

Estrategia de comunicación organizacional hacia las impulsadoras de la empresa Global Wine  
& Spirits para mejorar la eficacia en servicio al cliente.

Trabajo de Grado

Presenta:

Mayra Alejandra López González

Semestre X

Comunicación Social

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Enero, 09 de 2020

Estrategia de comunicación organizacional hacia las impulsadoras de la empresa Global Wine & Spirits para mejorar la eficacia en servicio al cliente.

Trabajo de Grado

Presenta:

Mayra Alejandra López González

Semestre X

Comunicación Social

Asesor de Trabajo de Grado:

Mg. Ronald Romero Ramírez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Colombia, Guadalajara de Buga

Enero, 09 de 2020

## **Dedicatorias**

Este trabajo de grado se lo dedico con todo mi cariño y amor a mis abuelos, padres y hermano los cuales han hecho parte esencial, con sus palabras y actos alentadores para continuar cada uno de los pasos de este proceso para mi formación académica y profesional que hoy con este escrito se culmina.

## **Agradecimientos**

A Dios gracias por permitirme concluir esta etapa de mi vida. Gracias a mi familia por su apoyo incondicional, a mis profesores por los conocimientos impartidos, los cuales fueron fuertes cimientos para esta evolución académica, en especial a mi asesor por guiarme y esforzarse para llevar a cabo el desarrollo de este trabajo de grado. Por ultimo a mis compañeros, los cuales me brindaron grandes enseñanzas personales e intelectuales, son parte de este logro.

## Contenido

Introducción.....	16
<b>Capítulo 1. Aspectos Generales del Problema.....</b>	<b>17</b>
Descripción y formulación del problema.....	17
Sistematización del problema.....	19
Justificación.....	20
Objetivos .....	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos .....	21
<b>Capítulo 2. Marco Referencial.....</b>	<b>22</b>
Marco Teórico.....	22
Estrategia de comunicación.....	22
Comunicación asertiva .....	23
Comunicación verbal y no verbal .....	25
Marco Contextual.....	29
<b>Capítulo 3. Diseño Metodológico.....</b>	<b>32</b>
Método de investigación .....	32
Tipo de estudio e investigación.....	32
Fuentes de investigación.....	33
Herramientas y técnicas.....	33
<b>Capítulo 4. Resultados.....</b>	<b>34</b>
Caracterización Global Wine & Spirits .....	34
Análisis interno y externo de la organización.....	34
Revisión Interna.....	35
Revisión externa .....	37
Matriz DOFA.....	45
Descripción de la Actividad del impulso en la empresa Global Wine & Spirits año 2019 .....	46
Jefe de personal .....	46
Impulsadoras .....	48
Clientes.....	53

Estrategia de Comunicación .....	61
<b>Capítulo 5. Conclusiones</b> .....	<b>67</b>
Recomendaciones .....	68

## **Resumen**

Global Wine & Spirits es una empresa comercializadora de licores Premium con más de 20 años de trayectoria en el mercado colombiano que busca por medio de la asesoría personalizada, dar al cliente un valor agregado, y con la cual pretende promover una actividad económica mayor; sus estrategias corporativas se orientan al posicionamiento en el mercado.

Dicho posicionamiento permite que los clientes tengan una apreciación positiva del producto determinado a adquirir, permitiendo que la decisión de compra sea más efectiva. Sin embargo, esta intención organizacional debe seguir planes u estrategias de acción que permitan conseguir efectivamente su objetivo.

Además de las estrategias corporativas existen también, estrategias de comunicación a aplicar.

En el presente trabajo de grado se pretende detallar una estrategia de comunicación que permita la mejora en la eficiencia del área de impulso de licores. Esta estrategia se define a partir de la caracterización de la empresa, incluyendo el análisis interno y externo, la descripción de la actividad de impulso de acuerdo a la percepción de las propias impulsadoras, clientes y jefe de personal y el plan de capacitaciones propuesto que incluye temas de preparación en servicio al cliente, comunicación asertiva, comunicación verbal y no verbal y estructura organizacional.

Se concluye que la empresa Global Wine & Spirits se preocupa por la formación de las impulsadoras, pero no había tenido en cuenta la diversificación de los temas inherentes a esta actividad.

La metodología que se utilizó fue el método cualitativo con un tipo de estudio de investigación acción, a través de técnicas de recolección de información como las fuentes primarias y las fuentes secundarias.

## **Abstract**

Global Wine & Spirits is a premium liquor marketing company with more than 20 years of experience in the Colombian market that seeks through personalized advice, to give the client an added value, and with the quality destined to a greater economic activity; its corporate strategies are oriented to market positioning.

This positioning allows customers to have a positive appreciation of the product to be purchased, specifically that the purchase decision is more effective. However, this organizational intention must follow plans or action strategies that effectively achieve its objective.

In addition to corporate strategies there are also communication strategies to apply.

In the present degree work it is expected to detail a communication strategy that allows the improvement in the efficiency of the liquor boosting area. This strategy is defined based on the characterization of the company, including internal and external analysis, the description of the impulse activity according to the perception of the drivers, customers and chief of staff and the proposed training plan that includes Preparation issues in customer service, assertive communication, verbal and nonverbal communication and organizational structure.

In conclusion, the Global Wine & Spirits company is concerned with the training of the promoters, but had not taken into account the diversification of the issues inherent in this activity.

The methodology that was specified was the qualitative method with a type of research study, through information gathering techniques such as primary sources and secondary sources.

**Palabras claves**

Administración de recursos, Comunicación asertiva, Comunicación verbal, Comunicación no verbal, comunicación organizacional, Servicio al cliente.

**Keywords**

Resource management, Assertive communication, Verbal communication, Nonverbal communication, customer service.

**Tablas Especiales**

TABLA 1. INFORME PQRS ..... 18

TABLA 2. INGRESOS DE GLOBAL WINE & SPIRITS.....	19
TABLA 3. PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI) .....	36
TABLA 4. DIMENSIÓN ECONÓMICA .....	38
TABLA 5. DIMENSIÓN SOCIAL.....	39
TABLA 6. DIMENSIÓN CULTURAL .....	40
TABLA 7. DIMENSIÓN DEMOGRÁFICA .....	41
TABLA 8. DIMENSIÓN GEOGRÁFICA .....	41
TABLA 9. DIMENSIÓN TECNOLÓGICA .....	41
TABLA 10. DIMENSIONES POLÍTICA Y JURÍDICA.....	42
TABLA 11. MATRIZ EVALUACIÓN INTEGRADA DEL ENTORNO (MEFE) .....	43
TABLA 12. MATRIZ DOFA.....	45
TABLA 13. FORMATO ENCUESTA JEFE DE PERSONAL .....	47
TABLA 14. FORMATO ENCUESTA PARA IMPULSADORAS .....	48
TABLA 15. CUESTIONARIO DE ASERTIVIDAD.....	51
TABLA 16. PROMEDIO DE ASERTIVIDAD .....	51
TABLA 17. CUESTIONARIO COMUNICACIÓN VERBAL Y NO VERBAL .....	53
TABLA 18. FORMATO DE ENCUESTA CLIENTES .....	53
TABLA 19. PLAN DE ACCIÓN ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN .....	62
TABLA 20. PRESUPUESTO.....	64
TABLA 21. CANALES DE COMUNICACIÓN.....	65
TABLA 22. PLAZOS DE EJECUCIÓN .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>

GRÁFICA 1. INFORME DE QUEJAS 2017- 2019.....	18
GRÁFICA 2. PREGUNTA 1 .....	55
GRÁFICA 3. PREGUNTA 2.....	56
GRÁFICA 4. PREGUNTA 3.....	57
GRÁFICA 5. PREGUNTA 4.....	57
GRÁFICA 6. PREGUNTA 5.....	58
GRÁFICA 7. PREGUNTA 6.....	59
GRÁFICA 8. CUESTIONARIO ASERTIVIDAD PARA CLIENTES .....	59
GRÁFICA 9. CUESTIONARIO COMUNICACIÓN VERBAL Y NO VERBAL .....	60
GRÁFICA 10. PREGUNTA 12.....	61

## **Introducción.**

El presente trabajo de grado busca establecer una estrategia de comunicación que permita mejorar la eficiencia en ventas de las impulsadoras de licores de la empresa Global Wine & Spirits, a través de la cualificación del personal por medio de capacitaciones en temas particulares de comunicación.

Se evidencia que la empresa lleva más de 20 años en el mercado de la comercialización de licores, teniendo injerencia a nivel nacional e internacional y caracterizándose por la diferenciación de su producto en términos de marcas y en la atención personalizada que se ofrece al cliente. El problema principal de esta empresa surge desde el año 2017 cuando se evidencia un aumento en las quejas en el servicio ofrecido por las impulsadoras a los clientes potenciales, esta situación ha afectado el volumen de ventas de la entidad en el periodo 2017- 2019 ya que las impulsadoras son las personas encargadas de concretar la venta.

Este trabajo de grado se desarrolla a partir de un estudio cualitativo cuyo tipo de estudio fue la investigación acción. Para su elaboración se usaron fuentes de información primaria y secundaria.

Por medio del presente, el lector podrá encontrar una caracterización de la empresa Global Wine & Spirits, una descripción de la actividad de impulso desde la perspectiva de las propias impulsadoras, clientes y jefe de personal, la estrategia de comunicación, la planeación de la acción y finalmente las conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo 1. Aspectos Generales del Problema.**

### **Descripción y formulación del problema.**

En todos los sectores de la economía, las ventas son el área más importante de toda organización, esto se debe, a que por medio de ellas se generan los ingresos de la compañía. Son el punto de partida para concretar clientes nuevos y fidelizar a los ya existentes.

Los supermercados son una entidad con una amplia variedad en la oferta de productos, este tipo de organización cuenta con determinados proveedores, los cuales a diario crean estrategias para que sus productos sean reconocidos por los clientes, lo que genera un posicionamiento de producto y marca, para esto es necesario un apoyo en la ejecución del trabajo de campo en el punto o sala de venta.

Este proceso de ejecución está a cargo tanto del personal de impulso del producto, como del personal encargado de hacerle mercadeo a los bienes o servicios ofertados. Un proceso de ventas exitoso depende de la profesionalización del personal; hoy en día las empresas buscan capacitar a sus vendedores de tal forma que desarrollen las habilidades necesarias para atraer nuevos clientes.

En el caso particular de Global Wine & Spirits se presenta una situación particular, desde el año 2017 se evidencia que los registros de PQRSD (Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia, Denuncia) han aumentado. Como lo evidencia la tabla 1.

