con la organización.

- Haz que los trabajadores se sientan escuchados
La comunicación interna y la colaboración en los equipos de trabajo son fundamentales para propiciar ambientes saludables, esto genera una sensación de que todos/as son parte de un equipo, que son escuchados/as y que sus opiniones son consideradas, fomentando también los niveles de pertenencia con la organización.

2.2 COMUNICACIÓN EFECTIVA

Gabriela. (2023) Mandomedio nos describe “La importancia de la comunicación efectiva se debe a que te permite llegar al cliente y comunicar lo que ofrece la empresa. Además, logra un desenvolvimiento fluido dentro del equipo de trabajo” Esto nos dice que cuando una empresa se empeña en mejorar, trabajar y enseñar una buena comunicación efectiva internamente, es una gran herramienta que nos ayuda a nuestro entorno laboral, ya que si dicha empresa tiene un bajo rendimiento de comunicación internamente ahí es donde empiezan los problemas, por ello antes de querer utilizarlo y que este forme parte de clima organizacional debemos de saber ¿Qué es?.

2.2.1 ¿Qué es la comunicación efectiva?

La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas, confusiones o posibles interpretaciones equivocadas. Castro, S. (2023).

La comunicación efectiva es aquella en la que el emisor y el receptor codifican un mensaje en forma equivalente. Así, el mensaje es transmitido de forma exitosa: el receptor comprende el significado y la intención del mensaje emitido. Editorial Etecé. (2021).

Entonces, cuando existe una buena base de comunicación es cuando se sabe qué es lo que se está haciendo, en torno a ello, lo que queremos comunicar se entenderá de manera que el receptor reciba la información concisa y sin problema.

2.2.2 ¿Cómo surgió la comunicación efectiva?

Durante años las personas y las empresas se han ido adaptando poco a poco a los cambios constantes que existen, innovación, productos, hábitos, habilidades y herramientas, pero siempre han estado regidos por la comunicación, sabemos que si no existe comunicación alguna nada funciona, por ello surge la necesidad de velar por comunicarse de manera efectiva dentro y fuera del lugar donde habitualmente realizamos nuestras actividades, por ejemplo, una empresa con buena comunicación efectiva,

tiende a tener mejores relaciones, ser más productiva y cuenta con clima organizacional positivo.

La conexión es el origen de todo, de la comunicación efectiva, de nuestra evolución personal, y del liderazgo en su más profunda acepción. Formamos parte de una enorme red en todo lo que hacemos, cada pensamiento, cada gesto, y cada acción provoca algún tipo de movimiento, por insignificante que pueda parecer. Cada estímulo emitido es una causa, esa causa es comunicación, y sus consecuencias determinan nuestro desarrollo en la red global. Miguel Ángel Matilla Blanco. (2013).

2.2.3 El uso de la comunicación efectiva

La comunicación efectiva es el medio por el cual se tiene un emisor y un receptor, en la investigación abarcamos el por qué surge la necesidad de tener una comunicación efectiva dentro de las empresas y nos damos cuenta que como personas y en el ámbito laboral, la comunicación siempre existirá, y si se trabaja de una mejor manera, tendremos respuestas positivas de esto.

La comunicación efectiva en cualquier organización siempre dependerá de sus líderes, que deben ser los primeros en implementarla. También es importante que sepan cuál es el mejor canal para ello, así como también el momento más indicado. Editorial Etecé. (2021)

Para entender cómo utilizar y aplicar correctamente la comunicación dentro de una empresa debemos de saber ¿Cómo lo haremos? y ¿Cuáles son las herramientas a implementar?

Ejemplos de comunicación efectiva

- Comunicación efectiva en la escuela
Cuando existe una buena comunicación dentro de la escuela, podemos comunicarnos fácilmente, como maestro uno puede impactar en el estudiante al momento de saber que dar un mensaje o la información se debe de hacer concisa y precisa para que el receptor entienda y reciba el mensaje por medio de una buena comunicación.

- Comunicación efectiva en el trabajo
Comprender el amplio funcionamiento de tener una buena relación dentro del trabajo para crear una comunicación efectiva podemos llegar a entender que todos estamos conectados, podemos comunicar nuestras ideas, mejorar la relaciones interpersonales y así se refuerza el trabajo en equipo, todos están conscientes de que el mensaje llegará de manera concreta y correcta.

- Comunicación efectiva en la empresa
Lo básico para tener una buena comunicación en la empresa es conocer cómo relacionarnos con los demás, ser empáticos y comunicarnos de manera que en conjunto todos se sientan seguros, con información relevante y correcta.

¿Cómo mejorar la comunicación efectiva en una empresa?

Redacción Campus Internacional Cancún. (2022). Hablando en términos de una organización, la comunicación es efectiva cuando la información compartida (datos) entre colaboradores contribuye al éxito en la comercialización de los productos o servicios que ofrece, donde se cumplan características de comunicación como sigue:

- La información se presenta completa, clara, concisa y codificada de manera adecuada.
- Se utilizan los canales de comunicación correctos.
- La estructura del mensaje se recibe clara y fuerte (con éxito), debe tener orden en las ideas y usar palabras, símbolos precisos y pertinentes.
- Se debe cuidar la gramática y los errores ortográficos.
- El mensaje se decodifica, interpreta y se entiende de forma correcta.

Escuela de Negocios Aicad. (2023) nos describe que por medio de la comunicación verbal (palabras y signos) y no verbal (gestos y comportamientos) podemos comunicarnos con otras personas. Este intercambio de información, permite establecer vínculos e intercambio de ideas. Sin embargo, para lograr transmitir estas ideas de forma clara, debemos de hacer uso de la comunicación efectiva y debemos de saber que elementos son esenciales en la comunicación.

7 Elementos esenciales en la comunicación efectiva

Para establecer una comunicación efectiva, se debe tener en cuenta estos 7 elementos:

- Emisor. El que dicta el mensaje.
- Receptor. La persona que recibe el mensaje.
- Código, Está compuesto por señales o signos que a su vez forman el mensaje.
- Canal. Es el medio por donde se transmite el mensaje (teléfono, carta, radio).
- Mensaje. Es la información que se desea comunicar.
- Ruido. Se conoce por la interferencia en el momento que se realiza la comunicación, cuando se produce un ruido la comunicación no es efectiva. Por ejemplo, no explicarse bien durante una comunicación se le conoce como ruido.
- Retroalimentación. Es la respuesta del receptor sobre el mensaje.

Estos elementos son esenciales, sin embargo hay que conocer los diferentes tipos de comunicación que se emplean.

Si nos basamos en las informaciones anteriores, una buena comunicación dentro de una empresa debe de empezar desde el conocimiento de este, los beneficios y cómo utilizarlo en una empresa, así tendremos resultados óptimos y esperados para que la empresa crezca y no tenga problemas internos.

2.3 Organización interdepartamental en una empresa MIPYMES

Para que una empresa, pueda trabajar de forma efectiva se debe de tener un organización interna, esta quiere decir que a la hora de tener una estructura basada en las diferentes posiciones y puestos que existen en la empresa, este nos ayuda a tener un mejor control, donde cada área que exista internamente tenga un lugar para comunicarse, y así llevar un proceso de la información hasta llevar a la persona indicada.

2.3.1 ¿Cómo funciona en una empresa?

En toda empresa se da la existencia de una estructura organizacional funcional basada en las actividades que debe realizar para cumplir su objetivo y en base a la división del trabajo. Esta estructura funcional genera la existencia de diferentes subdivisiones entre las cuales existirá determinada relación, ya sea de cooperación, apoyo o subordinación. Estas subdivisiones deberán tener definidos sus objetivos, tareas y funciones, así como la interrelación con las restantes subdivisiones de la organización, incluyendo el sistema de obtención y entrega de información. Gainza, F. F. Á. (2013).

2.3.2 Beneficios de una organización interdepartamental positiva en una empresa u organización

(De DocuSign, C. 2021). Nos brinda algunos beneficios juntamente nos brindan ejemplos donde explica cómo se utilizó y que se obtiene a la hora de tener una buena organización interdepartamental.

- Mayor productividad

Para ilustrar mejor este punto, el caso de Novo Nordisk es un excelente ejemplo, esta organización farmacéutica de renombre mundial tenía grandes problemas de retrasos en su área legal para aprobar nuevos contratos lo que impedía que el departamento de ventas pudiese cerrar negocios eficientemente.

Sin embargo, gracias a la optimización de procesos utilizando herramientas digitales como la firma electrónica lograron convertir el 90% de estos documentos en archivos digitales y pasar de 30 días de espera para la aprobación a solo 6 horas.

¿Cuál fue el resultado? La organización y su comunicación interdepartamental optimizada logró eficientar la relación que existe entre estas dos áreas tan importantes y como consecuencia, Novo Nordisk ahora es una empresa mucho más ágil y productiva.

- **Disminuye las confusiones**

Para detallar este punto, citaremos el caso de éxito de Bandai México, una empresa fabricante y licenciataria internacional de juguetes infantiles, que buscaba optimizar sus procesos organizacionales.

Y es que antes de adoptar tecnologías innovadoras como la firma electrónica, el equipo de Finanzas, Contabilidad, Ventas y otros tenían grandes problemas y confusiones con el protocolo de tratamiento de archivos. Los documentos se traspapelaron y no se iban a las personas que les deberían recibir ya que para tramitar un documento tenían que imprimir en papel, pasarlo a un equipo de revisores para luego buscar a los firmantes personalmente y por último, proceder a almacenarlos.

Esto generaba grandes confusiones, pérdidas y extravío de documentos. Se presentaban situaciones en las que un área había enviado una factura a finanzas y dicho departamento realmente no lo había recibido.

Para solucionar estos inconvenientes, decidieron mejorar la comunicación interdepartamental al adoptar una plataforma digital para centralizar la gestión de documentos y rastrear rápidamente cada archivo.

- **Genera confianza**

Además de todo esto extraído de casos reales, una buena comunicación interdepartamental puede generar mayor confianza entre los miembros de una empresa al ayudar a cada trabajador en su tarea de pasar información a otra área y evitar las incongruencias que se pueden generar en procesos descentralizados.

CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Establecimiento de los objetivos en la investigación

- Conocer la situación actual sobre el clima organizacional en la empresa Krön.
- Obtener información para desarrollar estrategias y mejorar la comunicación en la empresa Krön.
- Determinar los aspectos que permitan mejorar la comunicación para minimizar las pérdidas de inventario en la empresa Krön.

3.2 Objetivo general

- Conocer y obtener información sobre el problema del clima organizacional con el objetivo de plantear estrategias en una empresa que ayuden a resolver la mala comunicación interna en la empresa para minimizar los errores de inventario y optimizar las ventas.

3.3 Objetivos específicos

- Determinar cómo es la comunicación interna de la empresa para evaluar su efectividad en el entorno laboral.
- Identificar las debilidades que tiene el departamento de recursos humanos de la empresa y los problemas que ocasiona relacionados al clima organizacional.
- Recabar información necesaria para establecer estrategias de comunicación para mejorar el clima organizacional de una empresa de chocolates.
- Identificar los puntos de mejora para el clima organizacional en los departamentos de contabilidad, ventas y bodega.

3.4 Selección técnica de investigación

3.4.1 Investigación exploratoria

La investigación exploratoria tiene como objetivo la aproximación a fenómenos novedosos, siendo su objetivo obtener información que permita comprenderlos mejor; aunque posteriormente esta no sea concluyente. Enrique Rus (2020).

3.4.2 Método cuantitativo

La investigación cuantitativa se utiliza para cuantificar el problema mediante la generación de datos numéricos o datos que pueden ser transformados en información estadística. Narvaez, M. (2023).

3.4.3 Método cualitativo

La investigación cualitativa es de naturaleza principalmente exploratoria. Este método de investigación es comúnmente utilizado para comprender las opiniones y las motivaciones de los participantes. Narvaez, M. (2023).

3.4.4 Se usará lo que es la entrevistas a profundidad ya que el personal no es muy grande, por lo que las respuestas o la información sería más básico y directo.

El formato de recolección de datos es de respuesta abierta y múltiple .

3.4.5 ¿Qué es la encuesta?

Como técnica de investigación se usará la encuesta

Una encuesta es un método de investigación que recopila información, datos y comentarios por medio de una serie de preguntas específicas. La mayoría de las encuestas se realizan con la intención de hacer suposiciones sobre una población, grupo referencial o muestra representativa. Maria Camiles (2023).

3.5 Diseño de la muestra

3.5.1 Definir la población

La población para la investigación está conformada por los trabajadores de la empresa Krön, s.a.

Estratos	Porcentaje	Población
Población total	100%	11
Mujeres	50%	5
Hombres	50%	5

Tomando la información del cuadro anterior se ha determinado que la población total para el estudio se conforma de 11 personas, las cuales son el 100% del recurso humano de la empresa Krön, S.A. para realizar la encuesta

3.5.2 Método no probabilístico

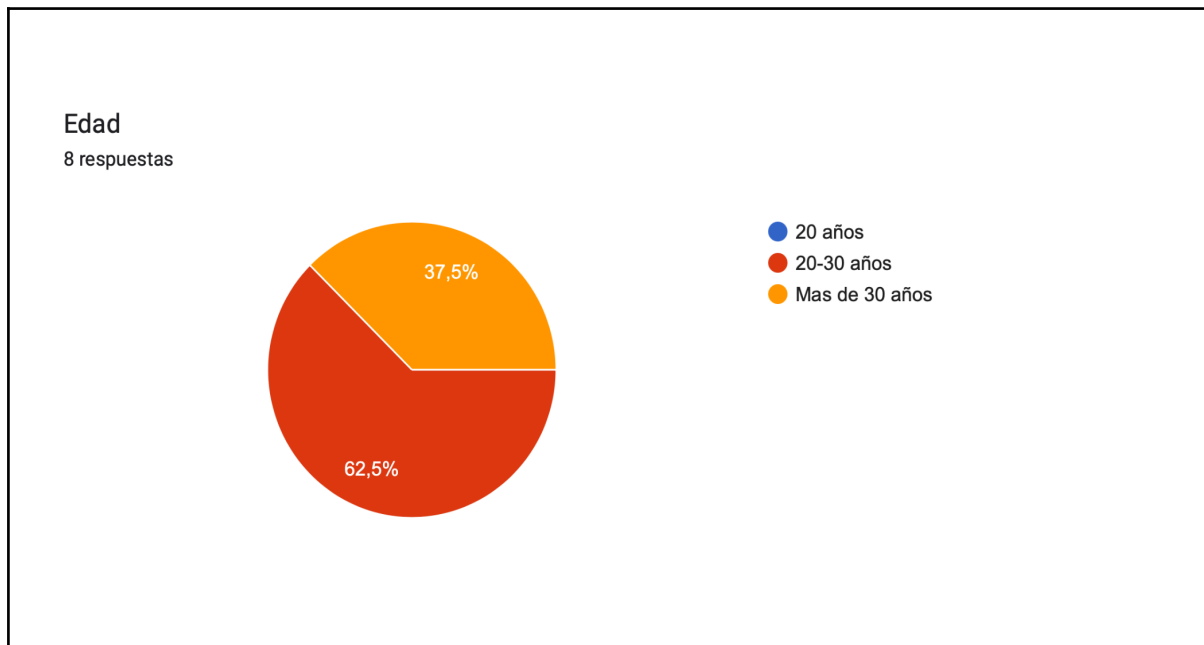
Se utilizará este método de forma en donde las personas no serán elegidas al azar ya que se tiene definido a los trabajadores quienes serán encuestados.

