

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>						  
	<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-06</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>1 de 2</b>

Neiva, 11 de Noviembre de 2016

Señores  
CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN  
UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
Ciudad

Los suscritos:

NEFFERTH YANNINA HERRERA SANTOYO, con C.C No. 39.707.304

LINA ANDREA FALLA, con C.C No. 36.066.495

FERNEY MURCIA QUIZA, con C.C No. 7.705.328

Autores del trabajo de grado - Titulado: Plan Estratégico para desarrollar el Endomarketing en la Agencia Ramo Neiva presentado y aprobado en el año 2016 como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico.

No autorizamos al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios no pueden consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- No se permite la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores” , los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.



## GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS

### CARTA DE AUTORIZACIÓN



CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: Melissa Herrera S

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: Lina Andrea Falla

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: [Firma]

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>						  
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>1 de 3</b>

**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:** Plan Estratégico para desarrollar el Endomarketing en la Agencia Ramo Neiva

**AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Herrera Santoyo Falla Murcia Quiza	Neffferth Yannina Lina Andrea Ferney

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Méndez Lozano	Rafael Armando

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico

**FACULTAD:** Facultad de Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico

**CIUDAD:** Neiva      **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2016      **NÚMERO DE PÁGINAS:** 81

**TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):**

Diagramas  Fotografías  Grabaciones en discos  Ilustraciones en general  Grabados  Láminas   
 Litografías  Mapas  Música impresa  Planos  Retratos  Sin ilustraciones  Tablas o Cuadros

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>					 ISO 9001 SC 7384-1	 GP 205-1	 CERTIFIED iNet MANAGEMENT SYSTEM CO-SC 7384-1
	<b>DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO</b>							
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>2 de 3</b>	

**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento:

**MATERIAL ANEXO**

**PREMIO O DISTINCIÓN** (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*)

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>		<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1.	Endomarketing	Endomarketing	6.	Agencia	Agency
2.	Talento Humano	Human Talent	7.	Productividad	Productivity
3.	Comunicación	Communication	8.	Planeación Estratégica	Strategic Planning
4.	Motivación	Motivation	9.	Bienestar	Wellness
5.	Políticas	Policy	10.	Procesos	Processes

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

El presente estudio se realizó con el fin de plantear el plan estratégico para desarrollar el Endomarketing en Ramo Agencia Neiva. Con base en el marco teórico de los conceptos relacionados con nuestro estudio, desarrollamos encuestas para diagnosticar aspectos relevantes del desarrollo del personal, expectativas, motivación, compromiso organizacional y sobre la efectividad en la comunicación interna. Tuvimos en cuenta los elementos que afectan a la organización tales como el entorno, tamaño de la agencia, políticas de remuneración, el nivel de formación de los empleados, los procesos de selección, la comunicación interna y la cultura organizacional para el planteamiento de estrategias que pueden implementarse en la compañía para mejorar los procesos que presenten falencias. Conscientes del Proceso de Adaptación como resultado de estos análisis, es necesario adecuar “la realidad” del personal en la Agencia Ramo y plantear las modificaciones a nivel de talento humano y políticas de la empresa. (Sistema de Selección y Contratación del personal, Planes de Capacitación, Estimulación, Política salarial, Seguridad y Salud en el Trabajo). Concluimos con el desarrollo de este proyecto que existen oportunidades de mejora en comunicación interna, en el perfil del personal a contratar, en el conocimiento de los pensamientos y anhelos del personal y en la mejora de aspectos físicos de las herramientas de trabajo y planta física; con el fin de lograr un verdadero Equipo de Trabajo conocedor de las políticas de la Agencia Ramo y con un alto grado de satisfacción personal por pertenecer a este grupo exitoso en ventas.

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>						   
	<b>DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>3 de 3</b>

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

This study was conducted in order to raise the strategic plan to develop the Endomarketing Ramo Neiva Agency.

Based on the theoretical framework of concepts related to our study, we developed surveys to diagnose relevant aspects of staff development, expectations, motivation, organizational commitment and effectiveness in internal communication.

We considered the elements that affect the organization such as the environment, size of the agency, remuneration policies, the level of employee training, selection processes, internal communication and organizational culture for the planning of strategies they can be implemented in the company to improve processes that present shortcomings.

Aware Adaptation Process as a result of these analyzes, it is necessary to adapt the "reality" of staff in the Ramo Agency and raise the level of human changes to company policies and talent. (System Selection and recruitment, training plans, stimulation, wage policy, Safety and Health at Work).