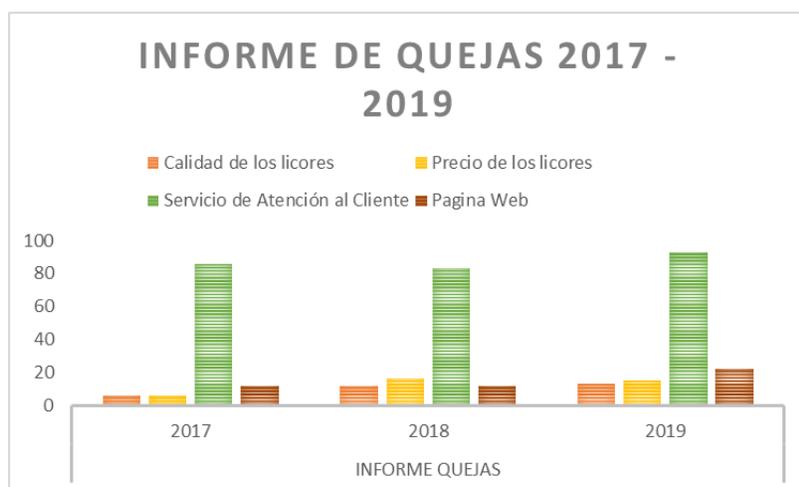
Tabla 1. Informe PQRSD

	INFORME PQRSD( PETICION, QUEJA, RECLAMO, SUGERENCIA, DENUNCIA)		
	2017	2018	2019
<b>PETICION</b>	30	27	22
<b>QUEJA</b>	110	123	143
<b>RECLAMO</b>	6	11	13
<b>SUGERENCIA</b>	14	10	5
<b>DENUNCIA</b>	0	0	0
<b>TOTAL</b>	160	171	183

Fuente: Global Wine &Spirits

Al analizar la situación, se evidencia que los clientes presentan quejas ante la administración de la empresa por la calidad del servicio recibido por parte de las impulsadoras. (Ver Gráfica 1), situación que afecta directamente a la empresa, ya que son las impulsadoras las encargadas de promover la venta del producto, y que de ellas depende el volumen en ventas y así mismo en el nivel de ingreso económico.

FIGURA 1. Informe de Quejas 2017- 2019



Fuente: Global Wine &Spirits

La tabla 2 es un segmento del estado de resultados de la empresa Global Wine & Spirits, donde por medio de ella y en el presente escrito, se hace enfoque específicamente a los ingresos de venta de la empresa y donde se puede observar que en el periodo 2017- 2019 el volumen de las mismas disminuyó.

Tabla 2. Ingresos de Global Wine & Spirits.

	<b>Global Wine &amp; Spirits</b>		
	<b>Estado de Resultados</b>		
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ingresos Operacionales de Ventas</b>	1.461.483.903	1.432.567.273	1.338.352.612

Fuente: Global Wine & Spirits

De acuerdo a lo anteriormente demostrado, dicha situación organizacional pretende responder la siguiente pregunta: ¿Cómo plantear una solución de comunicación en las impulsadoras de la empresa Global Wine & Spirits que genere eficiencia en servicio al cliente y se refleje en las ventas correspondientes a esta área?

### **Sistematización del problema.**

¿Quiénes es Global Wine & Spirits? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?, ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas a las que se ven enfrentados?, ¿Cómo se concibe la labor de impulso ante las impulsadoras, los clientes y el jefe de personal?, ¿Cómo plantear una estrategia de comunicación para mejorar la eficiencia en servicio al cliente por parte de las impulsadoras?

**Justificación.**

La globalización obliga a las empresas a estar a la vanguardia en temas de interés que permitan optimizar sus procesos e impulsar su productividad. Las ventas de una organización tienen incidencia en múltiples aspectos internos y externos de la misma. En particular, las impulsadoras de licores son un eslabón de la estructura de la empresa, de la que realmente depende el nivel de ventas, y que mediante el proceso de concertar el negocio puede verse influenciado por la manera en la que se realiza el acercamiento con el cliente.

En ese momento es necesario contar con estrategias de comunicación, ya que brinda orientaciones a una posible solución frente a una problemática definida, a través de planteamientos de como una impulsadora se convierte en una herramienta práctica para orientar las tareas organizacionales y lograr una buena comunicación con los clientes.

Es necesario capacitar a las impulsadoras en temas como: comunicación asertiva, comunicación verbal, no verbal, servicio al cliente y estructura organizacional. Estos conocimientos le brindaran mayor seguridad en el momento de cerrar una venta.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar una estrategia de comunicación organizacional que contribuya al mejoramiento de la eficiencia en el servicio al cliente de las impulsadoras de licores de Global Wine & Spirits.

### **Objetivos Específicos**

- Caracterizar la empresa Global Wine & Spirits
- Detallar la labor del impulso de licores; su funcionalidad y eficiencia en Global Wine & Spirits.
- Implementar el plan estratégico y de acción enfocado en la satisfacción integral del cliente a través de la táctica de comunicación organizacional; posterior a ello, observar los resultados en el área de ventas e impulso, para dictaminar su eficacia.

## **Capítulo 2. Marco Referencial.**

### **Marco Teórico.**

#### **Estrategia de comunicación.**

La estrategia de comunicación es una herramienta que le permite a la organización planificar sus acciones con el fin de lograr unos objetivos determinados, esto se hace por medio de un mensaje a promover, unas acciones a ejecutar, un público objetivo a quien va dirigida dicha estrategia, unos indicadores de evaluación y un tiempo de ejecución. El fin último de la estrategia es que el público objetivo no solo comprenda qué es lo que vende la marca, sino que también entienda lo que ésta significa y representa. Mefalopulos & Kamlongera, (2008) definen la estrategia de comunicación como: “Una serie de acciones bien planificadas que se propone lograr ciertos objetivos a través del uso de métodos, técnicas y enfoques de comunicación” de acuerdo con estos autores la estrategia de comunicación debe cumplir con unos pasos determinados: en primer lugar, el análisis de la situación; seguido de la definición de Objetivo; la definición de un público objetivo; el presupuesto; los mensajes a transmitir; los canales de comunicación; los plazos de ejecución; y finalmente la evaluación de los resultados.

#### **Comunicación Organizacional**

Según Montoya, (2018) se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido sus objetivos.

## **Comunicación asertiva**

La comunicación le permite al ser humano establecer relaciones sociales. Por medio de la comunicación expresamos pensamientos y sentimientos. Esta comunicación permite un intercambio de información que permite al ser humano enriquecer su conocimiento. “El verbo comunicar y el sustantivo comunicación se originan en la palabra “comunis” raíz castellana de la palabra comunidad, que expresa la relación o interacción entre individuos” Rengifo (2014), este autor afirma que la comunicación y la asertividad están íntimamente relacionados y define que la palabra asertividad proviene del latín “assertus” que indica afirmación de la certeza de una cosa. En este documento, se trata la comunicación asertiva como medio para lograr el éxito organizacional. Allí se plantea la necesidad de reconocer la importancia de la comunicación en la productividad de una empresa. El autor concluye que la comunicación y la asertividad se encuentran íntimamente relacionadas y que permite un contacto amable, honesto entre los participantes. Además de lo anterior, reconocen la importancia de la implementación de políticas de comunicación en las organizaciones con el fin de lograr una cultura participativa basada en comunicaciones.

Castanyer (1996) plantea que la asertividad tiene relación directa con la autoestima. Expone que las personas asertivas conocen sus propios derechos y los defienden respetando a los demás. Según la autora, la comunicación asertiva trata principalmente de las habilidades sociales, de su importancia en el momento de vender un producto o tener éxito en una profesión. Busca cambiar el concepto erróneo del que la asertividad es estar por encima de los demás y no dejarse apabullar, además de plantear unas formas de comportamiento externo de una persona asertiva. Mencionadas a continuación.

- Habla fluida / seguridad / ni bloqueos ni muletillas / contacto ocular directo, pero no desafiante / relajación corporal / comodidad postural.
- Expresión de sentimientos tanto positivos como negativos / defensa sin agresión / honestidad / capacidad de hablar de propios gustos e intereses / capacidad de discrepar abiertamente / capacidad de pedir aclaraciones / decir "no" / saber aceptar errores.
- Conocen y creen en unos derechos para sí y para los demás. - sus convicciones son en su mayoría "racionales"

Concluye que la asertividad es una característica de la comunicación que le permite al emisor dar una información específica logrando que el receptor atienda de forma clara dicho mensaje. Este documento es una herramienta de base teórica ya que ofrece los parámetros necesarios para entender los componentes de la comunicación asertiva, tener un conocimiento más profundo sobre el tema y que permita sentar las bases para construir un plan de comunicación pertinente.

Torres & Diaz (2012) pretenden analizar el compromiso organizacional como Actitud laboral asertiva para la competitividad de las organizaciones. Este trabajo fue realizado con una metodología de tipo descriptiva y documental considerando la hermenéutica para el análisis e interpretación del contenido. Teniendo como conclusión que las empresas deben implementar mecanismos de capacitación en temas de asertividad para que los empleados puedan generar un sentido de pertenencia más amplio por la organización.

Los autores realizan su aporte en el tema de la asertividad planteando los diferentes tipos:

- **Asertividad básica:** se define como la expresión de los derechos sentimientos, creencias u opiniones personales.

- **Asertividad empática:** se define a que cuando se expresan necesidades, la persona quiere demostrar sensibilidad hacia la otra.
- **Asertividad confrontativa:** es cuando las palabras de la otra persona o sus acciones son contradictorias.

Lo anterior, le permite al presente trabajo de investigación ahondar y reconocer la asertividad desde una perspectiva organizacional; adoptar el conocimiento impartido, sistematizarlo y aplicarlo a la organización objeto de estudio con la intención que sean estos conceptos básicos los que sean tomados en cuenta para orientar la propuesta de plan de comunicación organizacional enfocado en la asertividad como herramienta de éxito

### **Comunicación verbal y no verbal**

La comunicación verbal como lo expresa Fajardo (2009) es un proceso en el que intervienen un hablante y un oyente (emisor y receptor), quienes se comunican a través de un mensaje construido a través de un contexto. Entre estos personajes se establecen dos tipos de relaciones la que se da por conocimiento previo y la que se da por la posición que le emisor y el receptor ocupan en la sociedad. Plantea que los elementos que hacen parte de la comunicación verbal son: Emisor/Receptor, El código, la intención del hablante, el mensaje, el canal, el contexto, y finalmente el objetivo de la comunicación. La autora realiza un estudio de la comunicación verbal teniendo en cuenta la visión del modelo inferencial. Busca diferenciar los modelos que describen la comunicación como un proceso de descodificación, de aquellos que se basan en procesos inferenciales. Concluye que aquello que el emisor quiere decir puede ser comprendido en la medida que el receptor comparta con este un conjunto de representaciones sociales que le brinden posibilidad de acceder al contexto y a los supuestos de los que el hablante hace referencia. El documento en mención es de valioso aporte para la presente investigación ya

que sienta unas bases sobre la comunicación verbal y sus componentes. Le permite al presente trabajo de investigación identificar y reconocer cuales de estos componentes son aplicados por las personas encargadas del impulso de venta de licores, hacer una comparación de la teoría y la realidad y analizar dichos resultados.

De acuerdo con Pease (2004) en la comunicación verbal el aspecto más importante es el lenguaje. El hablante en su discurso contiene una serie de mensajes que no están expresados en el lenguaje verbal y que son denominados como no verbales. Las características de este lenguaje son:

- La comunicación no verbal, generalmente, mantiene una relación de interdependencia con la interacción verbal.
- Con frecuencia los mensajes no verbales tienen más significación que los mensajes verbales.
- En cualquier situación comunicativa, la comunicación no verbal es inevitable.
- En los mensajes no verbales, predomina la función expresiva o emotiva sobre la referencial.
- En culturas diferentes, hay sistemas no verbales diferentes.
- Existe una especialización de ciertos comportamientos para la comunicación.
- El estudio en que se encuentra este tipo de búsqueda es el descriptivo.

En este documento el autor logra hacer un recuento de aquellas expresiones no verbales comúnmente utilizadas por un emisor en el momento de dar a conocer su mensaje y la manera en la que cada una de estas manifestaciones representa, además, un mensaje. Este texto sirve como guía práctica para complementar la información de este trabajo investigativo. Este documento le permite al presente trabajo evaluar los componentes del lenguaje no verbal utilizado por las

impulsadoras de ventas de licores y de qué manera, estas tienen algún tipo de influencia con su desempeño en cuanto al cierre de ventas.