3.5.3 Muestreo por conveniencia

Utilizaremos este método para poder seleccionar a las personas que serán encuestadas, y así obtener la información que se necesita para la investigación.

Edad

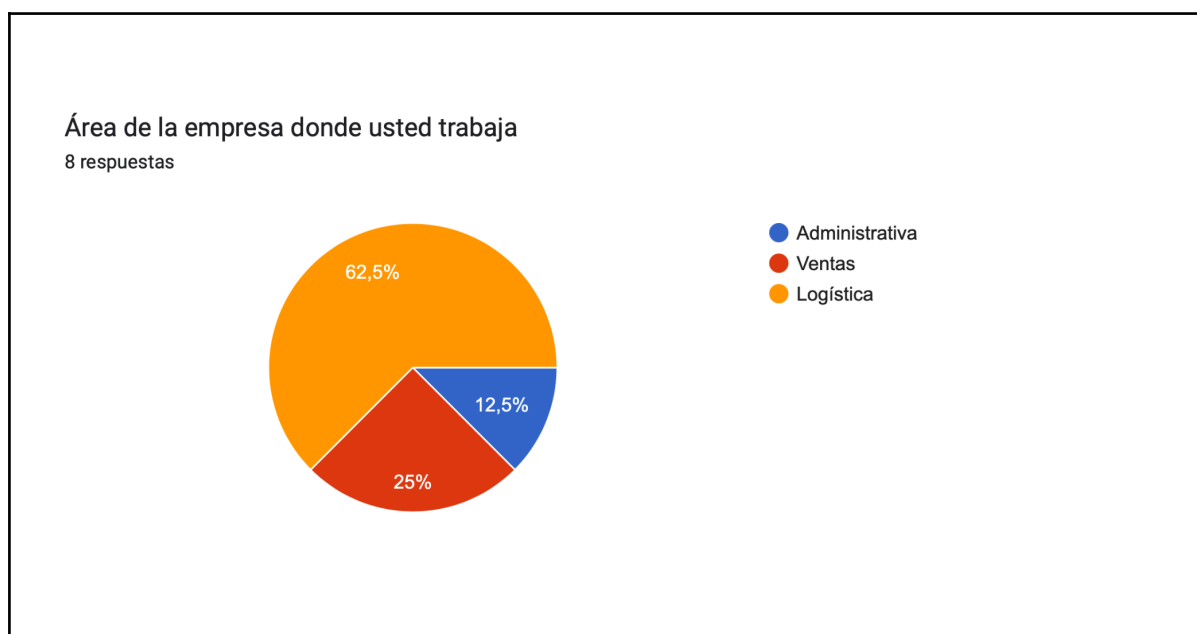
Respuestas	FO	%
20 años	0	0.0%
21-30 años	5	62.5%
Más de 30 años	3	37.5%
TOTAL	8	100.0%



Las personas que respondieron la encuesta fueron 8 (100%), el diagrama de pie indica que no hay ninguna persona de 20 años, en el rango de 21-30 años hay 5 personas (62,50%); y dentro del rango de más de 30 años hay 3 personas (37,50%).

Área de la empresa donde usted trabaja

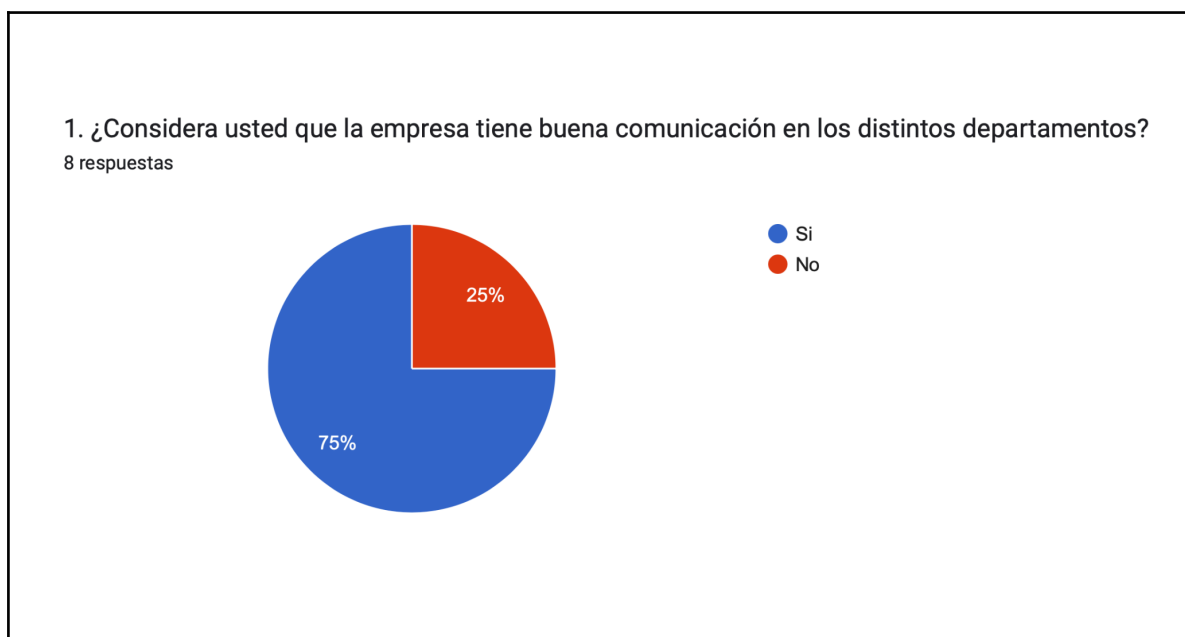
Respuestas	FO	%
Administrativa	4	12.5%
Ventas	3	25.0%
Logística	1	62.5%
TOTAL	8	100.0%



El diagrama de pie indica que fueron 8 personas (100.0%) que respondieron la encuesta y 4 personas (50.0%) trabajan en el área de logística, en ventas hay 3 (37.50%) y en administración hay 1 (12.50%).

¿Considera usted que la empresa tiene buena comunicación en los distintos departamentos?

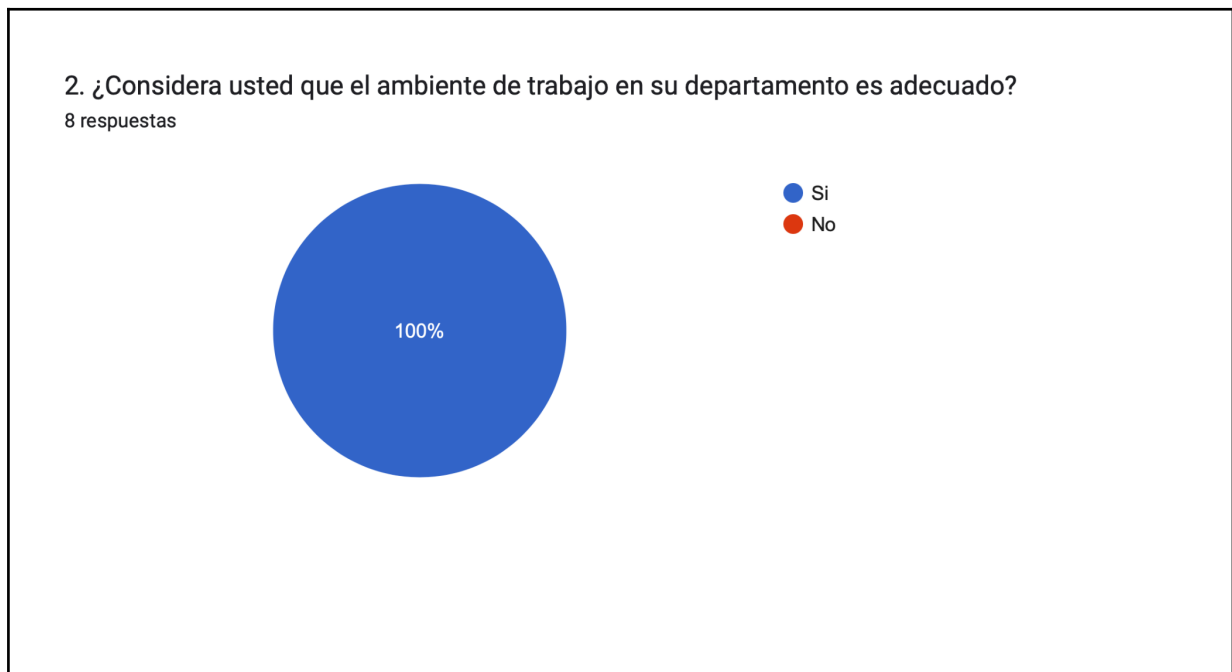
Respuestas	FO	%
Sí	6	75.0%
No	2	25.0%
TOTAL	8	100.0%



La gráfica ilustra de manera visual los datos de 8 (100.0%) encuestados, donde 6 (75.0%) sí consideran que la empresa tiene buena comunicación entre los departamentos, y 2 (25.0%) dicen que no.

¿Considera usted que el ambiente de trabajo en su departamento es el adecuado?

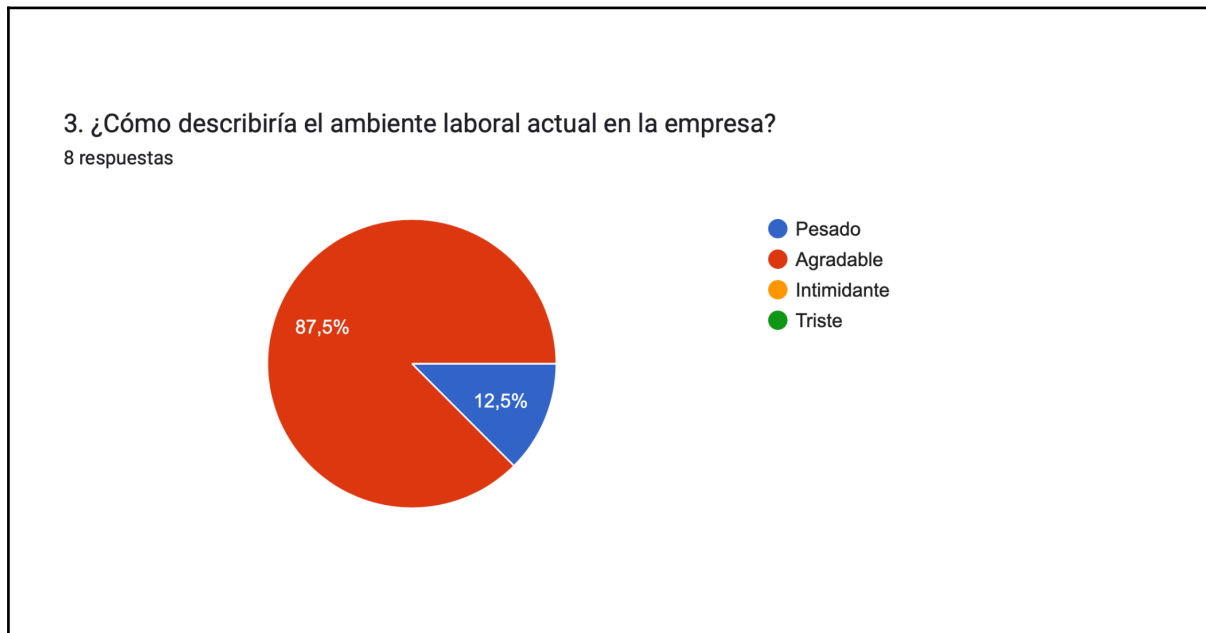
Respuestas	FO	%
Sí	8	100.0%
No	0	0.0%
Total	8	100.0%



8 (100.0%) de 8 (100.0%) personas consideran que el ambiente de trabajo en su departamento es el adecuado según la gráfica prevista, mientras que la opción No nadie la eligió.

¿Cómo describiría el ambiente laboral actual en la empresa?

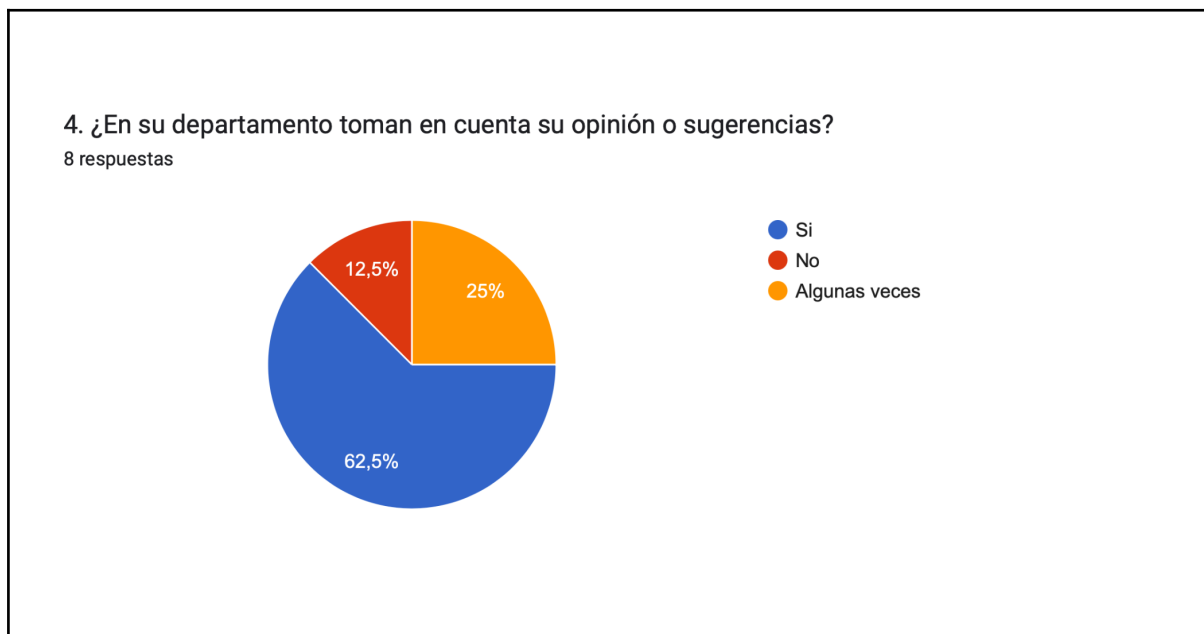
Respuestas	FO	%
Pesado	1	12.5%
Agradable	7	87.5%
Intimidante	0	0.0%
Triste	0	0.0%
TOTAL	8	100.0%



Esta representación gráfica nos resume que de 8 (100.0%) personas 1 (12.5%) persona encuentra el ambiente laboral pesado, mientras que 7(87.5%) personas piensan que el ambiente laboral es agradable.