Según García (2015) para tener éxito en un negocio se debe contar con una excelente impresión, expone que los medios donde se observa el lenguaje no verbal son: la sonrisa, las manos, el apretón de manos, los brazos, piernas y pies, la manera de sentarse, movimiento al dirigirse, tocarse la cara, tono de voz, vestimenta, y parecer vulnerable.

Manifiesta que en los cargos laborales donde las funciones que se desempeñan están relacionadas con las ventas, el lenguaje verbal y no verbal es un determinante al momento de concretar; ya que el cliente o comprador se ve influenciado, en gran parte por la inteligencia emocional del emisor, en este caso, las impulsadoras. La inteligencia emocional vista como una forma de interactuar con el mundo, que tiene en cuenta las emociones, los sentimientos y habilidades como: autoconciencia, la motivación, el control de sus impulsos, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, entre otras.

El documento de Hurtarte es un trabajo de grado que trata de la inteligencia emocional como una capacidad que permite a las personas generar habilidades en lo que se refiere a la comunicación con los demás en el mercado laboral. En las organizaciones no se reconoce la importancia de promover la inteligencia emocional como factor determinante de éxito en las organizaciones. Elabora un documento de tipo descriptivo, aplicado a 50 mujeres empleadas como impulsadoras, en este documento se concluye que para desarrollar la inteligencia emocional se debe incluir el desarrollo de habilidades como: el autoconocimiento, la autorregulación, la automotivación, la empatía, y la habilidad social. Su aporte al trabajo de investigación radica en el conocimiento fundamentado al rededor del tema inteligencia emocional ya que es una herramienta en la que se debe ahondar para definir los comportamientos

y maneras de actuar adecuadas frente a las diversas situaciones que pueden presentarse en el proceso de ventas.

## **Marco Contextual**

De acuerdo con Sampieri, Collado, & Lucio, (2004) El marco contextual es una herramienta analítica con variaciones y contextos que nos permite exponer las diversas categorías de información que fueron abarcadas para el desarrollo del presente documento. Es un ejercicio de revisión bibliográfica que permite identificar los alcances y características de otras investigaciones similares para establecer rutas específicas de trabajo en cuanto a la creación de estrategias comunicativas.

Preciado & Guzmán (2012) realizan una investigación cualitativa cuyo objeto de estudio fueron 53 organizaciones colombianas de los sectores empresarial, desarrollo y público con la intención de hacer una comparación en cuanto al uso de la comunicación estratégica. El objetivo principal fue en qué grado se cumple el supuesto de que la comunicación estratégica es un modelo que puede ser aprovechado por todo tipo de organizaciones. Esta información se obtuvo a partir de entrevistas semi- estructuradas lo que permitió llevar la investigación a un proceso de análisis estadísticos descriptivos. Se concluye que el modelo de comunicación estratégica puede ser utilizado por organizaciones de diverso tipo; además se identifica la falta de interés de las organizaciones por orientar sus dinámicas empresariales a la investigación del entorno que le permite a la empresa tener herramientas base para realizar estrategias comunicativas.

Esta investigación nutre al presente trabajo de grado con respecto a la comunicación estratégica aplicada a otras empresas; lo cual permite tener una visión amplia al momento de el desarrollo de este trabajo de grado, pues expone con respaldo de diversos autores la importancia de generar estrategias de comunicación dentro de la organización para obtener resultados positivos sobre algún déficit/amenaza que esté pasando la organización como los que se evidencia en este trabajo; a través de estrategias comunicativas en el área objeto de estudio en

este caso las impulsadoras de Global Wine, se obtiene una base para plantear unas acciones pertinentes al caso.

Naranjo, (2012) en su investigación realiza un muestreo aleatorio entre 260 empresas colombianas con el fin de determinar si las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla llevan a cabo procesos de selección y contratación de personal de manera justa, cuidando las políticas y procedimientos de las empresas; para este fin se diseñaron dos modelos de encuesta y un modelo de entrevista. El autor concluye que recomendar a una persona para un puesto de trabajo es la forma que más se usa en cuanto el momento de contratar a alguien, de hecho, el autor afirma que en esta ciudad no existe un proceso de selección de personal justo. Determina que un 54% de la población manifestó que no son valoradas sus competencias y el personal seleccionado es escogido en gran parte por recomendación.

Sanchez, (2018) realiza una investigación exploratoria y descriptiva. Este trabajo de investigación tiene por objeto exponer un plan de mejoramiento en el área de recursos humanos en lo que respecta al proceso de selección, contratación, capacitación y retención de personal. Se hace uso de la observación directa y la entrevista con los empleados para recolectar la información primaria. En el presente trabajo se concluye que es importante en toda organización establecer actividades organizadas y sistemáticas en el área de recursos humanos que permita la tomar decisiones acertadas en la escogencia del personal. Se proponen unas técnicas de reclutamiento, selección y contratación que permiten realizar este proceso de manera adecuada en cualquier organización. Este trabajo plantea las recomendaciones y pasos a seguir para llevar a cabo un proceso de contratación eficiente lo que sirve de base para ser incluido en el presente trabajo de grado para percatarse del personal que la compañía Global Wine posee y así garantizar

la recepción de las comunicaciones de una manera eficaz a la hora de realizar una estrategia de comunicación.

La documentación bibliográfica abarca la temática necesaria para realizar una estrategia de comunicación. Se tienen en cuenta investigaciones realizadas a partir de los contextos trabajados en comunicación asertiva, comunicación verbal, y recursos humanos. De acuerdo al campo de acción sobre el que se realizaron las investigaciones es significativo reconocer la importancia de los adelantos en estos temas para el planteamiento de la estrategia comunicativa para las impulsadoras de licores de la empresa Global Wine.

### Marco legal

*Tabla marco legal*

MARCO LEGAL	OBJETO DE LEY	RELACIÓN CON EL TEMA DE INVESTIGACIÓN
<b>Ley 1257 de 2008.</b>	Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman los Códigos Penal, de Procedimiento Penal, la ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones.	Esta ley se relaciona con el tema ya que las impulsadoras de licores tienden a estar expuestas a la violencia sexual ya que el medio de los licores es propenso a que las impulsadoras tengan contacto con personas en estado de embriaguez que no cumplen con las normas de comportamiento socialmente aceptadas.
<b>Ley 1496 de 2011</b>	Por medio de la cual se garantiza la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones	En cuanto al tema del impulso en la venta de licores. Puede evidenciarse casos donde existe discriminación salarial donde los hombres ganen más que las mujeres por la realización de la misma tarea.
<b>Ley 823, 11 de julio de 2003.</b>	Por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres	En el área de impulso de licores, todas las mujeres no tienen igualdad de condiciones en temas de contratación ya que se hacen algunas exigencias físicas para acceder a la contratación como impulsadora.

Fuente: Elaboración propia

### **Capítulo 3. Diseño Metodológico.**

#### **Método de investigación**

El método de investigación que se empleará en el presente trabajo de grado es el cualitativo. Este, como su nombre lo indica, describe las cualidades del objeto de estudio seleccionado lo que significa que no utiliza técnicas de recolección de información medible, lo cual lo respaldan Ulloa, Gutiérrez, Nares, & Gutiérrez, (2017) en la siguiente cita:

[...] los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semántico y de discursos cotidianos, interacción con grupos o comunidades, e introspección.

#### **Tipo de estudio e investigación**

El tipo de estudio con el que se desarrollará la presente trabajo de grado es la investigación acción, de acuerdo con Sequera, (2016) ésta incluye el entorno próximo del objeto de estudio con el fin de proponer mejoras basado en información proveniente de diferentes fuentes. “tiene su accionar en el contexto de la comunidad y no solo involucra al investigador, sino también a todos los integrantes del mismo, los cuales a partir de la detección de la situación problemática, aportarán sus ideas y posibles soluciones desde la elaboración de proyectos o planes de acción” pág. 24 Se toma en cuenta este tipo de estudio ya que se pretende abarcar la percepción de diferentes actores involucrados en el tema del impulso de licores con el fin de plantear una estrategia de comunicaciones organizacional que permita cualificar la labor de las impulsadoras.

### **Fuentes de investigación.**

- Fuentes Primarias: Aplicación de encuestas a impulsadoras, jefes de impulso, y consumidores.
- Fuentes secundarias: Libros, páginas web, trabajos de investigación, revistas.

### **Herramientas y técnicas.**

Las herramientas a utilizar son las encuestas estructuradas, selección de encuestas por muestra selectiva; y finalmente, análisis de datos a partir de matrices DOFA, MEFE Y PCI. Las entrevistas se aplicarán a las impulsadoras, el jefe de personal, y clientes de Global Wine & Spirits

Según (Crotte, 2011) las técnicas de investigación permiten obtener y transformar información útil para la solución de problemas. Aquellas que se utilizaran para esta investigación son documental: “se orientan a trabajo con información contenida en soportes documentales como impresos, grabaciones o relacionada con computadoras y redes virtuales” y de campo: “cuando se trabaja con personas, con lugares o con aparatos”.pág 18.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### Caracterización Global Wine & Spirits

Datos Generales:

- **El objetivo empresarial:** de Global Wine & Spirits es importar y distribuir marcas únicas de alta calidad para gustos exclusivos.
- **Los valores corporativos:** que describen la organización son: Colaboración, Integridad, Compromiso, Pasión, Diversidad y Calidad.
- **Misión:** “Satisfacer los gustos y preferencias de nuestros consumidores y clientes ofreciendo un excelente servicio y productos exclusivos de calidad”
- **Visión:** “Ser la empresa líder en el mercado de bebidas alcohólicas que permita el crecimiento sostenible de las utilidades”
- **El carácter diferenciador** radica en la calidad de los productos, la variedad y la atención personalizada al cliente.
- **Las líneas de productos que maneja la empresa son:** Vinos, Whisky, Ron, Vodka, Tequila, Ginebra, Pre mezclados y Té.

### Análisis interno y externo de la organización.

En el presente apartado se busca hacer un análisis de la situación de la empresa para identificar aquellos factores que tienen influencia en el problema de comunicación de las impulsadoras de licores de Global Wine & Spirits, esta empresa es una comercializadora de marcas Premium de licores reconocidas a nivel mundial.

La revisión interna de la empresa se realiza a partir de la matriz Perfil de capacidades internas (PCI) donde la información de cada área de la empresa se detalla como Fortaleza o Debilidad para la organización.

El análisis externo de la organización se realiza a partir de la evaluación de las dimensiones que componen el entorno para determinar cuáles son las oportunidades y Amenazas a las que se ve enfrentada la empresa Global Wine & Spirits, de acuerdo con Betancourt (2013) se realiza una evaluación de cada una para consolidar una matriz de evaluación donde se determina de qué manera las variables mencionadas en cada dimensión influyen tanto en el sector de la actividad como en la empresa.

### **Revisión Interna**

**Perfil de Capacidades Internas (PCI).** En esta matriz se relacionan las variables por cada ítem y se determina el impacto de cada una en la institución, clasificándolas en fortalezas o debilidades y el impacto de estas en la organización. Tabla 3.

Tabla 3. Perfil de Capacidades Internas (PCI)

	Capacidades	Fortalezas	Debilidad	Impacto		
				Alto	Medio	Bajo
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	Presencia en otras ciudades de Colombia	X		X		
	Capacidad de almacenamiento de inventarios	X			X	
	Alianzas estratégicas con marcas reconocidas	X		X		
<b>COMPETITIVIDAD</b>	Variedad de productos	X		X		
	Variedad de marcas	X		X		
	Experiencia en el sector	X		X		
<b>TECNOLOGIA</b>	Poco uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TICS)		X	X		
	Falta de capacitaciones		X	X		
<b>TALENTO HUMANO</b>	Contratación del personal de impulso sin incluir requisitos mínimos para el cargo		X	X		
	consolidar el servicio al cliente como valor agregado en la atención personalizada		X	x		
<b>ASERTIVIDAD, SERVICIO AL CLIENTE, COMUNICACIÓN VERBAL Y NO VERBAL</b>	Incluir la Asertividad como lenguaje de comunicación organizacional		X	X		
	Reconocer la comunicación verbal y no verbal en la formación de las impulsadoras de licores		X	X		

Fuente: Autora, 2019

En el análisis interno se puede evidenciar que las debilidades de la empresa están relacionadas con el uso de las Tecnologías de información y comunicación (TICS), el talento Humano y las competencias comunicativas en asertividad, servicio al cliente, comunicación verbal y no verbal.

## **Revisión externa**

El entorno es una de las cuestiones que más importa a las empresas que realmente desean ser competitivas y estar a la vanguardia dentro del sector en que se desarrollan, es por esto que un análisis adecuado de este se convierte en una herramienta fundamental del éxito de una organización. Para este caso, se hará un análisis del sector comercial, este sector es donde se conglomeran todas aquellas empresas que se dedican a la compra y venta de bienes ya sea para el uso o la venta.

De acuerdo a lo que se ha mencionado, decimos que la empresa Global Wine & spirits está ubicada dentro del sector comercial, las empresas que se encuentran en este sector, compran cada uno de los bienes a sus proveedores, para incluirlos en sus cadenas de productos, en este caso no hay una transformación del producto como tal, sino una disposición de todos ellos en un mismo lugar para la comodidad de los clientes que buscan ese tipo de bienes para la satisfacción de sus necesidades. Como este proceso requiere de una agregación de valor por parte de la empresa para mejorar su competitividad frente a otras empresas, esta debe darle un valor agregado a sus clientes para que deseen adquirir sus bienes además para que otras personas se animen a comprarlos. Por lo tanto, la tarea de la empresa es agregarle valor a los bienes que ofrecen y que no son producidos por ella, para atraer al cliente y así lograr una mayor competitividad frente a las empresas dedicadas a esta misma actividad.

Con relación a esto, es importante resaltar, que algunas de las formas en como Global Wine & Spirits le ha dado un valor agregado a sus clientes, es ofreciendo la atención personalizada al cliente por medio del servicio de las impulsadoras.

Cuando se analiza el entorno de una organización, es importante tener en cuenta que este es uno solo, pero para su análisis, generalmente, se divide en dimensiones. Las variables que fueron evaluadas son las que se consideran tienen mayor influencia en el desarrollo de las actividades de Global Wine & Spirits. La información se obtuvo de fuentes secundarias como los periódicos y páginas web de información gubernamental.

Para cada dimensión se clasificó la información en A/O (Amenaza/ Oportunidad) y se define cada una de estas en AM y OM (Amenaza Mayor y Oportunidad Mayor) también en am y om (amenaza menor y oportunidad menor).

- **Económica:** Esta dimensión influye en gran medida en las organizaciones en la toma de sus decisiones, algunas de las variables importantes que se tendrán en cuenta son: la inflación, y el salario mínimo, ya que son factores que influyen en la empresa en los precios de los productos que se desean ofrecer a sus clientes, además deben tener en cuenta el ingreso medio de la población para determinar si lo más importante para la mayoría de los clientes es la calidad o la economía.

Tabla 4. Dimensión económica

VARIABLES CLAVE	A/O	AM	Am	om	OM
Aumento del Salario Mínimo <sup>1</sup>	O				X
Reducción de la inflación al consumidor <sup>2</sup>	O			X	

Fuente: Autora, 2019

<sup>1</sup> (El Portafolio, 2019)

<sup>2</sup> (Revista Dinero, 2019)

- **Social:** En el ámbito social, las empresas deben tener en cuenta aspectos como: la educación, niveles de seguridad, y la empleabilidad; estas variables pueden influir en la organización, para determinar si los bienes que ofrece la empresa son necesarios en esa sociedad y si están al alcance de ellas, también para poder contribuir con ayudas ejerciendo la responsabilidad social, y de algún modo poder generarle bienestar a la población.

Tabla 5. Dimensión social

VARIABLES CLAVES	A/O	AM	am	om	OM
Aumento de la cobertura en educación en Guadalajara de Buga pasando de 20.734 estudiantes en 2016 a 25.278 en 2017 <sup>3</sup>	O			X	
Disminución de los niveles de seguridad. La tasa de hurtos en Guadalajara de Buga aumentó entre 2016 y 2017 de 9.03% a 9.07% <sup>4</sup>	A		X		

Fuente: Autora, 2019

- **Cultural:** En cuanto a la cultura hay diversos factores que tienen incidencia en la forma en cómo actúan los consumidores y los productos que compran, debido a las costumbres,

<sup>3</sup> (Comunite Municipal de Estadística en Buga (COME), 2017)

<sup>4</sup> Ibid.

tendencias, preferencias y gustos. Global Wine & Spirits debe poder conocer aspectos como estos, para saber si los productos que ofrece son apropiados para la población a la cual se dirige, además de los cambios en la cultura que pueden generar cambios en el consumo de estos bienes

Tabla 6. Dimensión cultural

Variable clave	A/O	AM	am	om	OM
Aumento del consumo de los hogares en Guadalajara de Buga. las ventas comerciales aumentaron entre 2016 y 2017 con una variación porcentual del 13.18% <sup>5</sup>	O				X
Medidas normativas en la ampliación del horario de venta de licores en ferias y fiestas de la ciudad <sup>6</sup>	O				X

Fuente: Autora, 2019

- Demográfica: En la dimensión demográfica se deben analizar aspectos relacionados con la composición demográfica de la población para tomar decisiones en cuanto a la oferta de nuevos productos, diversificación del mercado y clientes potenciales a los cuales dirigirse.

<sup>5</sup> (Cámara y Comercio de Guadalajara de Buga, 2017)

<sup>6</sup> (Herrada, 2019)

Tabla 7. Dimensión Demográfica

VARIABLES CLAVE	A/O	AM	am	om	OM
Disminución demográfica de la población de Guadalajara de Buga pasando de 114, 798 en 2017 a 114,364 en 2019 <sup>7</sup>	A		X		

Fuente: Autora, 2019

- **Geográfica:** El lugar donde se sitúe la empresa es de especial importancia ya que será una de las cosas que tiene en cuenta el consumidor a la hora de hacer sus compras.

Tabla 8. Dimensión Geográfica

VARIABLES CLAVE	A/O	AM	am	om	OM
Diversidad en los puestos de venta de los productos de la empresa <sup>8</sup>	O				X

Fuente: Autora, 2019

- **Tecnológica:** La utilización de una tecnología adecuada y el mejoramiento continuo de esta es importante ya que es un factor de calidad que agrega valor, como el uso de las TIC para la difusión de la empresa y los productos que ofrece, esto hace que llegue a más personas y por lo tanto puede ampliar su clientela.

Tabla 9. Dimensión Tecnológica

VARIABLES CLAVE	A/O	AM	am	om	OM

<sup>7</sup> Op cit. (Comunite Municipal de Estadística en Buga (COME), 2017)

<sup>8</sup> (Global Wine & Spirits, 2019)

Aumento de las Tecnologías de información (TIC) <sup>9</sup> .	O				X
Aumento del número de usuarios de internet <sup>10</sup> .	O			X	

Fuente: Autora, 2019

- **Política y Jurídica:** Se trabajan ambas dimensiones en conjunto ya que en este sector se encuentran relacionadas con las políticas gubernamentales implementadas particularmente en la venta de licores.

Tabla 10. Dimensiones política y jurídica

VARIABLES CLAVE	A/O	AM	am	om	OM
Aumento del IVA por ley de licores <sup>11</sup>	A	X			

Fuente: Autora, 2019

Después de la revisión de cada una de las dimensiones del entorno, es necesario clasificar esta información en una matriz que permita integrarla para esto es necesario hacer uso de la **Matriz de evaluación integrada del entorno (MEFE)** que permite que los datos expuestos anteriormente sean categorizados con el fin de evaluar la incidencia de cada una de estas variables tanto en el sector como en la empresa Global Wine & Spirits.

<sup>9</sup> (Marketing E-Commerce, 2019)

<sup>11</sup> (La Republica, 2019)

Tabla 11. Matriz Evaluación Integrada del Entorno (MEFE)

Dimensiones	Variable	Relación con el Sector	Justificación y Tendencia	Impacto sobre la Organización
<b>Dimensión Económica</b>	Aumento del Salario Mínimo	se relaciona con el sector comercial, porque este puede suponer un aumento en el dinero promedio que posean los ciudadanos, el cual puede ser usado por estos para consumir los bienes que ofrecen la	El Salario Mínimo en Colombia paso de \$781.242 en 2018 a \$ 828.116 en 2019	Esta situación beneficia la organización porque genera un mayor consumo para la empresa
	Reducción de la inflación al consumidor	Permite preservar el poder adquisitivo de los salarios y evita el deterioro en la distribución del ingreso de los hogares	pasó de 4,09% en 2017 a 3.18% en 2018	Las personas tendrán mayor poder adquisitivo para el consumo en actividades de goce. Para estas actividades la venta de licor tiene una participación alta
<b>Dimensión Social</b>	Aumento de la cobertura en educación	Permite que el sector pueda tener acceso a personal capacitado para la contratación en la actividad comercial	Pasando de 20.734 estudiantes en 2016 a 25.278 en 2017	Posibilidad de contratar personal idóneo y capacitado para desempeñar las actividades económicas que requiere la empresa
	Disminución de los niveles de seguridad	El sector comercio en general se ve afectado en temas de seguridad. La situación en este tema aumentó disminuye la tendencia de ocurrencia de casos de hurto en establecimientos del sector	La tasa de hurtos en Guadalajara de Buga aumentó entre 2016 y 2017 de 9.03% a 9.07%	El impacto de este aspecto es negativo para la empresa pues los casos de ocurrencia de hurto pueden aumentar
<b>Dimensión Cultural</b>	Aumento del consumo de los hogares en Guadalajara de Buga	El consumismo tiene una evidente relación con el sector comercial, debido a que del grado de este, dependen las ventas que se tenga en el sector	las ventas comerciales aumentaron entre 2016 y 2017 con una variación porcentual del 13.18%	Se determina esta situación como una oportunidad para la empresa ya que al aumentarse el consumo las posibilidades de aumento de ventas en la empresa son mayores
	Medidas normativas en la ampliación del horario de venta de licores en las fiestas y ferias de la ciudad	El aumento en los horarios para el comercio de licores en ferias y fiestas amplía la capacidad de venta del sector	En Guadalajara de Buga en las ferias y fiestas del municipio se implementan medidas para que los horarios de comercialización de licores se amplíen en estas fechas. Como el decreto DAM-1100-109 de 2019	Situación oportuna para la empresa ya que en estas fechas la posibilidad de aumentar sus ingresos es más alta
<b>Dimensión Demográfica</b>	Disminución demográfica de la población de Guadalajara de Buga	Se tiene una relación directa con el sector, debido a que la cantidad de población define en gran parte la cantidad demandada de los bienes que se ofrecen.	La población en Guadalajara de Buga en 2017 fue de 114, 798 y en 2019 es 114,364	La disminución de la población afecta la organización ya que esta situación representa una disminución en la cantidad de personas a las que puede orientarse la venta del producto
<b>Dimensión Geográfica</b>	Diversidad en los puestos de venta de los productos de la empresa	La diversificación de la oferta de los productos permite ampliar el mercado al que se desea llegar	La empresa vende sus productos en Buga, Tuluá, Cerrito, Guacarí, Zarzal, La Unión, Sevilla, Caicedonia y Cartago en almacenes de cadena como Olímpica, Metro, Éxito, Alkosto, Makro, SuperInter. Almacenes independientes como: Surtifamiliar, Cañaveral, Caribe; Graneros, Licoreras Premium y Restaurantes Premium	Tener acceso a diferentes mercados de venta permite que la demanda de los productos de la organización sean más altos