¿En su departamento toman en cuenta su opinión o sugerencias?

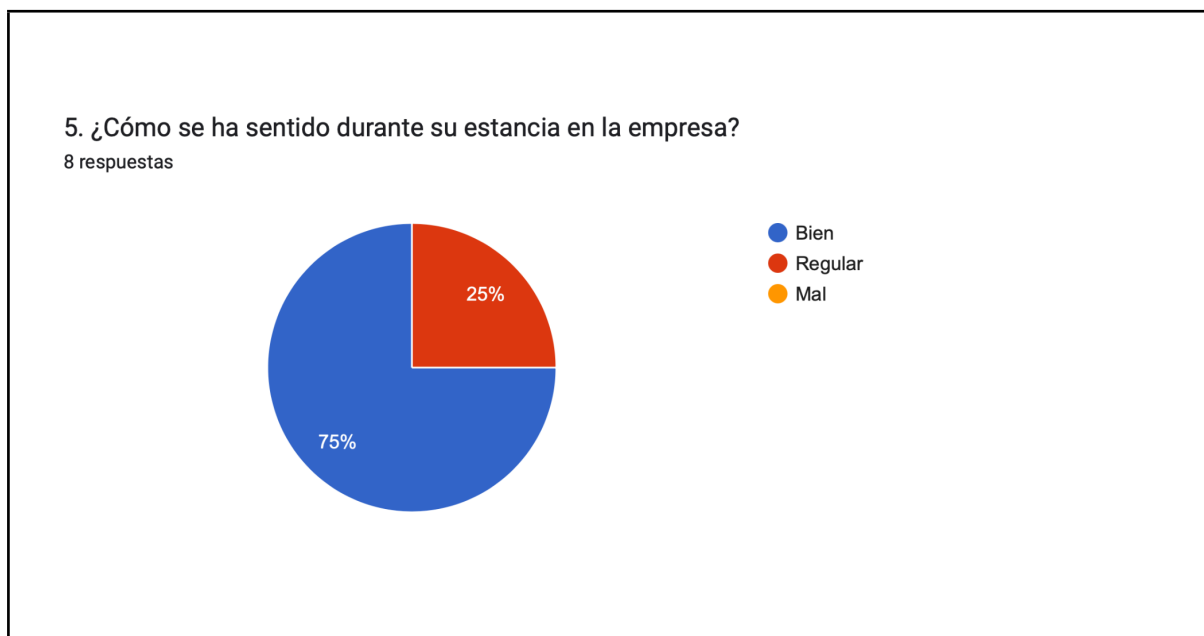
Respuestas	FO	%
Sí	5	62.5%
No	1	12.5%
Algunas veces	2	25.0%
TOTAL	8	100.0%



La gráfica ofrece una instantánea de los resultados sobre 8 personas (100.0%) que fueron encuestados, vemos que 5 personas (62.5%) sí consideran que en su departamento si le toman en cuenta las opiniones y sugerencias, mientras que 1 persona (12.5%) dice que no, y 2 personas (25.0%) dicen que algunas veces.

¿Cómo se ha sentido durante su estancia en la empresa?

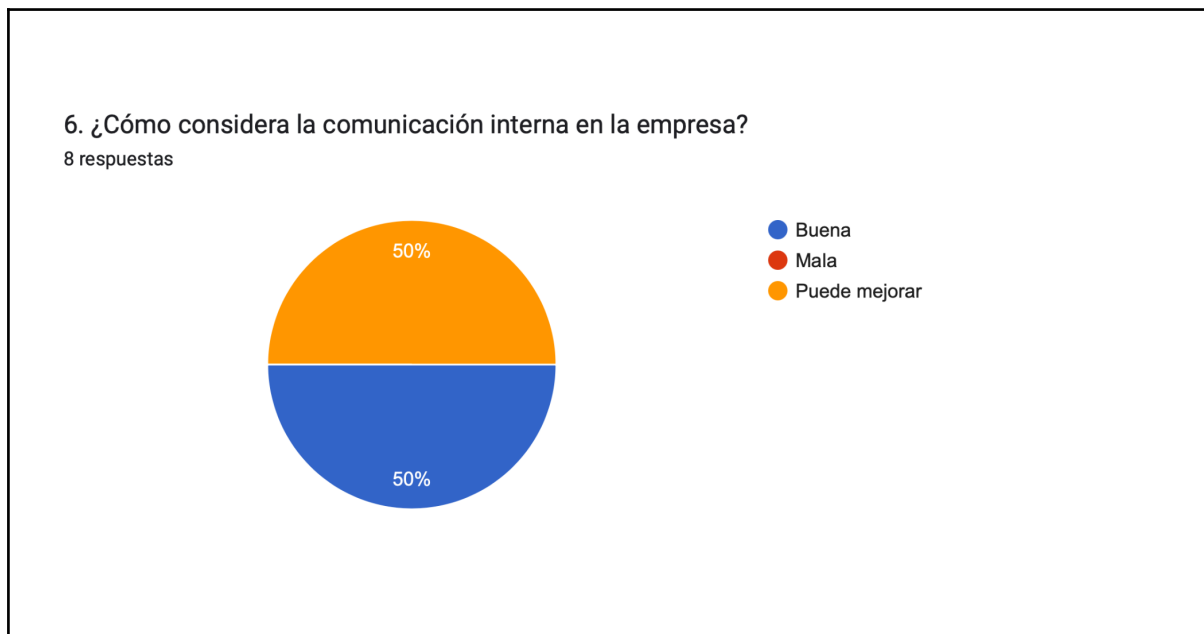
Respuestas	FO	%
Bien	6	50.0%
Regular	2	50.0%
Mal	0	0.0%
TOTAL	2	100.0%



La visualización de datos en la gráfica nos dice que de 8 personas (100.0%) encuestadas 6 (50.0%) de ellos se han sentido bien en la empresa mientras que 2 (25.0%) dicen sentirse regular en la empresa.

¿Cómo considera la comunicación interna en la empresa?

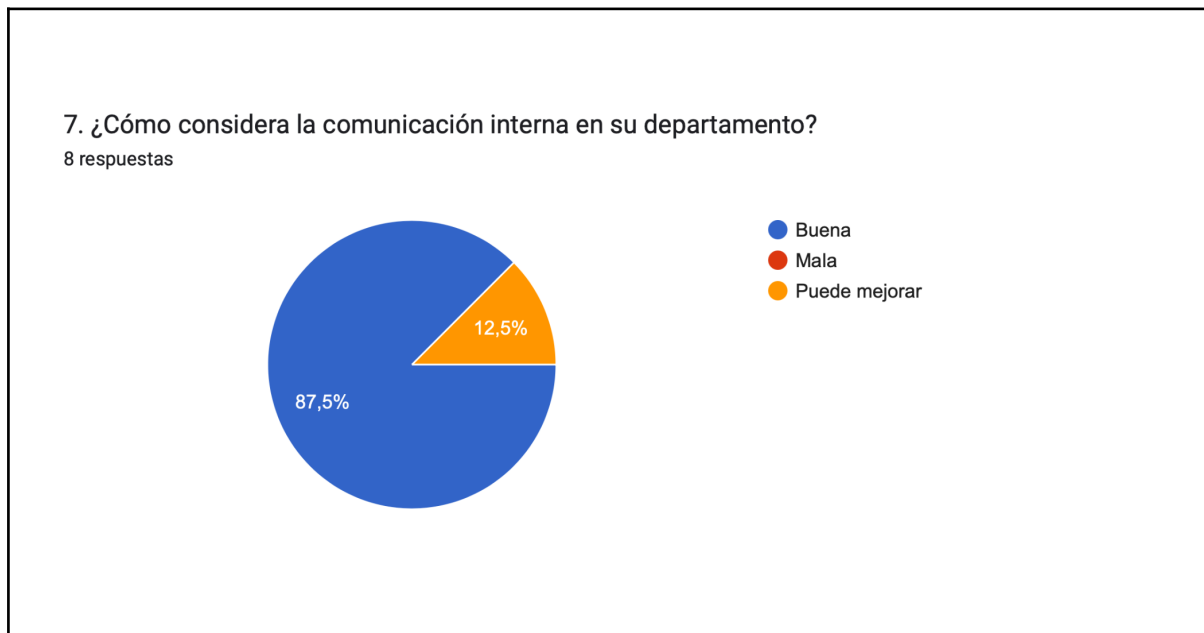
Respuestas	FO	%
Buena	4	50.0%
Mala	0	0.0%
Puede Mejorar	4	50.0%
TOTAL	8	100.0%



Los resultados se resumen en un formato gráfico fácil de interpretar este nos dice que 8 personas (100.0%) fueron encuestadas y 4 (50.0%) de ellos consideran que la comunicación interna es buena y los otros 4 (50.0%) dicen que puede mejorar.

¿Cómo considera la comunicación interna en su departamento?

Respuestas	FO	%
Buena	7	87.5%
Mala	0	0.0%
Puede Mejorar	1	12.5%
TOTAL	2	100.0%



La gráfica proporciona el resultado de las personas que respondieron la encuesta 8 personas (100%) en total y 7 de ellos (87.5%) consideran que la comunicación en su departamento es buena y 1 persona (12.5%) dice que puede mejorar.

¿Cómo considera la comunicación interna con sus compañeros de trabajo?

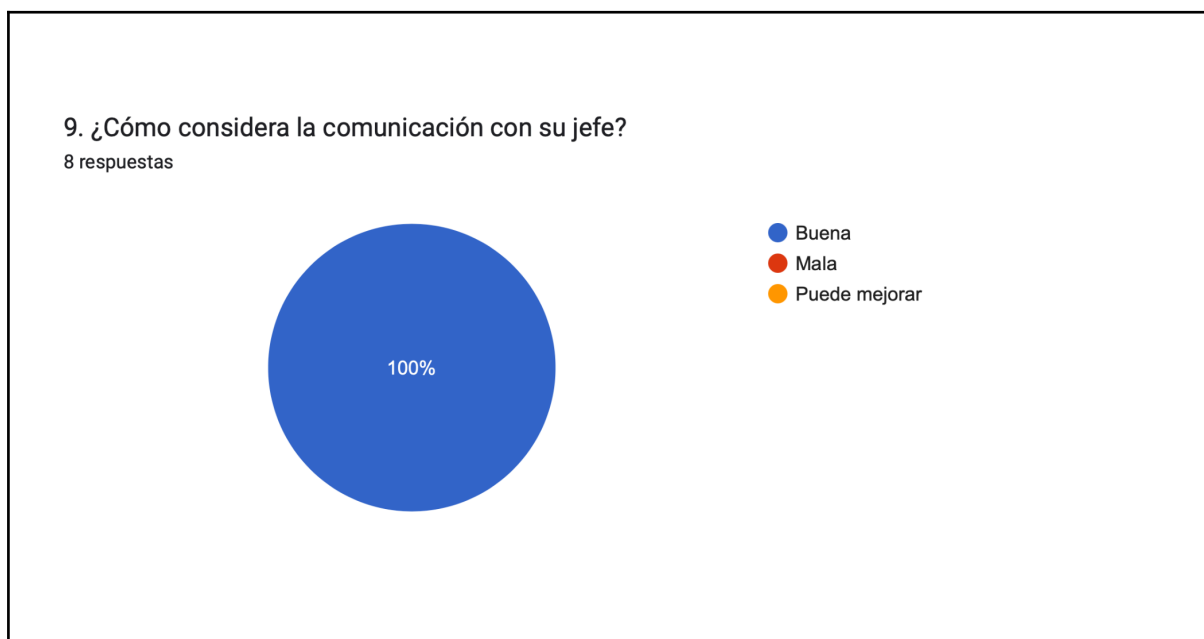
Respuesta	FO	%
Buena	5	62.5%
Mala	0	0.0%
Puede Mejorar	3	37.5%
TOTAL	8	100.0%



Aquí se puede ver una representación gráfica de los datos recopilados sobre las 8 personas (100.0%) que respondieron la encuesta, 5 de ellos (62.5%) dicen que consideran que la comunicación entre sus compañeros de trabajo es buena y 3 de ellos (37.5%) dicen que puede mejorar.

¿Cómo considera la comunicación con su jefe?