Dimensiones	Variable	Relación con el Sector	Justificación y Tendencia	Impacto sobre la Organización
<b>Dimensión Tecnológica</b>	Aumento de las Tecnologías de información (TIC).	Esta variable es muy importante para el sector comercial, debido a que permite el fácil acceso de las empresas a información del entorno, lo cual sabemos que es primordial, para tener un buen manejo de las estrategias y con el correcto uso de esa información, se puede llegar a conseguir un mejor lugar en el mercado frente al de la competencia.	La globalización genera el aumento en el uso de Tecnologías de Información y Comunicación TIC	El aumento de las TIC, es una oportunidad para la empresa, porque facilita la información de elementos que son de vital importancia para la actualización de la empresa sobre los elementos que influyen en el entorno, y por lo tanto en ellas mismas, debido a los cambios que se presentan constantemente; por lo tanto, un acceso rápido y eficaz a dicha información, puede contribuir a la reacción oportuna frente a aquellos cambios, además que puede utilizar estas herramientas para darse a conocer a las personas que no son clientes de esta empresa.
	Aumento del número de usuarios de internet.	El internet, es una de las herramientas que se utilizan para obtener información sobre productos en los cuales se está interesado, por lo que un buen provecho de este medio por parte de las empresas, puede beneficiarlas debido a que mostrarán a los interesados la información que ellos requieren, y que puede influir en la decisión de comprar en alguna de estas empresas.	En 2018 el número de usuarios de Internet fue de 4.021 millones, es decir, el 53% de la población mundial, en 2019 se asegura que el mundo cuenta con 4.388 millones de internautas, una penetración del 57%	El aumento de la cantidad de usuarios de internet, puede ser aprovechado como una oportunidad para la empresa Global Wine & Spirits, debido a que estos pueden ofrecer en la red sus productos, para que den a conocer los bienes que ofrecen y los precios que tienen estos bienes e incluso poder hacer negociaciones por este medio.
<b>Dimensiones Política y Jurídica</b>	Aumento del IVA por ley de licores	Afecta el sector negativamente ya que los costos de comercialización aumentan y esto afecta el valor del producto final	Aumento de impuestos del 19% a 26%, además del incremento de un punto porcentual en el impuesto al consumo, pasando de 48% a 49%	La empresa se ve obligada a aumentar los precios de sus productos. Lo que afecta negativamente la empresa

Fuente: Autora, 2019

La empresa Global Wine & Spirits debe tener en cuenta para aprovechar como oportunidades son: el aumento del salario mínimo, Reducción de la inflación, aumento de la cobertura en educación, aumento del consumo de los hogares, medidas normativas locales, diversidad en los puntos de venta de la empresa, aumento de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICS) y el aumento en el número de usuarios de internet.

Las amenazas que se visualizaron en el entorno fueron: la disminución de los niveles de seguridad en la ciudad, la disminución de la población y el aumento del IVA por ley de licores.

## Matriz DOFA

El diagnóstico de la situación de la empresa se realiza a partir de los datos encontrados en el análisis interno y externo. Esta información se clasifica en la matriz de Debilidades Oportunidades Fortalezas y Amenazas (DOFA) tabla 12.

Tabla 12. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA		
ANÁLISIS EXTERNO: EL ENTORNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Aumento del Salario Mínimo	Disminución de los niveles de seguridad
	Reducción de la inflación al consumidor	
	Aumento de la cobertura en educación	
	Aumento del consumo de los hogares en Guadalajara de Buga	Disminución demográfica de la población de Guadalajara de Buga
	Medidas normativas en la ampliación del horario de venta de licores en las fiestas y ferias de la ciudad	
	Diversidad en los puestos de venta de los productos de la empresa	
	Aumento de las Tecnologías de información (TIC).	Aumento del IVA por ley de licores
Aumento del número de usuarios de internet.		
ANÁLISIS INTERNO: LA ORGANIZACIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Presencia en otras ciudades de Colombia	Poco uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TICS)
	Capacidad de almacenamiento de inventarios	Falta de capacitaciones
	Alianzas estratégicas con marcas reconocidas	Contratación del personal de impulso sin incluir requisitos mínimos para el cargo
	Variedad de productos	consolidar el servicio al cliente como valor agregado en la atención personalizada
	Variedad de marcas	Incluir la Asertividad como lenguaje de comunicación organizacional
	Experiencia en el sector	Reconocer la comunicación verbal y no verbal en la formación de las impulsadoras de licores

Fuente: Autora, 2019

## **Descripción de la Actividad del impulso en la empresa Global Wine & Spirits año 2019**

La información obtenida en este apartado fue producto de las encuestas aplicadas al jefe de personal, impulsadoras y clientes de la Empresa Global Wine & Spirits. Se buscó que las preguntas estuvieran orientadas a indagar acerca de la percepción que tiene cada uno de estos actores con respecto a la actividad del impulso con relación a los temas a trabajar en el presente trabajo de grado: Recurso Humano del área de impulso, la Asertividad, la Comunicación Verbal y No verbal y el Servicio al cliente.

### **Jefe de personal**

Se realiza una encuesta al jefe de personal para determinar de qué manera se planea el cargo de impulsadora en el área administrativa y cómo se ha planeado la funcionalidad del cargo en temas de cualificación para la comunicación de los productos de la empresa. Ver tabla 13.

Tabla 13. Formato encuesta jefe de personal

<b>Jefe de Área</b>	
<b>Administración de Recursos Humanos (ARH).</b>	<p>1. ¿Cómo es el proceso de contratación de impulsadoras en la empresa Global Wine &amp; Spirits?</p> <p>A) Reclutamiento, selección, y contratación.            B) Reclutamiento, selección, Contratación, Inducción y Capacitación, Evaluación de desempeño            C) Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción.</p> <p>2. ¿Cual es el requisito minimo de experiencia laboral?</p> <p>A) Sin experiencia            B) 6 meses en adelante            C) más de un año</p>
<b>Asertividad.</b>	<p>3. Con qué frecuencia reciben capacitaciones las impulsadoras?</p> <p>A) 1 vez al año            B) Cada 6 meses            C) No hay un periodo determinado</p> <p>4. ¿ en los temas de las capacitaciones ha incluido la asertividad?</p> <p>A) Si            B) No</p>
<b>Comunicación verbal y no verbal</b>	<p>5. ¿ Las impulsadoras reciben capacitaciones en comunicación verbal?</p> <p>A) Si            B) No</p> <p>6. ¿ las impulsadoras reconocen la importancia de la postura corporal, movimiento de manos y otras extremidades como forma de comunicación no verbal?</p> <p>A) Si            B) No</p>
<b>Servicio al Cliente</b>	<p>7. cuantas capacitaciones de servicio al cliente le ofrece Global Wine &amp; Spirits a las impulsadoras de licores?</p> <p>A) 1 al año            B) Más de 2 años            C) Nunca se ha hecho</p>

Las preguntas de Administración de recurso humano, están orientadas a identificar cómo es este proceso en la empresa y las características que lo incluyen de acuerdo a los temas de interés del presente trabajo de grado. El jefe de personal expone que el proceso de contratación consta de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción. Y que las impulsadoras son contratadas sin experiencia en el cargo.

Con respecto a la formación que imparte la administración a las impulsadoras en temas de asertividad, comunicación verbal y no verbal y servicio al cliente, el jefe de personal expone que por una parte no existe una frecuencia de tiempo determinado en la que se dicten capacitaciones y por la otra estos temas no han sido incluidos en la lista de contenido importante para cualificar las impulsadoras.

### **Impulsadoras**

La encuesta a las impulsadoras busca caracterizar la actividad del impulso desde la percepción y el conocimiento de quienes ejercen esta actividad por esto en el cuestionario aplicado se indagaron temas de interés para el presente trabajo de grado:

- ✓ Administración del recurso Humano. Se pretende reconocer la experiencia de la impulsadora en su proceso de contratación y conocer los mecanismos utilizados por la empresa para reclutar y contratar el personal.
- ✓ Asertividad. Se aplica una serie de preguntas para medir el grado de asertividad de las impulsadoras
- ✓ Comunicación verbal y no verbal. Se busca medir las habilidades y conocimiento de las impulsadoras en este tema.

*Tabla 14. Formato encuesta para impulsadoras*

<b>IMPULSADORAS</b>	
<b>Administración de Recursos Humanos (ARH).</b>	¿cómo se enteró de la vacante del cargo de impulsadora? A. Por Convocatoria en Internet B. Por un Amig@ que trabaja en la empresa C. Llevó la Hoja de Vida a la empresa
	¿Hizo pruebas psicotécnicas en su proceso de Selección? A. Si B. No
<b>Asertividad.</b>	Cuando considera que algo le resulta injusto, ¿expresa su opinión al respecto? A. SI B. NO
	¿Se sentiría con el derecho de interrumpir al interlocutor en caso de que no le quedara clara la explicación? A. SI B. NO
	¿Si se enfrenta con cierta regularidad a la conducta de otra persona que le resulta molesta, ¿le pide que deje de hacerla? A. SI B. NO
	¿Se siente con el derecho de pedir información de cualquier duda en cualquier momento de una exposición? A. SI B. NO
	¿Un compañero de trabajo le da constantemente sus tareas para que usted las realice y decide terminar con esta situación, ¿le expone la situación argumentándole y razonándole? A. SI B. NO