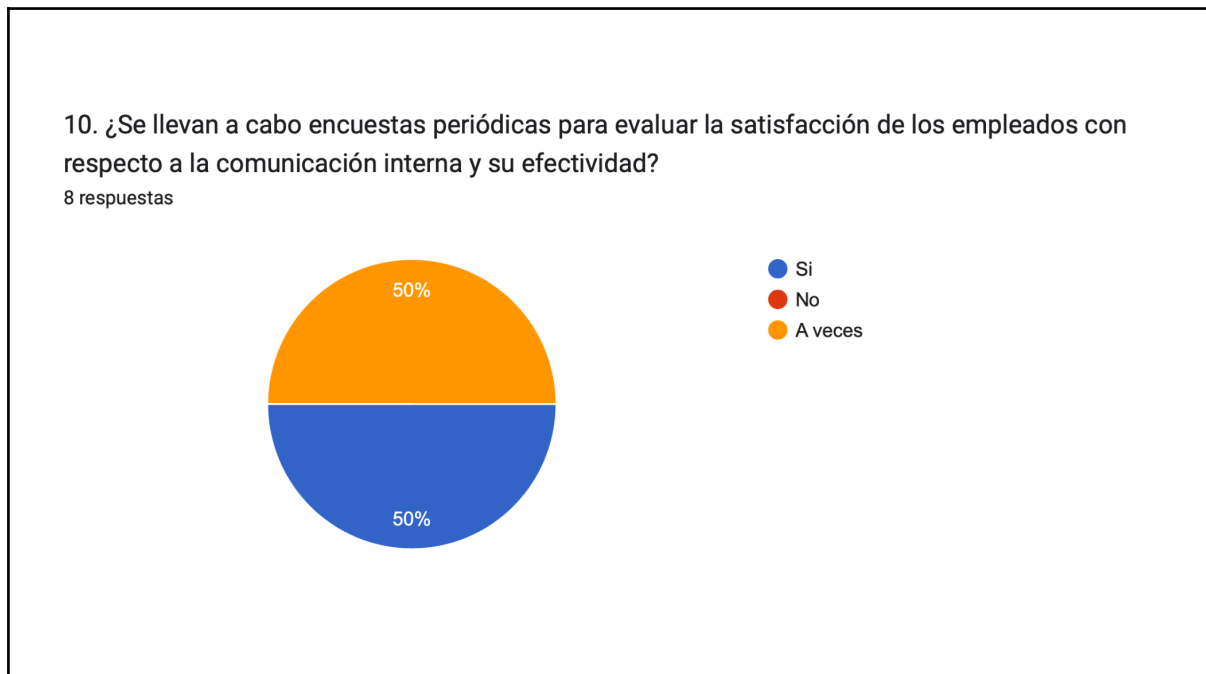
Respuestas	FO	%
Buena	8	100.0%
Mala	0	0.0%
Puede Mejorar	0	0.0%
TOTAL	8	100.0%



Las personas que respondieron la pregunta fueron 8 (100.0%), el diagrama de pie indica que las 8 personas (100.0%) dicen que la comunicación con su jefe es buena.

¿Se llevan a cabo encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los empleados con respecto a la comunicación interna y su efectividad?

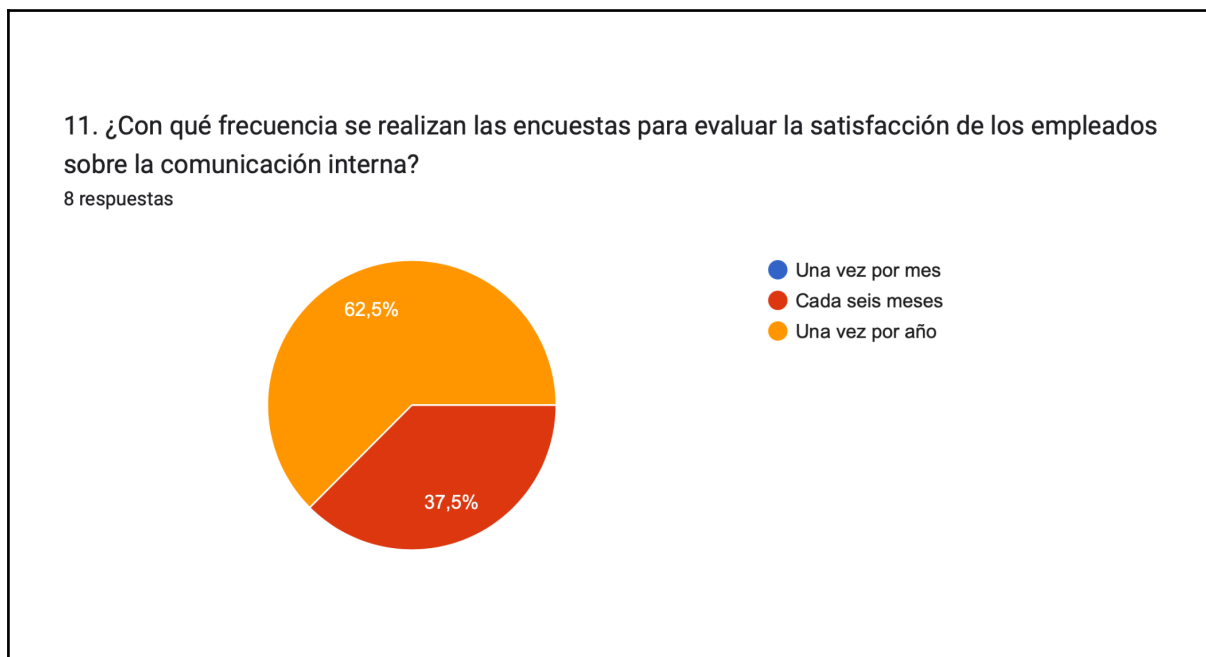
Respuestas	FO	%
Sí	4	50.0%
No	0	0.0%
Algunas veces	4	50.0%
TOTAL	8	100.0%



La gráfica ofrece una instantánea de los resultados sobre 8 personas (100%) que fueron encuestados, vemos que 4 personas (50.0%) dicen que sí realizan encuestas periódicas, mientras que las otras 4 personas (50.0%) dicen que a veces.

¿Con qué frecuencia se realizan las encuestas para evaluar la satisfacción de los empleados sobre la comunicación interna?

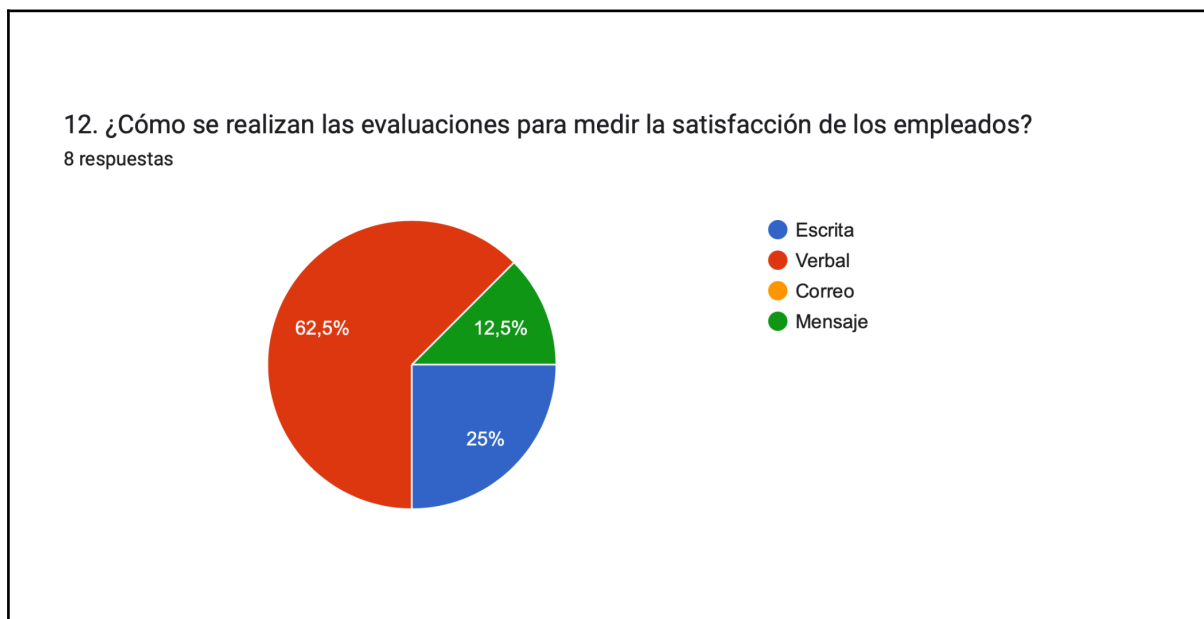
Respuestas	FO	%
Una vez por mes	0	0.0%
Cada seis meses	3	37.5%
Una vez por año	5	62.5%
TOTAL	2	100.0%



La gráfica resume los resultados de la pregunta sobre la frecuencia en que la empresa evalúa la satisfacción de los empleados sobre la comunicación interna, donde 3 (37.5%) dicen que a cada seis meses y 5 (62.5%) dicen que una vez por año, haciendo un total de 8 (100%).

¿Cómo se realizan las evaluaciones para medir la satisfacción de los empleados?

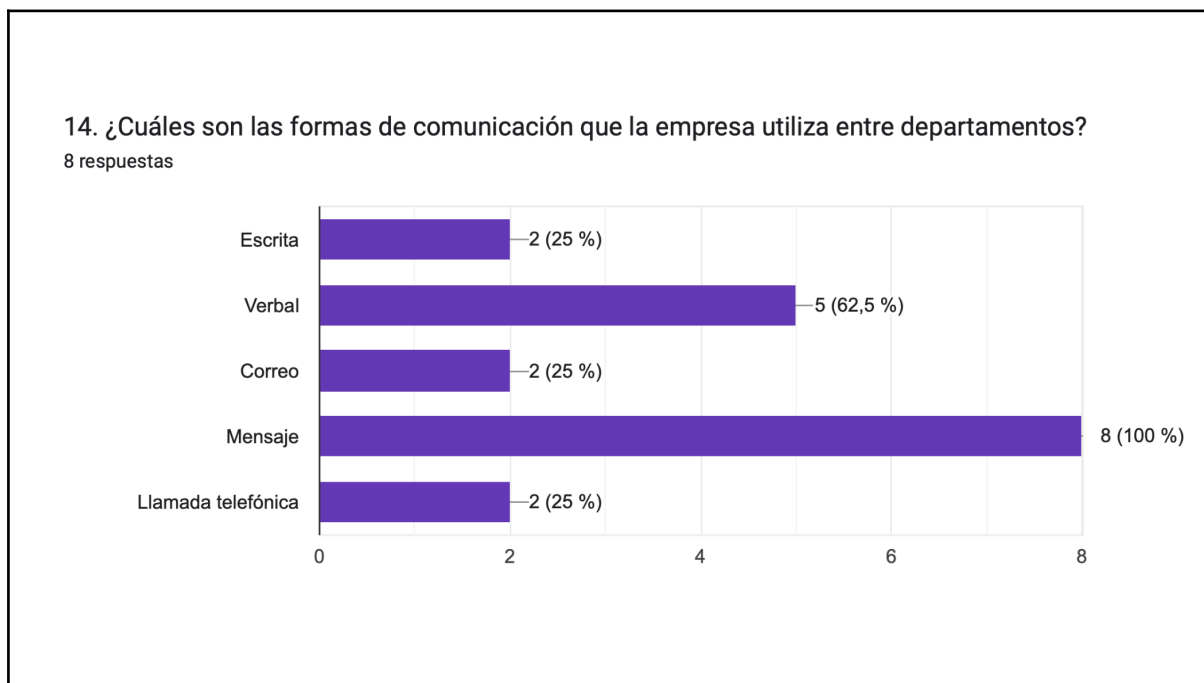
Respuestas	FO	%
Escrita	2	25.0%
Verbal	5	62.5%
Correo	0	0.0%
Mensaje	1	12.5%
TOTAL	8	100.0%



Los resultados nos indican la respuesta de 8 personas (100.0%) 2 de ellos (25.0%) dicen que de forma escrita, 5 de ellos (62.5%) forma verbal, 1 persona (12.5%) dice que por mensaje la empresa mide la satisfacción de los empleados.

¿Cuáles son las formas de comunicación que la empresa utiliza entre departamentos?

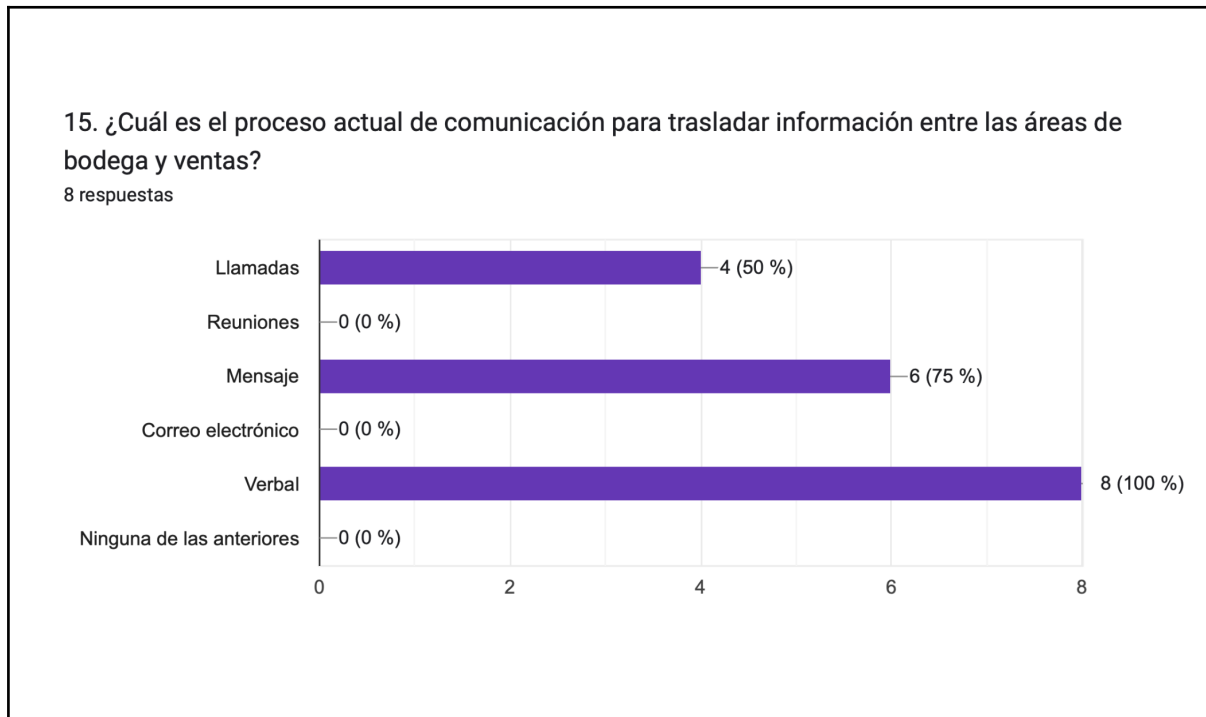
Respuestas	FO	%
Escrita	2	10.5%
Verbal	5	26.3%
Correo	2	10.5%
Mensaje	8	42.2%
Llamada telefónica	2	10.5%
TOTAL	19	100.0%



La visualización de la gráfica nos indica las formas más usadas de la empresa para comunicarse entre departamentos, se obtuvieron 19 respuestas (100,0%) donde la opción escrita obtuvo 2 (10.5%), la forma verbal obtuvo 5 (26.3%), la opción de correo obtuvo 2 (10.5%), la opción de mensaje obtuvo 8 (42.2%) y la forma de llamada telefónica obtuvo 2 (10.5%).

¿Cuál es el proceso actual de comunicación para trasladar información entre las áreas de bodega y ventas?

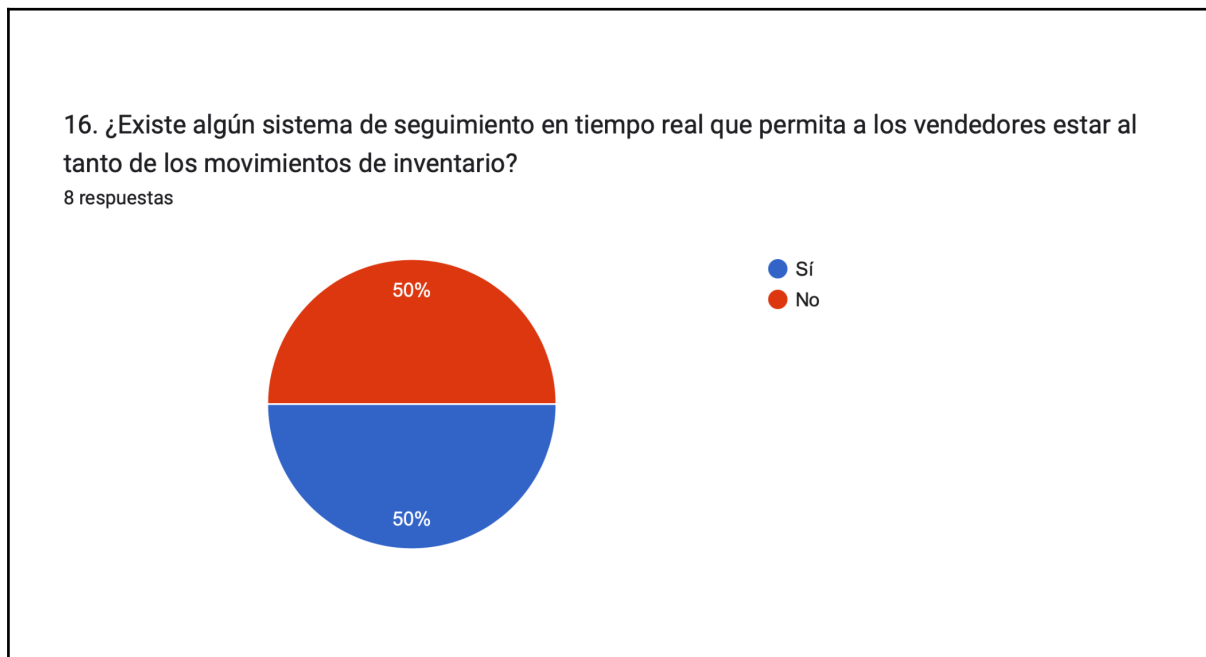
Respuestas	FO	%
Llamadas	4	33.3%
Reuniones	0	0.0%
Mensaje	6	25.0%
Correo electrónico	0	0.0%
Verbal	8	41.7%
Ninguna de las anteriores	0	0.0%
TOTAL	18	100.0%



Las información nos indica que se obtuvieron 18 respuestas sobre el proceso de comunicación que usa la empresa para trasladar información y se clasifica de la siguiente manera, en llamada obtuvo 4 (33.3%), en mensajes tiene 6 (25.0%) y se obtuvieron 8 en verbal (41.7%).

¿Existe algún sistema de seguimiento en tiempo real que permita a los vendedores estar al tanto de los movimientos de inventario?

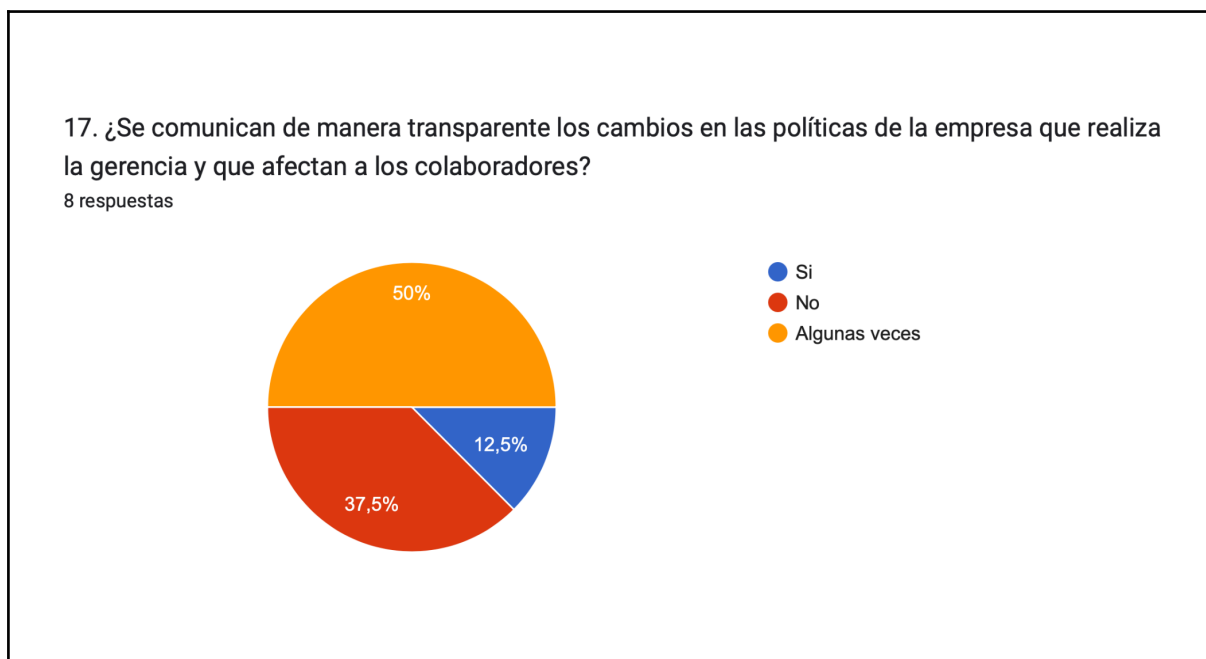
Respuestas	FO	%
Sí	4	50.0%
No	4	50.0%
TOTAL	8	100.0%



La gráfica indica que de los 8 encuestados (100.0%) 4 de ellos (50.0%) dicen que Sí y 4 (50.0%) dicen que No.

¿Se comunican de manera transparente los cambios en las políticas de la empresa que realiza la gerencia y que afectan a los colaboradores?

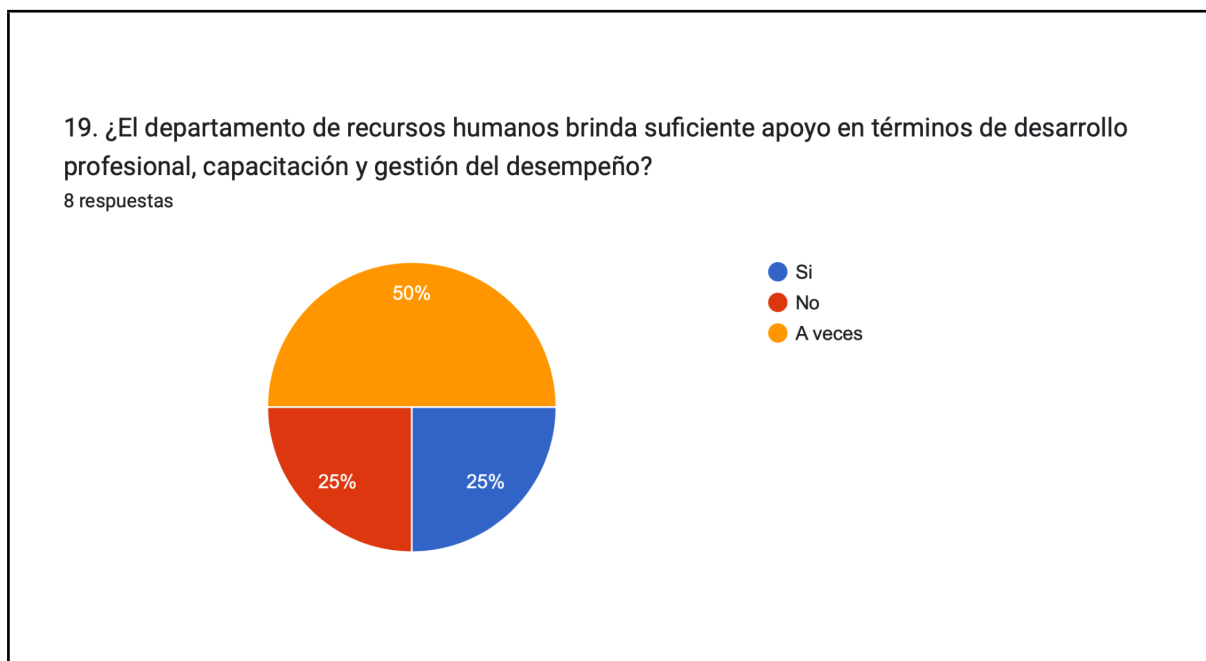
Respuestas	FO	%
Sí	1	12.5%
No	3	37.5%
Algunas veces	4	50.0%
TOTAL	8	100.0%



Los resultados se clasifican de la siguiente manera según la gráfica de pie, que 1 persona (12.5%) dice que sí se comunican de manera transparente los cambios que se realizan desde gerencia, 3 de ellos (37.5%) dicen que no y 4 (50.0%) dicen algunas veces.

¿El departamento de recursos humanos brinda suficiente apoyo en términos de desarrollo profesional, capacitación y gestión del desempeño?

Respuestas	FO	%
Sí	2	25.0%
No	2	25.0%
A veces	4	50.0%
Total	8	100.0%



La visualización de datos en la gráfica nos dice que se obtuvieron 8 respuestas (100,0%), 2 personas (25,0%) dicen que el departamento de recursos humanos sí brinda el, suficiente apoyo a los colaboradores, 2 de ellos (25,0%) dicen que no y 4 de ellos (50,0%) dicen que a veces.

¿El departamento de recursos humanos está al tanto de las necesidades y preocupaciones de los colaboradores?

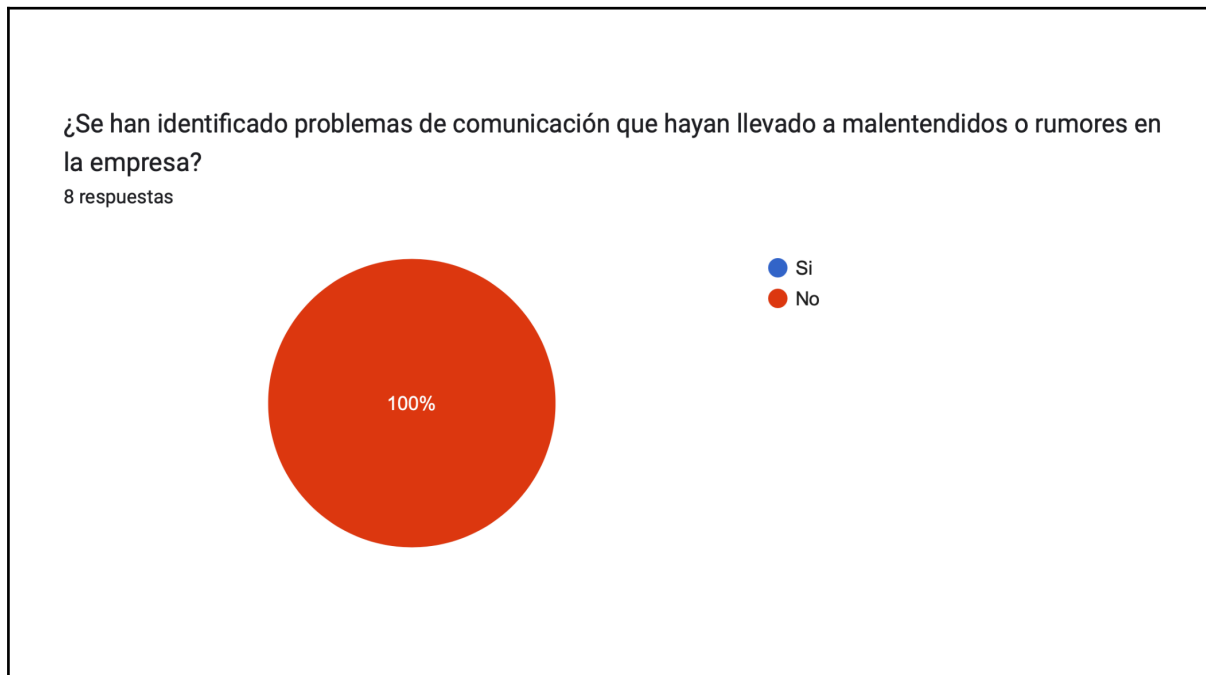
Respuestas	FO	%
Sí nos toman en cuenta	5	62.5%
No nos toman en cuenta	3	37.5%
Nos tienen olvidados	0	0.0%
TOTAL	8	100.0%



El diagrama de pie indica que 8 personas (100.0%) respondieron la encuesta, donde 5 personas (62.5%) indican que sí se les toma en cuenta sobre las necesidades y preocupaciones que tienen, y 3 personas (37.5%) dicen que no los toman en cuenta.

¿Se han identificado problemas de comunicación que hayan llevado a malentendidos o rumores en la empresa?

Respuestas	FO	%
Sí	0	0.0%
No	8	100.0%
TOTAL	8	100.0%



8 de 8 personas (100.0%) indican que no se ha identificado problemas de comunicación en la empresa esto es indicado en el diagrama de pie.