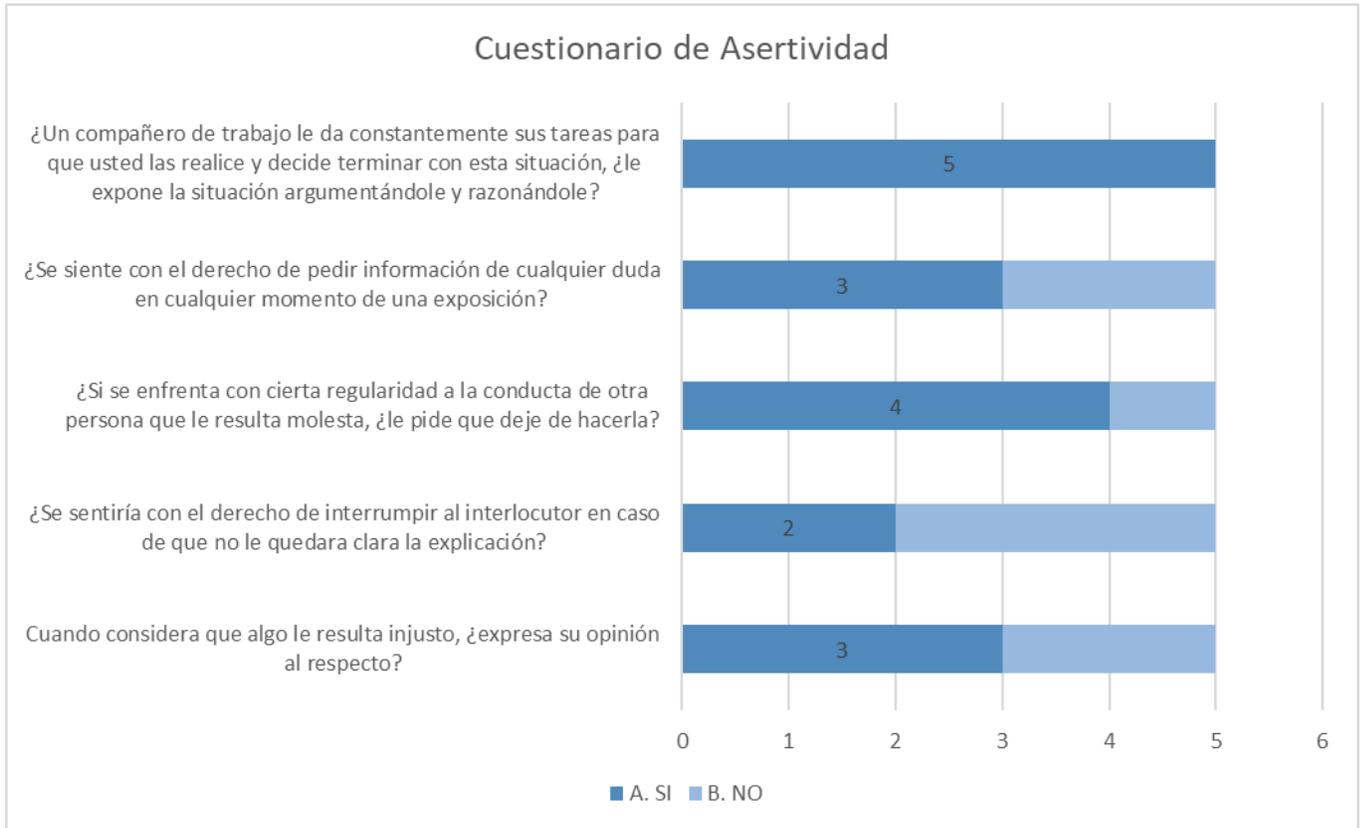
<b>Comunicación verbal y no verbal</b>	<p>Cuando comienzas una discusión, ¿eres consciente de cómo utilizas las manos?</p> <p>A) Sí B) No</p>
	<p>Cuando alguien responde a tus preguntas, ¿te fijas en su lenguaje no verbal al margen de sus palabras?</p> <p>A) Sí B) No</p>
	<p>En una conversación, ¿adivinas cuándo la otra persona quiere terminar de hablar sin necesidad de que te lo diga?</p> <p>A) Sí B) No</p>
	<p>¿Consigues sin dificultad que cuando hablas todos te escuchen?</p> <p>A) Sí B) No</p>
	<p>¿Te compenetras con facilidad con las personas al conocerlas?</p> <p>A) Sí B) No</p>

Con relación a la administración del recurso humano, las respuestas de las impulsadoras permiten concluir que el proceso de reclutamiento usado por esta empresa es 2.0, es decir por medio de redes sociales. Este tipo de mecanismo es utilizado en la actualidad con el fin de aprovechar la tendencia creciente en el uso de las tecnologías de información y comunicación. “El reclutamiento 2.0 es también conocido como Social Recruiting y se basa en una serie de procedimientos que se utilizan para conseguir candidatos activos y pasivos ideales para un puesto de trabajo por medio del mundo de internet” (Guillén, 2014).

Todas las impulsadoras exponen que no les aplicaron pruebas psicotécnicas antes de ser contratadas por la empresa.

Las preguntas de asertividad expuestas en la tabla 15., se plantearon con base en el cuestionario expuesto en el Test de (Gambrill & Richey, 1975), para medir la asertividad. En el caso particular de este trabajo de grado, cuantas más respuestas afirmativas se tengan, mayor es el nivel de asertividad de la impulsadora.

Tabla 15. Cuestionario de Asertividad



Fuente: Elaboración propia, 2019

De acuerdo a los resultados expuestos por las impulsadoras se calcula que el promedio de asertividad es del 68%. Este valor se calculó teniendo en cuenta que todas las respuestas **A. Si**, son asertivas. Para cada pregunta se saca el promedio de asertividad dividiendo el valor de la cantidad de personas que respondieron **A. Si**, con la cantidad de personas encuestadas cinco (5). El promedio total (68%) es el promedio de los demás promedios. Como lo evidencia la tabla 16.

Tabla 16. Promedio de asertividad

<b>CUESTIONARIO DE ASERTIVIDAD</b>	<b>A. SI</b>	<b>B. NO</b>	<b>PROMEDIO ASERTIVIDAD</b>
Cuando considera que algo le resulta injusto, ¿expresa su opinión al respecto?	3	2	60%
¿Se sentiría con el derecho de interrumpir al interlocutor en caso de que no le quedara clara la explicación?	2	3	40%
¿Si se enfrenta con cierta regularidad a la conducta de otra persona que le resulta molesta, ¿le pide que deje de hacerla?	4	1	80%
¿Se siente con el derecho de pedir información de cualquier duda en cualquier momento de una exposición?	3	2	60%
¿Un compañero de trabajo le da constantemente sus tareas para que usted las realice y decide terminar con esta situación, ¿le expone la situación argumentándole y razonándole?	5	0	100%
<b>PROMEDIO DE ASERTIVIDAD</b>			<b>68%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Para medir el conocimiento en comunicación verbal y no verbal se aplicaron una serie de preguntas, tabla 17, en esta tabla se puede apreciar las respuestas proporcionadas por las impulsadoras. Particularmente, se evidencia que, en las preguntas relacionadas con la comunicación no verbal, las dos últimas, las impulsadoras respondieron negativamente. Lo que evidencia su conocimiento nulo acerca del tema. Con respecto a la comunicación verbal, el 60% de las impulsadoras siente que tiene facilidad en compenetrarse con una persona cuando recién la conoce, el 40% consideran que logran captar la atención cuando hablan y el mismo 40% reconocen en las otras personas su disponibilidad de comunicación. Estos resultados evidencian

que realmente existe una deficiencia en los conocimientos de las impulsadoras acerca del tema de comunicación verbal y no verbal.

Tabla 17. Cuestionario comunicación verbal y no verbal



Fuente: Elaboración Propia, 2019

### Clientes

En la encuesta a los clientes se buscó conocer la percepción de estos con respecto a las impulsadoras de licores de Global Wine & Spirits alrededor de los temas de interés para el presente trabajo de grado: Servicio al cliente, Asertividad, y comunicación verbal y no verbal. Con respecto al servicio al cliente se busca conocer más a la persona que compra los productos de la empresa, identificando su antigüedad comprando los productos de la empresa, la frecuencia de compra, la percepción con respecto a la calidad de la información que recibe de los productos y la atención que recibe de las impulsadoras. Ver tabla 18.

Tabla 18. Formato de encuesta clientes

<b>Cientes</b>	
<b>SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE</b>	<p>1. ¿Desde hace cuánto utiliza nuestros productos o servicios?</p> <p>A) Menos de 1 mes  B) 1 a 3 meses  C) 3 a 6 meses  D) 6 meses a 1 año  E) 1 a 3 años  F) Más de 3 años</p>
	<p>2. ¿Cuál es la frecuencia con que realiza compras de nuestros productos?</p> <p>A) Semanal  B) Mensual  C) Trimestral  D) Semestral  E) Anual  F) Cada dos años  G) Solo en una ocasión</p>
	<p>3) ¿Cuál es la calidad de la información sobre nuestros productos?</p> <p>A) Alta  B) Media  C) Baja</p>
	<p>4) ¿Cómo fue la atención para resolver sus dudas?</p> <p>A) Oportuna  B) Inoportuna</p>
<b>Recursos Humanos</b>	<p>5. ¿Cómo califica el servicio de las impulsadoras de la empresa Global Wine &amp; Spirits?</p> <p>A) Bueno  B) Regular  C) Malo</p>
	<p>6. Califique cada ítem en una escala de 1 a 3 ( 1=Bueno 2= Regular 3= malo) de acuerdo a su percepción con respecto al personal del impulso de la empresa Global Wine &amp; Spirits:</p> <p>A) conocimiento de los productos  B) Comunicación asertiva al ofrecer los productos  C) Comunicación Verbal (Oral) y el mensaje que ofrece al cliente  D) Comunicación No verbal( Postura, movimiento de manos, etc)</p>

<p><b>Asertividad.</b></p>	<p>7. La impulsadora respondió a sus inquietudes de manera respetuosa? A) Si B) No</p> <p>8. Ha presenciado situaciones en las que una impulsadora de Global Wine &amp; Spirits responde de manera inadecuada a sus requerimientos? A) Si B) No</p> <p>9. Las impulsadoras de licores de Global Wine &amp; Spirits responden de manera acertada a sus requerimientos? A) Si B) No</p>
<p><b>Comunicación verbal y no verbal</b></p>	<p>10. El mensaje de las características del tipo de licor que ofrece la impulsadora de Global Wine &amp; Spirits fue claro? A) Si B) No</p> <p>11. El lenguaje de la impulsadora es oportuno? A) Si B) No</p> <p>12. La postura que adopta la impulsadora le inspira: A) Seguridad y Confianza B) Inseguridad y desconfianza</p>

Fuente: Elaboración Propia, 2019

Los resultados de la gráfica 2, muestran que los clientes de esta empresa tienen una antigüedad mínima de un año y superior a los tres años. El 60% de los encuestados son clientes con una antigüedad entre un año y tres años y el 40% hace más de tres años. Es decir que son clientes fieles que han comprado con frecuencia de las marcas que comercializa la empresa.

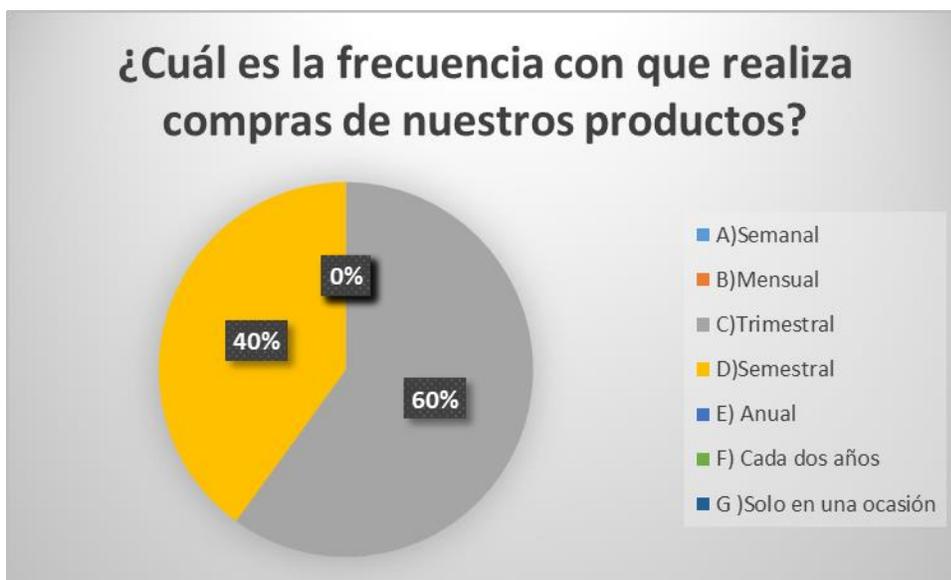
*Gráfica 2. Pregunta 1*



Fuente: Elaboración Propia, 2019

De acuerdo a la gráfica 3, se concluye que la frecuencia de compra del 60% de los clientes es trimestral y el 40% compra licores con una periodicidad de seis meses.