Entrevista a Gerente General	
Nombre:	Nikolas Zimeri
Edad:	32 años
Fecha:	20 de septiembre del 2023
Hora:	10:00 AM

La investigación realizada por medio de una entrevista a profundidad dio lugar a realizar preguntas relativas a los objetivos planteados, por lo que al reunirse con el señor Zimeri se le realizó la primera pregunta con respecto a cómo la empresa ha abordado los problemas de comunicación, a lo que el entrevistado respondió con amabilidad, “lo que la empresa hace para poder abordar los problemas es realizando reuniones periódicas para tomar en cuenta las opiniones de los demás” luego de ello se le hace la siguiente pregunta sobre el liderazgo en el manejo de la comunicación a lo que él respondió “sí”, existe un liderazgo que promueve y facilita la comunicación entre las áreas y los empleados”

Continuando con la entrevista, se le preguntó al señor Zimeri cuál es el nivel de confianza entre los empleados y administración respondiendo que “es buena, aunque podría mejorar”, seguidamente se le hace la pregunta sobre si existen obstáculos o barreras que impiden una comunicación efectiva entre las áreas de la empresa a lo que él responde que “no”, así mismo se le realiza la pregunta siguiente de cómo la empresa maneja la comunicación interna en situaciones de crisis, el entrevistado responde que “es por medio de reuniones y llamadas, esto para facilitar la comunicación entre los colaboradores”

Siguiendo con la entrevista se le realiza la pregunta de si la empresa tiene algún protocolo que notifica de algún cambio en los pedidos a bodega, él responde “No, la empresa no cuenta con un protocolo” seguido de ello se le pregunta si hay algún sistema de seguimiento de tiempo real que permita a los vendedores ver los movimientos de inventario a lo que el entrevistado responde que sí, es un sistema interno, continuando con las preguntas se le realiza la pregunta de qué medidas se toman para garantizar que la información del inventario y las ventas llegue de forma efectiva a las áreas de bodega y ventas, a lo que el señor Zimeri responde “para que todos estén enterados de la información se hacen reportes diarios como reportes semanales esto para que siempre estén enterados de lo que hay en existencias”

Así mismo se procede a realizarle la siguiente pregunta; se llevan a cabo encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los empleados respecto a la comunicación interna seguida de la siguiente pregunta con qué frecuencia se realizan, a lo que el entrevistador respondió que “no se realizan encuestas periódicas, pero si se realizara se haría una vez por año, continuando se le pide al señor Zimeri que proporcione ejemplos de situaciones en las que la comunicación haya tenido un impacto positivo o negativo en la empresa, él responde “que una de las situaciones negativas es como atravesar el mensaje para todos en la empresa y que por tener diferentes áreas a veces están desalineados”.

Para finalizar se le realizan las últimas preguntas sobre cómo describiría la comunicación entre el departamento de recursos humanos y los empleados en general a lo que él responde que “sí, es fluida y accesible, pero puede mejorar” luego se le pide que dé algún comentario y opiniones de los empleados sobre las debilidades y problemas en el departamento de recursos humanos a lo que responde que “siempre ocurren imprevistos y que se tiene que fortalecer el área” luego se le realiza la última pregunta donde se le pide que describa el ambiente laboral actual en la empresa Krön; el señor Zimeri nos dice “puede mejorar y siempre hay que estar al tanto de lo que dicen y necesitan” finalizando la entrevista se le agradeció por el tiempo brindado y por haber aceptado la entrevista.

4. CONCLUSIONES

Para esta investigación uno de los objetivos planteados fue determinar cómo es la comunicación interna y evaluar la efectividad en el entorno laboral de la empresa Krön, S.A., tomando en cuenta las opiniones y respuesta de los colaboradores, donde se determinó como es la comunicación en el área donde trabaja, al igual que la comunicación con los compañeros y la comunicación que se tiene con el jefe, por lo que basándose en los resultados nos indica que se ha estado teniendo una buena comunicación con los compañeros de área y con el jefe, así mismo vemos que la comunicación entre las áreas es baja por lo que la efectividad de la comunicación dentro de la empresa necesita mejorar para poder operar de forma óptima.

El segundo objetivo buscaba identificar las debilidades que tiene el departamento de recursos humanos de la empresa al igual que evaluar los problemas que éste ocasiona al clima organizacional, podemos concluir que en base a los resultados obtenidos, recursos humanos tiene como debilidad la falta de comunicación y la poca relación con los empleados, ya que no se realizan encuestas periódicas frecuentes sobre la satisfacción y sugerencias de los empleados en relación a aspectos de mejoras, al igual que el traslado de recursos humanos a las diferentes áreas sobre información proveniente desde gerencia no es la más adecuada en aspectos laborales ya que la información no llega de forma segura y entendible, lo que provoca problemas como desinformación entre los empleados, de distintos cambios que se realizan y que pueden llegar a afectarles a ellos; y que no hay mejoras constantes en la comunicación y satisfacción para tener un clima organizacional efectivo en la empresa Krön, S.A.

El tercer objetivo establecido era recabar información necesaria para establecer estrategias de comunicación para mejorar el clima organizacional de una empresa de chocolates, para ello se tomó las respuestas de la encuesta realizada por lo que podemos concluir que la empresa tiene como dificultad el traslado de información, al igual que la forma de traslado de esta es muy ambigua por lo que la información se pierde y no llega de manera completa a los colaboradores y las áreas de la empresa; con dicha información se tomarán en cuenta y se recomendarán estrategias para mejorar dichos problemas y así optimizar el clima organizacional para que la empresa pueda trabajar de mejor manera una estrategia adicional sobre la satisfacción de los colaboradores ya que la poca evaluación que se realiza no brinda gran información de cómo los colaboradores están internamente durante el tiempo que trabajan.

El último objetivo tenía de la mano identificar puntos de mejoras para obtener una comunicación efectiva, efectuándose entre las áreas contabilidad, ventas y bodega, así mismo obtener un clima organizacional efectivo, se obtuvo la información necesaria empezando por conocer a la empresa internamente y cómo se comunican, obteniendo los resultados podemos notar que el traslado de información dentro de la empresa es ambigua por lo que no da una idea de un punto de mejora y es la óptima capacitación para los colaboradores, y un manual que indique una optimización en el traslado de información para que los colaboradores lo tengan en cuenta, otro de los puntos de mejora que también se visualizo es el obtener información sobre la satisfacción de los colaboradores ya que esta evaluación se realiza ocasionalmente por lo que no se obtiene información de cómo los colaboradores están internamente.

5. RECOMENDACIONES

1. Con respecto a la primera conclusión se observa que la comunicación internamente necesita mejorar por lo que se recomienda tener en consideración:
 - La implementación de canales de comunicación interdepartamental, ya que se identificó una baja comunicación entre las áreas, es esencial establecer canales que faciliten la interacción y el intercambio de información entre diferentes departamentos, esto podría incluir reuniones periódicas y plataformas de comunicación.
 - Establecer metas y evaluarlas regularmente, para tener un control sobre cómo la empresa está trabajando.
 - Definir metas claras para mejorar la comunicación interna y establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir el progreso interno de la empresa.

2. Considerando las recomendaciones para la segunda conclusión sobre el área de recursos humanos y su impacto en el clima organizacional.
 - Implementar encuestas de satisfacción y sugerencias, la empresa no realiza encuestas regularmente sobre la satisfacción laboral, por lo que se recomienda el establecer encuentros periódicos para saber las opiniones de los empleados y de las diferentes áreas.
 - Promover la participación y retroalimentación entre los empleados y recursos humanos.
 - Fomentar la participación de los empleados y el área de recursos humanos en la toma de decisiones que afecten su entorno laboral, estableciendo canales de comunicación para que los empleados compartan sus necesidades y asegurarse que estas sean tomadas en cuenta.

3. La recomendaciones para la tercera conclusión se basan en la información obtenida y se proponen las siguientes:
 - Mejorar los canales de comunicación interna, implementar canales de comunicación claros y efectivos, como plataformas digitales, correos electrónicos, reuniones regulares.

- Establecer protocolos para garantizar que la información se transmita de manera clara y completar todas las áreas de la empresa.
 - Capacitar en habilidades de comunicación, proporcionar capacitación al personal en habilidades de comunicación efectiva, esto puede incluir técnicas para redactar mensajes claros, la importancia de la retroalimentación y la comunicación interdepartamental.
 - Implementar una encuesta de satisfacción más completa, desarrollar una encuesta de satisfacción más integral que incluya preguntas específicas sobre el ambiente de trabajo, las relaciones de trabajo, también el reconocimiento y la gestión del tiempo.
 - Utilizar la tecnología a favor de la empresa, implementar herramientas tecnológicas, como software de gestión de inventario, que incluya apartados para traslado de información y así mejorar la eficiencia de la comunicación y la colaboración entre los equipos.
4. Basándose en los puntos de mejora identificados en la conclusión del clima organizacional entre las áreas de contabilidad, ventas y bodega, se recomienda lo siguiente:
- Implementación de un sistema de información interna.
Introducir un sistema de información que permita almacenar, compartir y acceder a los datos de manera eficiente entre las áreas, esto puede incluir un software que unifique la información y mejore la comunicación.
 - Implementación de un manual integral de comunicación en la empresa para que los colaboradores sepan la manera correcta de comunicarse y trasladar información de forma correcta y óptima.
 - Implementación de encuestas de satisfacción, establecer encuestas de satisfacción periódicas para obtener información constante de los colaboradores, esto permitirá identificar áreas específicas que necesitan mejorar y tomar medidas para abordar cualquier problema.

6. PROPUESTA DE VALOR

Con base en información obtenida se trabajó como propuesta de valor para la empresa Krön S.A., La implementación de un manual de comunicación empresarial, con el objetivo de mejorar y establecer una herramienta para la comunicación, y así el traslado de información entre los departamentos de la empresa para mejorar y que genere un clima organizacional óptimo y por ende procesos eficaces.

Esta propuesta está diseñada específicamente para optimizar la comunicación entre los departamentos y los compañeros de trabajo y que sea seguro como accesible el intercambio de información y los datos, de igual manera proponerle realizar capacitaciones a los colaboradores y realizar evaluaciones de satisfacción para llevar un control en la implementación.

1. Objetivos de dicha propuesta de valor

- Elaborar un manual detallado y adaptado a la cultura organizacional en los primeros tres meses en la empresa Krön..
- Optimizar las operaciones internas de Krön.
- Facilitar la comunicación interdepartamental en la empresa.
- Garantizar el traslado de información de forma segura y eficaz.
- Evaluación y gestión de la satisfacción de los colaboradores dentro de la empresa.

2. Beneficios de la implementación de dicho manual y las evaluaciones periódicas

- Transparencia en la información, se garantizará el traslado de la información y que llegue de forma clara a todas las áreas de la empresa.
- Eficiencia operativa, ya que se reducirán los malentendidos y los malos tratos, por lo que aumentaría la capacidad y la productividad.
- Claridad en los cambios, con la información que se va obteniendo con cada evaluación se puede implementar mejoras eventualmente para la productividad de la empresa.
- Mejora la comunicación, los colaboradores ya enterados por dicho manual, serán más capaces de visualizar problemas imprevistos con la comunicación.

3. Contenido del manual

El manual integral será una guía y herramienta detallada para la empresa, diseñada para dar a conocer pasos y oportunidades en la comunicación efectiva interna de la empresa, el contenido del manual será:

- Las políticas de la empresa y comunicación: definiendo las normas internas sobre cómo los colaboradores deben de comunicarse dentro de la empresa, definiendo quién comunica y cuando lo hace.
- Herramientas: se deben de colocar las herramientas que se utilizan en la empresa para comunicarse entre departamentos, lo que ayudará a mejorar y dar a conocer las diferentes herramientas que se puede utilizar para el traslado de información.
- Forma de comunicación: poner en conocimiento la forma en la que se debe de comunicar con los compañeros (tono, el lenguaje y estilo de comunicación)
- Gestión de información: hacer saber la forma en que se debe de trasladar información, qué y cuándo informar, garantizando así la seguridad y confiabilidad de lo que se debe de comunicar.
- Capacitación continua: implementación de programas de capacitación sobre cómo comunicarse y aplicar el manual.
- Evaluaciones periódicas: información de como realizar y cuándo realizar evaluaciones como la información del porque se realizan para que tomen en cuenta la sinceridad y seriedad de la evaluación.

4. Manual

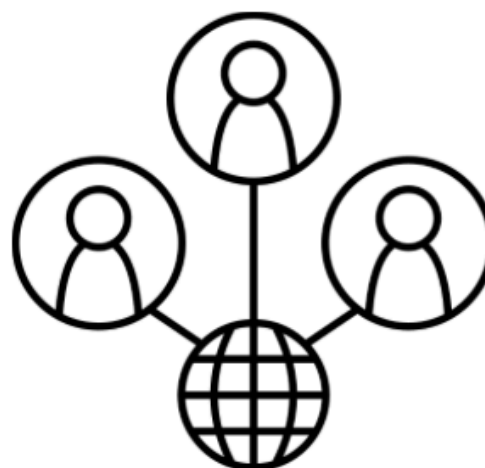


MANUAL DE COMUNICACIÓN INTEGRAL

KRÖN, S.A.

TABLA DE CONTENIDO

- 01** MISIÓN, VISIÓN & OBJETIVOS
- 02** LA EMPRESA
- 03** POLITICAS Y REGLAS
- 04** CONOCE AL EQUIPO





MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

MISIÓN

Brindar productos exclusivos enfocados en un excelente servicio. Generando en nuestros consumidores una experiencia inigualable.

VISIÓN

Ser una empresa que brinda una calidad inigualable, con un producto exclusivo y un excelente servicio.

OBJETIVOS

- Brindar un servicio de calidad.
- Generar experiencia al consumidor.
- Darle al consumidor producto de calidad y exclusivo
- Tener a disposición un amplio catálogo de chocolates de diferente sabor y de diferentes países.

INFORMACION DE LA EMPRESA

Es necesario entender y saber datos importantes de la empresa

Krön S.A., empresa fundada en el año 1992 en la ciudad de Guatemala, la empresa vio una oportunidad grande en la distribución de chocolates en Guatemala, ya que en el país el cacao y el chocolate han tenido una gran importancia en el contexto histórico y económico del país

Nació de la propuesta de brindarles a los guatemaltecos productos de alta calidad, exclusivos y únicos en el sabor, siempre teniendo en cuenta la excelencia en el servicio para formar parte de los momentos especiales de cada guatemalteco.

La empresa Krön s.a., está dedicada en distribuir distintos chocolates de diferentes países estos se caracterizan por ser productos de calidad, por lo que Krön S.A. decide distribuir dichos chocolates en Guatemala, categorizando así como una empresa que distribuye chocolates en Guatemala.



POLITICAS Y REGLAS

3. Jerarquía

Dentro de la empresa se mantiene cierta jerarquía para que las funciones que se delegan sean supervisadas y realizadas de forma eficaz, lo que ayuda a las operaciones de la empresa y ser de mucha ayuda a la hora de trabajar.

En la empresa hay encargados de áreas, estos se encargan de evaluar, ayudar y supervisar el trabajo de las áreas asignadas, estos pueden asignar roles dentro de las áreas para que se realice un trabajo.

Por lo que hay que respetar las ordenes, si en caso las ordenes no son cumplidas se realizara un llamado de atención.

Agregando si el encargado se aprovecha de su puesto, informar al gerente para que se haga cargo del caso.

4. Comunicación

La importancia de este manual se basa en esta norma ya que es necesario mantener una comunicación efectiva dentro de la empresa para que ayude a mantener los procesos de trabajo de forma eficaz.

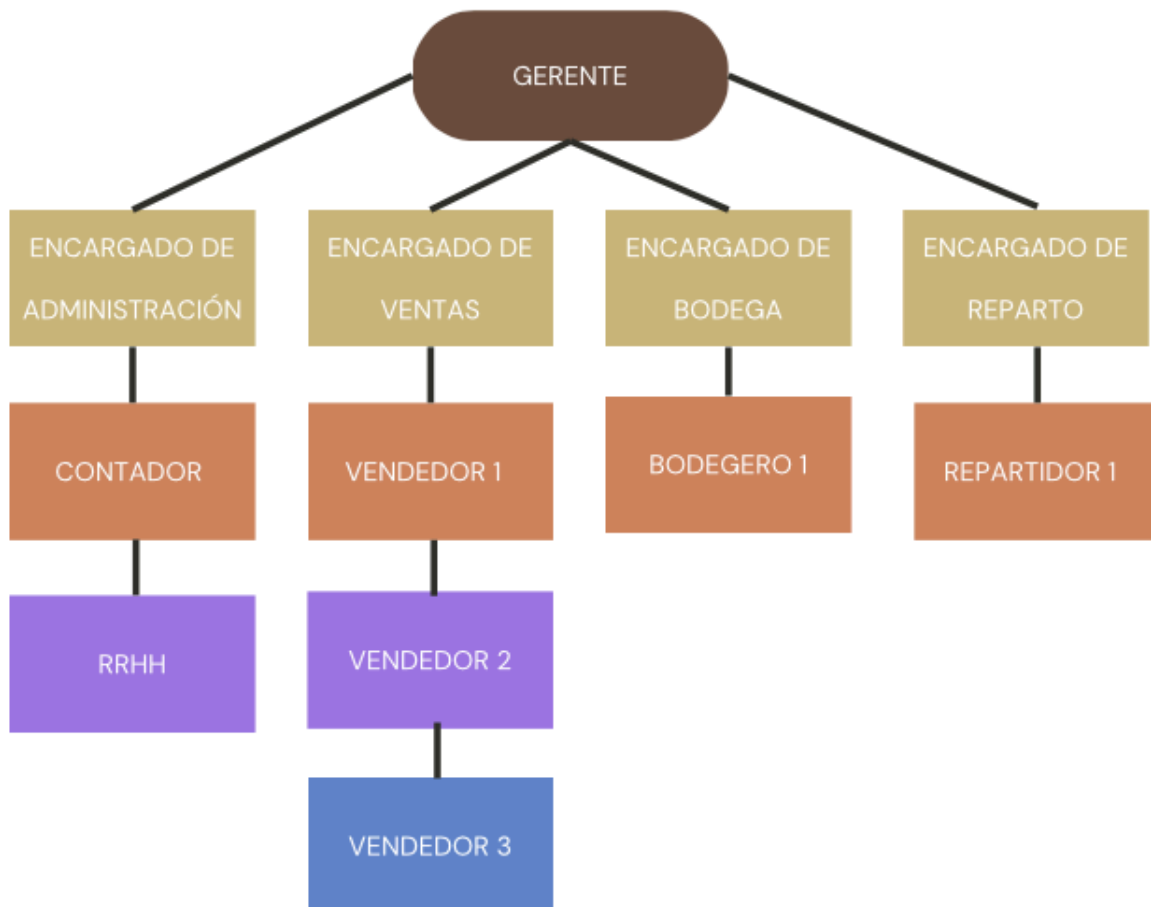
Para mantener una comunicación efectiva se deben de tomar en cuenta estos puntos.

- Ser formal y cortés
- Contacto continuo
- Siempre comunicar lo que pasa.
- Desarrollar empatía hacia los compañeros de trabajo
- Seguimiento en la información interdepartamental
- Hacer equipo
- Mantener canales de comunicación con los compañeros de trabajo.
- Trasladar informacion de manera eficaz

CONOCE AL EQUIPO

DENTRO DE LA EMPRESA HAY 4 DEPARTAMENTOS, ESTA ADMINISTRACIÓN, VENTAS, BODEGA Y REPARTO.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



5. Cronograma de actividades

Tarea	Fecha	Estado	Cronograma
Desarrollo del Manual de la Empresa	1 de enero del 2024	En curso	1 de enero del 2024 al 3 de marzo
Primera sesión de capacitación para los colaboradores	1 de enero del 2024	En curso	1 de enero del 2024 al 3 de marzo
Presentación del manual de la empresa	1 de abril del 2024	No iniciado	1 de mayo del 2024 al 30 de junio
Segunda sesión de capacitación para los colaboradores	1 de abril del 2024	No iniciado	1 de mayo del 2024 al 30 de junio
Evaluación y ajustes del manual	1 de julio del 2024	No iniciado	1 de julio del 2024 al 30 de septiembre
Creación del material para recursos humanos	1 de julio del 2024	No iniciado	1 de julio del 2024 al 30 de septiembre
Implementación completa del manual	1 de diciembre del 2024	No iniciado	1 de octubre al 1 de diciembre
Auditorías periódicas para evaluación	1 de octubre del 2024	No iniciado	1 de octubre al 1 de diciembre

- **Mes de enero a marzo**
 - Desarrollo del manual integral de comunicación.
 - Sesiones de capacitación para encargados y empleados clave.
- **Mes de abril a junio**
 - Presentación del manual a toda la organización.
 - Sesiones de capacitación para departamentos.
- **Mes de julio a septiembre**
 - Evaluación y ajuste del manual según los comentarios recibidos
 - Creación de material y recursos adicionales para el manual.
- **Mes de octubre a diciembre**
 - Implementación completa del manual en todas las operaciones.
 - Auditorías periódicas para garantizar el cumplimiento y realizar mejoras continuas.

7. ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO

La implementación del manual integral de comunicación empresarial no tiene un costo en sí ya que el mismo manual será realizado por el área de recursos humanos ya que es el encargado de velar la comunicación interna de la empresa y de implementar herramientas que ayuden a una óptima organización y comunicación entre las áreas de la empresa y los colaboradores.

Por lo que se realizó un análisis de horas hombre de los 12 meses en la implementación del manual.

Considerando que por día se paga Q104.10	
El tiempo a realizar la implementación se distribuye de la siguiente manera:	
Acción	Horas
Desarrollo de la manual	20
Capacitación inicial	60
Herramientas complementarias	32
Tiempo de implementación	20
Capacitación continua	28
Actualización del manual	12
Auditorías periódicas	8
Total de horas	180

En total son 180 horas trabajadas para poder realizar la implementación del manual en la empresa Krön, S.A.

Las horas están representadas por los 12 meses del año.

8. BIBLIOGRAFÍA

César Gaviria Trujillo. (2009). *Globalización y su impacto en el comercio mundial y regional*. Organization of American State.

<https://www.oas.org/dsd/publications/unit/oea33s/ch32.htm>

DocuSign, C. (2021) *¿Cómo lograr una comunicación interdepartamental en una empresa?*. DocuSing.com

<https://www.docusign.com/es-mx/blog/comunicacion-interdepartamental>

Durán, Y. (2012). *Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas*. *Visión Gerencial*, (1),

<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf?ssp=1&setlang=es-XL&safeearch=moderate>

Equipo editorial, Etecé. (2023). *Comunicación efectiva*. Concepto.com

<https://concepto.de/comunicacion-efectiva/>

Escuela de negocios Aicad. (2023) *La importancia de la comunicación*. Aicad.com

<https://www.aicad.es/importancia-de-la-comunicacion>

Enrique Rus Arias. (2020). *Investigación Exploratoria*. Econopedia.com

<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>

Érika Castaño Rueda y Alejandra Mejía. (s.f) *Influencia del clima laboral*. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad Libre Seccional Pereira

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19996/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20PDF.pdf?sequence=1>

Fidel F. Álvarez Gainza. (2013). *La organización en las pequeñas y medianas empresas*. Gestipolis.com

<https://www.gestipolis.com/organizacion-pequenas-medianas-empresas/>

Francisco Coll Morales. (2021). *Distribución*. Econopeida.com

<https://economipedia.com/definiciones/distribucion.html>

Guatemala.com. (s.f) *Directorio Chocolatería*. Guatemala.com
<https://directorio.guatemala.com/listado/chocolateria-kron-oakland.html>

Guatemala Judit Perez. (s.f) *Chocolaterías en Guatemala*. Guatemala.com.
<https://www.guatemala.com/comida/postres/chocolaterias-guatemala/>

Isabela Pedraz. (s.f). *Importancia del Cacao en Guatemala: un tesoro histórico de la nación y la cultura maya*. Republica.gt
[Importancia del Cacao en Guatemala: un tesoro histórico de la nación y la cultura maya \(republica.gt\)](https://www.republica.gt/importancia-del-cacao-en-guatemala-un-tesoro-historico-de-la-nacion-y-la-cultura-maya)

Krön, s.a.. (s.f) *Chocolates Krön*, distribuidorakron.net
<https://distribuidorakron.net/>

Maria Camila. (2023) *Qué es una encuesta, para qué sirve y qué tipos existen*. Hubspot.com
<https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta>

Martin Garcia. (s.f). *Concepto de distribución comercial*. Weebly.com
https://martingarciap.weebly.com/uploads/5/1/0/9/51099743/pm_t7.pdf

Narvaez, M. (2023) *Tipos de investigación cuantitativa: Cuáles son y ejemplos*. Questionpro.com
<https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-cuantitativa/>

Pachón Orjuela, E. (2000). *Economía y Política 10*. Grupo Editorial Norma.
<https://www.socialhizo.com/economia/produccion-distribucion-y-consumo>

Redacción Campus Internacional Cancún. (2022) *¿Qué es la comunicación efectiva y cómo aplicarla?*. Universidad de Oriente.
<https://cancun.uo.edu.mx/blog/%C2%BFqu%C3%A9-es-la-comunicaci%C3%B3n-efectiva-y-c%C3%B3mo-aplicarla>

Sonia Castro. (2023) *Comunicación efectiva: elementos y claves principales*. Instituto Europeo de Psicología Positiva
<https://www.iepp.es/comunicacion-efectiva/>

Tania Sagastume. E, María Chacón, Oralia De León y Diana Isabel, B. (2006) El abasto de alimentos de la Ciudad de Guatemala, 1821-187. UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA.

<https://digi.usac.edu.gt/bvirtual/informes/puihg/INF-2006-010.pdf>

Universidad Dr. José Matías Delgado (s.f) Manual de comunicación integral para la pequeña y mediana empresa. Universidad Dr. Jose Matias Delgado, El Salvador.

<https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADOM0000580/PF2.pdf>

Yanet Bedoya. F, Gloria Soranny y Agelica Ospiona (2015) DISEÑO DE MANUAL DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA SINGLECLICK SOLUTIONS S.A. UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16369/DISE%C3%91O%20DE%20MANUAL%20DE%20CLIMA%20.pdf?sequence=1>

9. ANEXOS

A. Análisis situacional

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

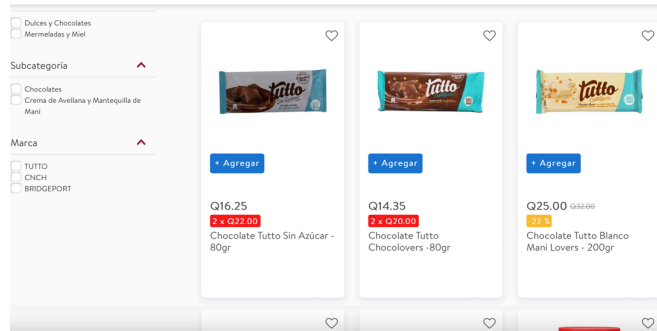
Competencia directa e indirecta

Nombre	Relación
<p style="text-align: center;">CALVBRUNNEN</p> 	<p>Calvbrunnen es la competencia más directa de Krön, S.A. ya que este está situado en el mismo nicho de mercado, pero con diferentes productos, sus productos están en la misma línea que la de Krön como tabletas de chocolates, vinos, chips todo de una alta calidad y delicatessen.</p>
	
<p style="text-align: center;">COMESA</p> 	<p>Ellos son competencia por el lado de Vinos, y productos de etiqueta, por lo que no son una amenaza como tal pero aun así ellos sí están en el mismo nicho en el que está Krön.</p>
	

TUTTO



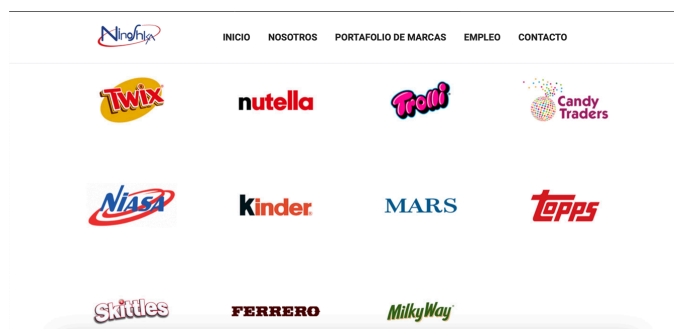
Los chocolates Tutto también son una competencia directa ya que estos están en casi todos los canales donde está Krön por lo que como existe una variedad de sabores hay muchos que prefieren este chocolate que el de Krön.



NINOSHKA



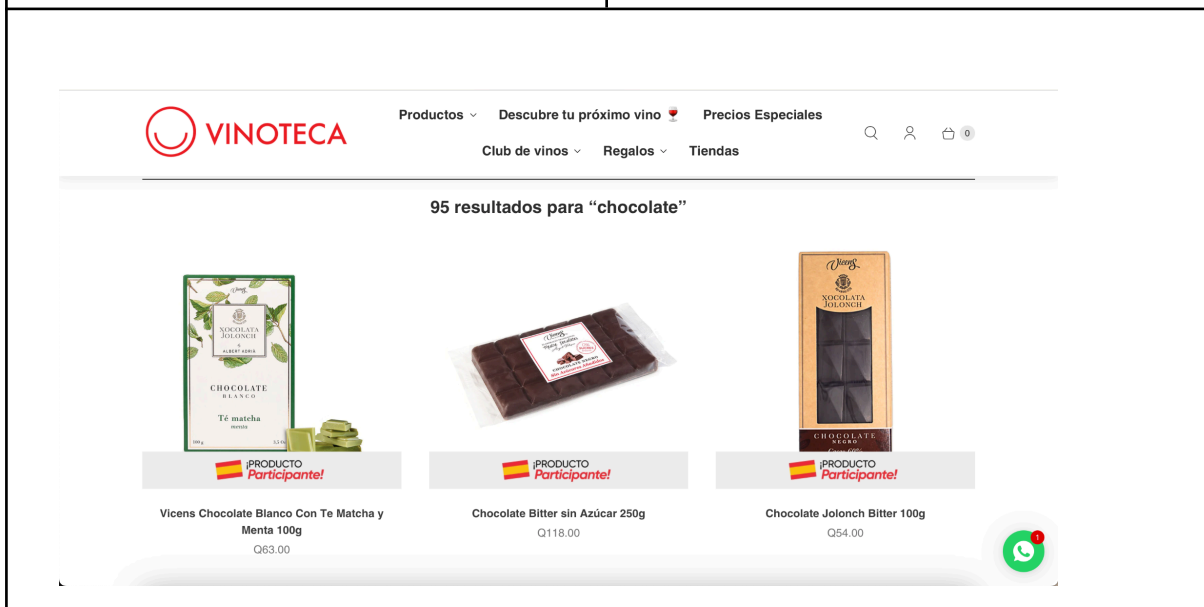
Ninoshka es una empresa de distribución, está dentro del benchmarker ya que como Krön está en la misma rama de distribución de productos, ninoshka quienes más marcas reconocidas tanto de chocolates como otros productos que pueden competir con los productos que Krön comercializa, por lo que se toma como una de las competidoras ya que tiene un nicho más grande y bien marcado a comparación de otras marcas y empresas de distribución.