Gráfica 3. Pregunta 2.



Fuente: Elaboración Propia, 2019

En la gráfica 4, se muestra la percepción de los clientes con relación a la calidad de la información recibida por las impulsadoras. Evaluando de manera mayoritaria esta acción como buena. El 80% considera que la calidad de la información es alta mientras que el 20% plantea que es media.

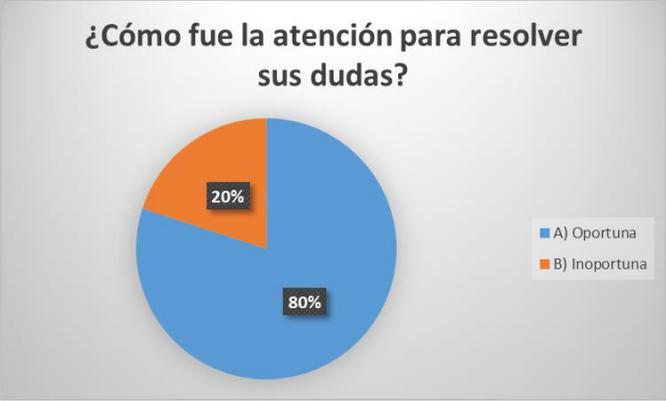
*Gráfica 4. Pregunta 3.*



Fuente: Elaboración Propia, 2019

El 80% de los clientes encuestados expresan que la atención recibida fue oportuna. El 20% expone lo contrario.

*Gráfica 5. Pregunta 4.*



Fuente: Elaboración Propia, 2019

Con respecto a la administración del recurso humano, este cuestionario pretendió indagar a los clientes con respecto a su percepción del trabajo que realizan las impulsadoras en lo que respecta a la prestación del servicio y a una breve evaluación de su criterio con respecto al desempeño de la impulsadora alrededor de los temas de interés del presente trabajo de grado. Cuando se pide evaluar a los clientes el servicio de las impulsadoras, todos responden que el servicio fue bueno. Grafica 6.

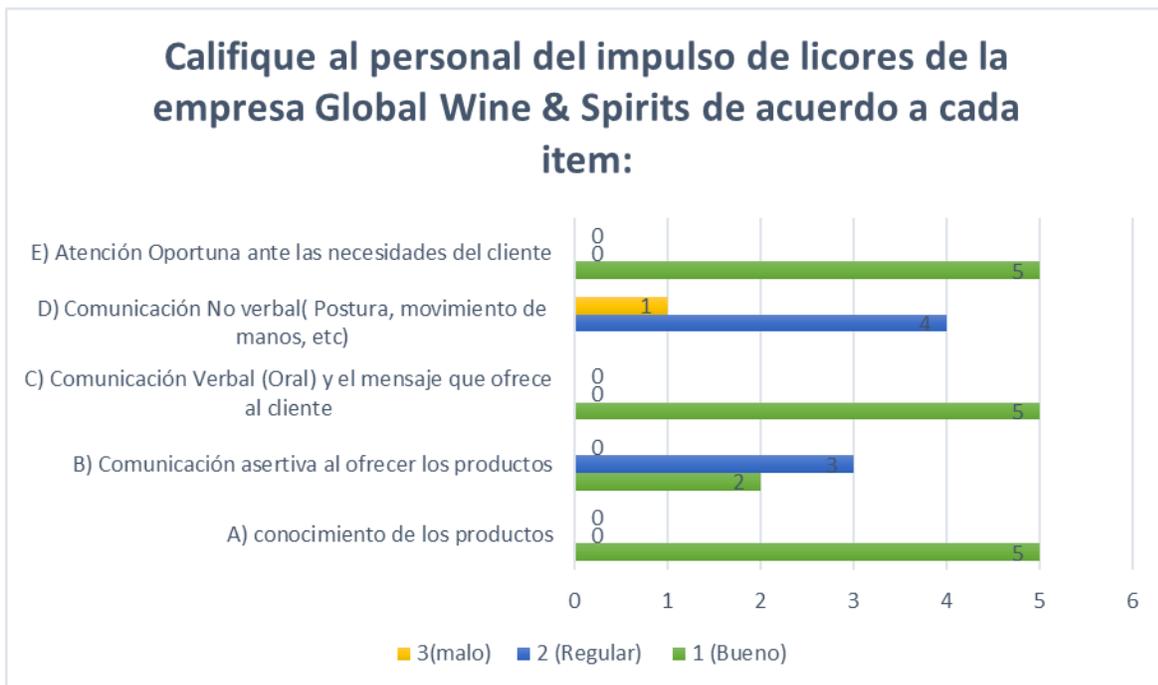
Gráfica 6. Pregunta 5.



Fuente: Elaboración Propia, 2019

Sin embargo, la evaluación se hace con más detalle en los aspectos importantes para este trabajo de grado y en la gráfica 7, se muestran los resultados de la evaluación de los clientes con respecto a cada variable. De acuerdo a estos resultados se puede observar que, aunque los clientes consideran que las impulsadoras tienen competencias en: comunicación verbal, conocimiento de los productos y solución de dudas; hay otras variables que consideran están en desventaja con respecto a las demás como lo son la comunicación verbal y la comunicación asertiva.

Gráfica 7. Pregunta 6



Fuente: Elaboración Propia, 2019

En el cuestionario de asertividad para clientes grafica 8, se evidencia que existen falencias en la asertividad de las impulsadoras en lo que se refiere a las respuestas apropiadas frente a las dudas de los clientes y a la forma de responder ante estas.

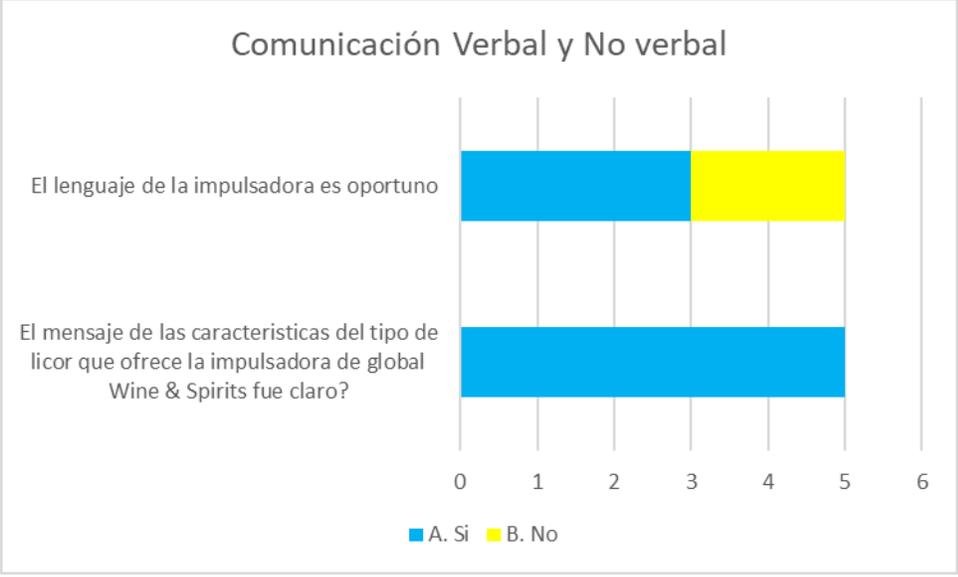
Gráfica 8. Cuestionario asertividad para clientes



Fuente: Elaboración Propia, 2019

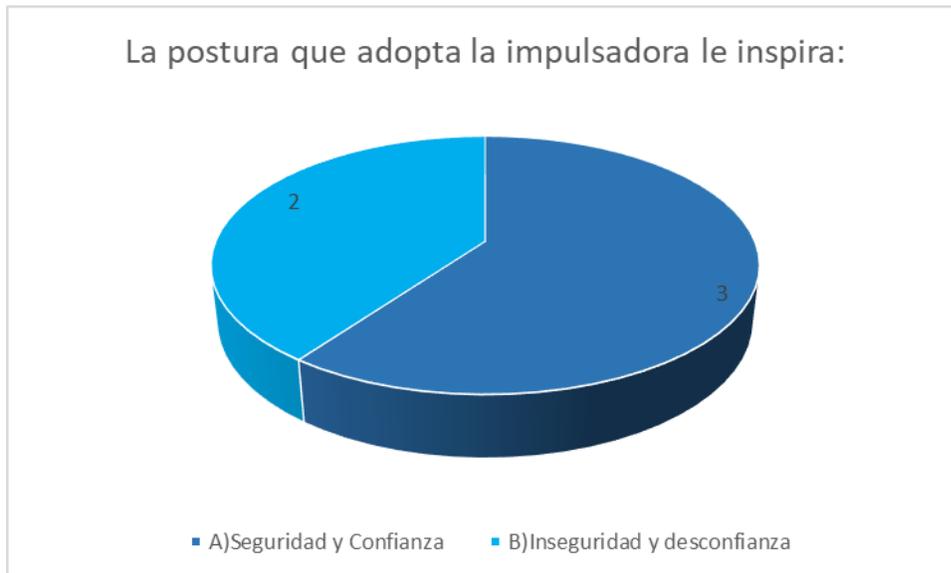
El cuestionario de comunicación verbal y no verbal muestra que se presentan casos donde la impulsadora no tiene un lenguaje oportuno. Y con respecto a la postura, el 60% de los clientes opina que la postura de las impulsadoras le inspira desconfianza frente a un 40% que opina lo contrario. Grafica 10.

Gráfica 9. Cuestionario comunicación verbal y No verbal



Fuente: Elaboración Propia, 2019

Gráfica 10. Pregunta 12.



Fuente: Elaboración Propia, 2019

### **Estrategia de Comunicación**

La Visión organizacional de la empresa es: “Ser la empresa líder en el mercado de bebidas alcohólicas que permita el crecimiento sostenible de las utilidades”. Esta empresa busca posicionamiento en el mercado. Prieto (2009) considera que el posicionamiento es aquello que la empresa quiere que el consumidor piense acerca de los productos que se ofertan, lo que se refiere a la idea básica de la venta y se requiere cuando hay variedad en productos y marcas; muchos anuncios publicitarios, o cuando la competencia tiene estrategias agresivas. Señala: “ el posicionamiento actúa en la mente del consumidor para que esta jerarquice, seleccione y clasifique el concepto, desarrollo y evolución del producto o servicio y todos los elementos de promoción de la campaña publicitaria” de acuerdo a lo anterior, y teniendo en cuenta la situación actual de la empresa, donde se presenta una situación de disminución de las ventas en el periodo 2017- 2019 y que simultaneo a esto el número de PQRS emitidas por los clientes son en su

mayoría quejas en contra del servicio que prestan las impulsadoras de licores, se considera importante plantear una estrategia de comunicación que permita mejorar la eficiencia de las impulsadoras de la empresa Global Wine & Spirits.

**Estrategia de comunicación:** Posicionamiento de global Wine & Spirits a través de la mejora de la eficiencia del área de impulso de licores en servicio al cliente.

**Objetivo:** Mejorar la eficiencia laboral de las impulsadoras de licores de Global Wine & Spirits a través del servicio al cliente.

**Público objetivo:** Esta estrategia tiene influencia directa en las impulsadoras de licores de la empresa Global Wine & Spirits e indirectamente en los clientes mayores de 18 años.