VINOTECA



Vinoteca es una de las más reconocidas empresas que venden productos gourmet, por ejemplo tiene marcas de chocolate como Vicent, Milka entre otros productos españoles, a lo que es una competencia para Krön ya que los productos de Krön algunos son españoles, ya que España tiene una buena calidad de productos.



FODA

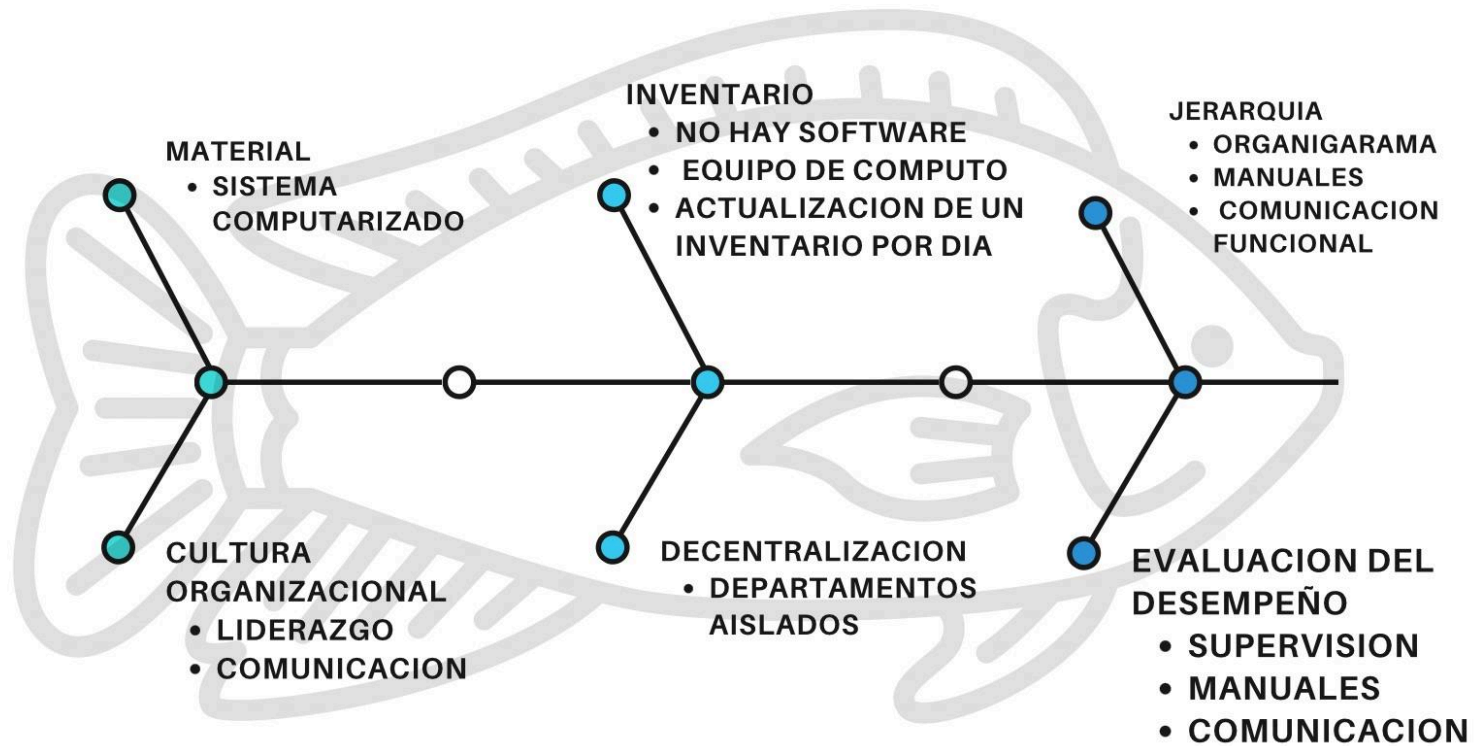
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Variedad de productos. La empresa cuenta con una amplia gama de chocolates de diferentes sabores y presentaciones.</p> <p>Relaciones con proveedores. Al contar con relaciones sólidas con proveedores internacionales de cacao.</p> <p>Marca reconocida. La empresa ha construido una marca fuerte y reconocida en el mercado guatemalteco.</p>	<p>Crecimiento del mercado de chocolates. El aumento en la demanda de chocolates en Guatemala presenta una oportunidad para la empresa de expandir su participación en el mercado.</p> <p>Tendencia hacia productos saludables. La creciente preocupación por la salud y el bienestar abre la oportunidad de desarrollar chocolates con ingredientes naturales y bajos en azúcar para satisfacer esta demanda. (fortaleza)</p> <p>Importación. La calidad de los chocolates puede abrir oportunidades para importar de otros países, lo que ampliará la diversificación de los Productos</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Nueva Competencia. La industria chocolatera en Guatemala es competitiva, lo que requiere de esfuerzos adicionales para destacarse en el mercado.(amenaza)</p> <p>Dependencia estacional. La demanda de chocolates puede ser estacional, con picos durante festividades y temporadas específicas, lo que podría afectar la estabilidad de los ingresos durante ciertos períodos.</p> <p>Costos de distribución. Los costos asociados con la distribución de chocolates pueden ser altos.</p> <p>Comunicación Interna. La falta de comunicación del personal genera un ambiente laboral mal, y eso le afecta a la empresa</p>	<p>Cambio en los hábitos de consumo. Los cambios en las preferencias de los consumidores o la aparición de tendencias alimenticias diferentes pueden afectar la demanda de chocolates.</p> <p>Crisis económica. En tiempos de recesión económica, los productos como los chocolates pueden considerarse como gastos no necesarios, lo que podría disminuir la demanda.</p> <p>Regulaciones sanitarias. Las regulaciones sanitarias más estrictas pueden imponer desafíos adicionales en términos de distribución de productos.</p>

MODELO CANVAS

MODELO CANVAS				
Krön, S.A.				
<p>Socios Clave</p> <p>Los proveedores de chocolates (Elit, Belgian, Trapa, La casa)</p> <p>Nos proveen el producto para que nosotros lo distribuimos en Guatemala.</p>	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entrega de Productos vendidos en redes - Distribución del producto a los diferentes clientes del país - Comercialización del producto (distribución y venta) 	<p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribución de chocolates con altos estándares de calidad. - Precios competitivos. - Distribución en el canal moderno. - Servicio a domicilio 	<p>Relación con el Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales y página web - Servicio automatizado - Facilidad de encontrar el producto (posicionamiento de la página en buscadores) - Programas de lealtad 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jóvenes y adultos - Distribuidoras - Amantes del chocolate (Amargo, dulce y de sabores)
	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recursos de las redes sociales - Página web - Distribución del producto en todo el país - las marcas exclusivas de chocolates 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales - Canal moderno - Canal tradicional 	
<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marketing y Publicidad - Mano de obra - Mantenimiento de infraestructura (Camaras de refrigeracion) - Mantenimiento de Vehículos 			<p>Fuentes de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Venta de producto en redes sociales o sitio web - Ventas a diferentes canales (Walmart, La torre, Paiz, Dollar city, etc) 	

ANALISIS CAUSA Y EFECTO

COMUNICACION INTERNA EN LA EMPRESA KRÖN S.A.



B. CUESTIONARIO

Modelo de la encuesta que será presentada a los colaboradores del área de logística y ventas.

1. Edad
 - 20 años
 - 20 - 30 años
 - Más de 30 años

2. Área de la empresa donde usted trabaja
 - Administrativa
 - Ventas
 - Logística

3. ¿Considera usted que la empresa tiene buena comunicación en los distintos departamentos?
 - Sí
 - No
 - ¿Por qué?

4. ¿Considera usted que el ambiente de trabajo en su departamento es adecuado?
 - Sí
 - No
 - ¿Por qué?

5. ¿Cómo describiría el ambiente laboral actual en la empresa?
 - Pesado
 - Agradable
 - Intimidante
 - Triste

6. ¿En su departamento toman en cuenta su opinión o sugerencias?
 - Sí
 - No
 - Algunas veces

7. ¿Cómo se ha sentido durante su estancia en la empresa?
- Bien
 - Regular
 - Mal
 - ¿Por qué?
8. ¿Cómo considera la comunicación interna en la empresa?
- Buena
 - Mala
 - Puede mejorar
9. ¿Cómo considera la comunicación interna en su departamento?
- Buena
 - Mala
 - Puede mejorar
10. ¿Cómo considera la comunicación interna con sus compañeros de trabajo?
- Buena
 - Mala
 - Puede mejorar
11. ¿Cómo considera la comunicación con su jefe?
- Buena
 - Mala
 - Puede mejorar
12. ¿Se llevan a cabo encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los empleados con respecto a la comunicación interna y su efectividad?
- Sí
 - No
 - A veces

13. ¿Con qué frecuencia se realizan las encuestas para evaluar la satisfacción de los empleados sobre la comunicación interna?
- Una vez por mes
 - Cada seis meses
 - Una vez por año
 - Otro...
14. ¿Cómo se realizan las evaluaciones para medir la satisfacción de los empleados?
- Escrita
 - Verbal
 - Correo
 - Mensaje
15. ¿Cuáles son las formas de comunicación que la empresa utiliza entre departamentos?
- Escrita
 - Verbal
 - Correo
 - Mensaje
 - Llamada telefónica
16. ¿Cuál es el proceso actual de comunicación para trasladar información entre las áreas de bodega y ventas?
- Llamadas
 - Reuniones
 - Mensaje
 - Correo electrónico
 - Verbal
 - Ninguna de las anteriores.
17. ¿Existe algún sistema de seguimiento en tiempo real que permita a los vendedores estar al tanto de los movimientos de inventario?
- Sí
 - No

18. ¿Se comunican de manera transparente los cambios en las políticas de la empresa que realiza la gerencia y que afectan a los colaboradores?

Sí

No

Algunas veces

19. ¿El departamento de recursos humanos brinda suficiente apoyo en términos de desarrollo profesional, capacitación y gestión del desempeño?

Sí

No

A veces

20. ¿El departamento de recursos humanos está al tanto de las necesidades y preocupaciones de los colaboradores?

Sí nos toma en cuenta

No nos toma en cuenta

Nos tienen olvidados

21. ¿Se han identificado problemas de comunicación que hayan llevado a malentendidos o rumores en la empresa?

Sí

No

¡Gracias por su sinceridad y el tiempo brindado para responder la encuesta!

C. GUIA ENTREVISTA

Buenas tardes *Nombre*

De antemano se le agradece el tiempo brindado y la oportunidad de poder realizar tanto la encuesta como la entrevista.

Esto servirá para crear información de la empresa para mi investigación académica.

El tema a tratar es el clima organizacional en la empresa.

- I. ¿Qué se ha intentado hasta ahora para abordar los problemas de comunicación y mejorar el clima organizacional en las áreas de la empresa?
Capacitación
Reuniones periódicas
Creando un espacio de confianza
Reforzar el sistema de comunicación interna.
Otro...
- II. ¿Existe un liderazgo claro que promueva y facilite la comunicación efectiva en toda la organización?
Sí
No
- III. ¿Cuál es el nivel de confianza entre los empleados y administración en relación con la comunicación?
Buena
Regular
Mala
Muy mala
- IV. ¿Existen obstáculos o barreras que impidan una comunicación efectiva entre los departamentos responsables de bodega y ventas?
Sí
No
Puede mejorar.
- V. ¿Cómo se maneja la comunicación en situaciones de crisis en la empresa? Correo electrónico
Reunión
Memo
Llamada

- VI. Si un cliente hace un cambio en los pedidos o los cancela, ¿existe algún protocolo para notificar rápidamente a los encargados de bodega sobre dichos cambios?
- Sí
- No
- Si...¿Cuál es el protocolo?
- VII. ¿Existe algún sistema de seguimiento en tiempo real que permita a los vendedores estar al tanto de los movimientos de inventario?
- Sí
- No
- Si...¿Cuál es el sistema?
- VIII. ¿Qué medidas se toman para garantizar que la información sobre la gestión de inventario y las ventas se comuniquen de manera efectiva entre las áreas de bodega y ventas?
- Sistema automatizado
- Correo
- Excel
- Reportes diarios
- Reportes semanales
- IX. ¿Se llevan a cabo encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los empleados con respecto a la comunicación interna y su efectividad?
- Sí
- No
- A veces
- X. ¿Con qué frecuencia se realizan las encuestas para evaluar la satisfacción de los empleados sobre la comunicación interna?
- Una vez por mes
- Cada medio año
- Una vez por año
- Otro...

- XI. ¿Puede proporcionar ejemplos sobre situaciones en las que la comunicación interna haya tenido un impacto positivo o negativo en la empresa?
- XII. ¿Cómo describiría la comunicación entre el departamento de recursos humanos y los empleados en general?
¿Es fluida y accesible?
- XIII. ¿Cuáles son los comentarios y opiniones de los empleados sobre las debilidades y problemas percibidos en el departamento de recursos humanos?
- XIV. ¿Cómo describiría el ambiente laboral actual en la empresa Krön en términos de satisfacción, colaboración y motivación de los empleados?
Buena
Mala
Puede mejorar

Eso ha sido todo, muchas gracias de nuevo por su tiempo y su sinceridad, ya que esta información es de suma importancia para mi investigación