**Plan de acción:**

*Tabla 19. Plan de acción Estrategia de comunicación*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TEMAS FOCOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>	<b>REQUERIMIENTOS</b>	<b>TIEMPO</b>
Capacitación en Servicio al Cliente	Personalidad y Comunicación	Profesional del área.	Los define el profesional de acuerdo a presupuesto planteado por la empresa.	Los define el / la profesional de acuerdo a presupuesto planteado por la empresa.	El pactado entre el / la profesional y la compañía.
	Servicio al Cliente y Tipos de Clientes				
	Estándares de Calidad del Servicio				
	Servicio al Cliente a través de Medios Tecnológicos				

	Comunicación Empresarial				
	Gestión de Insatisfacción de los Clientes				
Capacitación en Comunicación Asertiva	Asertividad	Profesional del área.	Los define el profesional de acuerdo a presupuesto planteado por la empresa.	Los define el / la profesional de acuerdo a presupuesto planteado por la empresa.	El pactado entre el / la profesional y la compañía.
	Comunicación Verbal				
	Comunicación No verbal				
Capacitación Organizacional	Estructura Organizacional de Global Wine & Spirits,	Profesional del área.	Los define el profesional de acuerdo a presupuesto planteado por la empresa.	Los define el / la profesional de acuerdo a presupuesto planteado por la empresa.	El pactado entre el / la profesional y la compañía.
	Conocimiento del portafolio y ofertas de productos de acuerdo a los puntos de venta que maneja la compañía.				
	Global Wine frente a otras empresas de licores				

Fuente: Elaboración Propia

**Presupuesto:**

Para llevar a cabo el anterior plan de acción, es necesario que la compañía Global Wine & Spirits cuente con un capital económico amplio, el cual abrigue los conceptos de recursos humanos (profesionales según el área), equipos de apoyo, documentación, transporte, y refrigerios, de acuerdo a cada capacitación. Se presume que cada una de estas tienen un valor de \$1.600.000 por ende el valor total es de \$4.800.000 como se evidencia en la tabla 20.

*Tabla 20. Presupuesto*

<b>PRESUPUESTO</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>Valor por Sesión</b>
Recurso Humano	1.000.000
Equipos de apoyo	150.000
Documentos	50.000
Transporte	200.000
Refrigerios	200.000
<b>Total</b>	<b>1.600.000</b>
<b>TEMA</b>	<b>Valor por Capacitación</b>
Capacitación en Servicio al Cliente	1.600.000
Capacitación en Comunicación Asertiva	1.600.000
Capacitación Organizacional	1.600.000
<b>TOTAL CAPACITACIONES</b>	<b>4.800.000</b>

Fuente: Elaboración Propia, 2019

**Mensaje a transmitir:** La empresa Global Wine & Spirits tiene un amplio reconocimiento en el mercado por la calidad de las marcas que comercializa; el valor agregado es la atención personalizada, donde se pretende crear una comunicación asertiva, que contribuye a la eficiencia laboral de las impulsadoras de licores, como factor clave del crecimiento de la compañía, pues generara en el cliente un sentimiento de empatía con la empresa a través de las impulsadoras de la compañía, y a su vez forjara un posicionamiento en el mercado de licores, lo cual se verá reflejado en el incremento de las ventas de Global Wine & Spirits.

**Canales de Comunicación.** Los canales de comunicación usados son los personales que son los más directos y son propios de la labor del impulso y los interactivos que abarcan el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.

*Tabla 21. Canales de Comunicación*

<b>Canales de comunicación de la Compañía Global Wine &amp; Spirits</b>		
<b>Personales</b>	Emisor y Receptor	La comunicación se realiza entre la impulsadora y el cliente en el stand de ventas.
<b>Interactivos</b>	Página Web	Global Wine & Spirits maneja una página web que cuenta con buzón de sugerencias, el cual puede ser utilizado tanto por clientes como por empleados.
	Redes Sociales	La compañía cuenta con Perfiles públicos en Instagram, Facebook y Twitter.  Actualmente la empresa cuenta con un perfil en Instagram solo para los empleados, en el cual emiten información de los productos que ofrece Global Wine & Spirits a través de piezas gráficas.

Fuente: Elaboración Propia, 2019

**Plazos de ejecución:** El tiempo de ejecución de esta propuesta, solo es definida entre el profesional del área que se contratara y la compañía, siendo este uno de los temas importantes, para ambas partes, dado que se debe tener en cuenta las horas que el personal modificara su rutero restándole horas a sus labores diarias, por otro lado, el costo que el capacitador emita según la necesidad que la empresa manifieste, por lo tanto, solo se sabrá el tiempo estipulado y ser emitido por ambos entes, hasta que estos cierren un contrato dejando en claro estos temas.

**Evaluación de resultados:** La evaluación de los resultados en la aplicación de esta estrategia se hará a través de la comparación del número de PQRS presentadas en un periodo determinado con respecto a otro, analizando el comportamiento de los datos de quejas en contra del servicio de las impulsadoras, tanto físicos en los puntos de venta, como interactivos. De la misma manera también es necesario hacer seguimiento al comportamiento de las ventas. Esto teniendo en cuenta que el volumen de ventas depende de las impulsadoras quienes son las encargadas de establecer la venta de los licores. Si esta estrategia logra ser efectiva el valor de las ventas tendrá una tendencia en alza y el número de los PQRS deberá disminuir.

## **Capítulo 5. Conclusiones**

En la caracterización de la organización, análisis externo, se determina que las oportunidades del entorno son más comunes que las amenazas. Estas últimas están relacionadas con las dimensiones sociales, demográficas y político-jurídicas del entorno. En el análisis interno se evidencia que las áreas de Tecnología y talento humano constituyen las debilidades más representativas en la institución.

El diagnóstico de la situación determina que las estrategias deben estar orientadas a la eficiencia laboral de las impulsadoras lo que conlleva a una acción de dicha estrategia, la cual sería una cualificación de las impulsadoras mediante una serie de capacitaciones que entre otros temas incluye el uso de las Tecnologías de Información.

En la descripción de la actividad del impulso con base en la percepción de las impulsadoras, los clientes y el jefe de personal. Se determinó que para las impulsadoras su proceso formativo no es completo ya que este requiere una diversificación en los temas de capacitación, los clientes exponen que las impulsadoras deben de contar con unas características particulares para desempeñar esta función, relacionadas con el servicio al cliente, la oferta de productos y la comunicación asertiva; el jefe de personal reafirma que es necesario que las impulsadoras sean formadas con temas que se complementen relacionados con la actividad en mención.

El plan para las capacitaciones de las impulsadoras está orientado al cumplimiento del objetivo estratégico propuesto: la mejora de la eficiencia laboral del área del impulso de licores de Global Wine & Spirits a través de la capacitación en temas de Servicio al cliente, organizacional y comunicación asertiva. El presupuesto para este proyecto es de 4'800.000 con periodo de durabilidad sin establecer, los cuales los entes divulgaran, cuando esté definido.

## **Recomendaciones**

En cuanto al ambiente interno y externo de la organización es importante que los directivos estén pendientes de la dinámica que compone cada una de estas variables ya que al identificar la situación actual de la organización se pueden prever inconvenientes por sucesos inesperados y aprovechar aquellos que son de beneficio para la organización.

La organización puede mejorar la composición de su visión organizacional de tal forma que se establezca como una meta medible (con un tiempo establecido) esto ayuda a que organizacionalmente se establezcan estrategias en periodos determinados para cumplir con la visión empresarial. Lo que supone una oxigenación y rotación de las estrategias corporativas.

La estrategia de comunicación es una herramienta clave que permite orientar acciones organizacionales para que la comunicación de los bienes que oferta la organización sea efectiva. Por esto es importante la evaluación y control del plan propuesto para determinar de qué manera las acciones a implementar cumplen con los objetivos planteados, estos a su vez se alinean con las estrategias corporativas de la compañía.

## **Bibliografía**

- Castanyer, O. (1996). *La asertividad, expresión de una sana autoestima* (3rd ed.).
- Crotte, I. R. R. (2011). *Elementos para el diseño de técnicas de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica*. 24.
- Fajardo, L. A. (2009). A propósito de la comunicación verbal. *Forma y Función*, 22(2), 121–142.  
<https://doi.org/0000-0002-0764-2271>
- García, I. (2015). *Niveles de inteligencia emocional en un grupo de impulsadoras que labora en una empresa de promociones de la ciudad de Guatemala* (Rafael Landívar).  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Mefalopulos, P., & Kamlongera, C. (2008). *Manual. Diseño participativo para una estrategia de comunicación*. Retrieved from <http://www.fao.org/3/y5794s/y5794s.pdf>
- Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional : revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón Y Palabra*, 22, 778–795. Retrieved from [file:///C:/Users/Invitado/Downloads/1134-Texto del artículo-3970-1-10-20180601 \(2\).pdf](file:///C:/Users/Invitado/Downloads/1134-Texto%20del%20artículo-3970-1-10-20180601%20(2).pdf)
- Naranjo, R. (2012). *El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla ( Colombia )*. 32, 114. Retrieved from <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3978/2826>
- Pease, A. (2004). *Comunicación no verbal (“ El Lenguaje del Cuerpo ”)*. Retrieved from <https://utncomunicacionprofesional.files.wordpress.com/2012/04/allanpease-ellenguajedelcuerpo.pdf>
- Preciado, A., & Guzmán, H. (2012). *Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial , de desarrollo y público . Estudio comparativo*. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/pacla/v15n1/v15n1a07.pdf>

- Rengifo, G. (2014). *La comunicación asertiva, un cambio seguro hacia el éxito organizacional* (p. 20). p. 20. Retrieved from [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12780/LA COMUNICACIÓN ASERTIVA, UN CAMINO SEGURO HACIA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12780/LA_COMUNICACIÓN_ASERTIVA,_UN_CAMINO_SEGURO_HACIA_EL_ÉXITO_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1)
- Sampieri, H., Collado, F., & Lucio, B. (2004). *Metodología de la Investigación*.
- Sanchez, B. (2018). *Plan de mejoramiento en el área de RRHH del proceso de selección, contratación, capacitación y retención de personal de calzado Spring Step regional occidente*. (Universidad Piloto de Colombia). Retrieved from [file:///C:/Users/Invitado/Downloads/Plan de mejoramiento en el área de RRHH del proceso de selección, contratación, capacitación y retención de personal de calzado Spring Step regional occidente .pdf](file:///C:/Users/Invitado/Downloads/Plan%20de%20mejoramiento%20en%20el%20área%20de%20RRHH%20del%20proceso%20de%20selección,%20contratación,%20capacitación%20y%20retención%20de%20personal%20de%20calzado%20Spring%20Step%20regional%20occidente%20.pdf)
- Sequera, M. (2016). *Investigación acción: un método de investigación educativa para la sociedad actual*. 10(18), 223–229. Retrieved from <http://arje.bc.uc.edu.ve/arj18/art23.pdf>
- Torres, L., & Diaz, J. (2012). Compromiso organizacional: Actitud laboral asertiva para la competitividad de las organizaciones. *Formación Gerencial*, 11(1), 80–101.
- Ulloa, H., Gutiérrez, M., Nares, M., & Gutiérrez, S. (2017). *Importancia de la investigación cualitativa y cuantitativa para la educación*. 16(17), 174. Retrieved from <http://tecnocientifica.com.mx/educateconciencia/index.php/revistaeducate/article/viewFile/390/431>