We conclude with the development of this project that there are opportunities for improvement in internal communication, in the profile of personnel to be hired, knowledge of the thoughts and desires of staff and improving physical aspects of the work tools and physical plant; in order to achieve a true connoisseur Team Work policies Ramo Agency and with a high degree of personal satisfaction for belonging to this successful group sales.

**APROBACION DE LA TESIS**

Firma:



Nombre Presidente Jurado: **ELIAS RAMIREZ PLAZAS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA DESARROLLAR EL ENDOMARKETING EN LA  
AGENCIA RAMO NEIVA**

**LINA ANDREA FALLA**

**FERNEY MURCIA QUIZA**

**NEFFERTH YANNINA HERRERA SANTOYO**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA ESPECIALIZACIÓN**

**FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION**

**GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO NEIVA**

**2016**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA DESARROLLAR EL ENDOMARKETING EN LA  
AGENCIA RAMO NEIVA**

**LINA ANDREA FALLA**

**FERNEY MURCIA QUIZA**

**NEFFERTH YANNINA HERRERA SANTOYO**

Trabajo de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico

Director del Programa: Rafael Méndez Lozano, Ingeniero Industrial, Especialista en Proyectos  
de Desarrollo y Magister en Dirección Universitaria

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA ESPECIALIZACIÓN**

**FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION**

**GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO NEIVA**

**2016**

## **AGRADECIMIENTOS**

Le agradecemos a Dios por ser nuestro guía en cada decisión que hemos tomado en nuestras vidas y por los logros alcanzados. A nuestras familias por su apoyo y confianza durante este tiempo de estudio. A la facultad de Economía de la Universidad Surcolombiana, por abrir sus puertas y creer en nosotros como aspirantes a convertirnos en Especialistas en Gerencia de Mercadeo Estratégico y su apoyo constante para alcanzar este anhelado título.

Encontramos docentes excepcionales y entablamos lazos de amistad con nuestro siempre guía doctor Rafael Méndez Lozano y con el doctor Elías Ramírez y manifestamos también nuestra admiración por Dagoberto Páramo, Luz Astrid Campos y Federnel Perdomo por su acompañamiento y consejos a pesar de haber terminado ya nuestros estudios y quienes viven e irradian el espíritu del profesional en mercadeo.

Agradecimiento especial al señor Pedro Rodríguez gerente regional de Ramo Occidente SA por permitirnos conocer el talento humano de la Agencia Ramo Neiva y poder hacer el planteamiento del plan estratégico para desarrollar el Endomarketing.

## RESUMEN

El presente estudio se realizó con el fin de plantear el plan estratégico para desarrollar el Endomarketing en Ramo Agencia Neiva.

Con base en el marco teórico de los conceptos que consideramos más importantes y relacionados con nuestro estudio, desarrollamos encuestas para poder diagnosticar aspectos relevantes del desarrollo del personal, expectativas, motivación, compromiso organizacional y sobre la efectividad en la comunicación interna.

Se tuvieron en cuenta los elementos que afectan a la organización tales como el entorno, tamaño de la agencia, políticas de remuneración, el nivel de formación de los empleados, los procesos de selección, la comunicación interna y la cultura organizacional para el planteamiento de estrategias que pueden implementarse en la compañía para mejorar los procesos que presenten falencias.

Conscientes de que se entraría en un Proceso de Adaptación como resultado de estos análisis, se hace necesario adecuar “la realidad” del personal en la Agencia Ramo y plantear las modificaciones a nivel de talento humano y políticas de la empresa. (Sistema de Selección y Contratación del personal, Planes de Capacitación, Estimulación y pagos adicionales-bonos, Política salarial, Seguridad y Salud en el Trabajo).

Productos Ramo S.A. es una organización nacional con reconocimiento en las familias colombianas.

Ramo Agencia Neiva ha recibido premios a nivel nacional dentro de la organización, por sus resultados en ventas y mostrando una solidez en los cuatro años que lleva en la distribución de la gama de productos de la marca en la ciudad de Neiva y posteriormente en Caquetá y Putumayo.

Concluimos con el desarrollo de este proyecto que existen oportunidades de mejora en comunicación interna, en el perfil del personal a contratar, en el conocimiento de los pensamientos y anhelos del personal y en la mejora de aspectos físicos de las herramientas de trabajo y planta física. Todo esto con el fin de lograr un verdadero Equipo de Trabajo conocedor de las políticas de la Agencia Ramo y con un alto grado de satisfacción personal por pertenecer a este grupo exitoso en ventas.

## TABLA DE CONTENIDO

<i>PLAN ESTRATÉGICO PARA DESARROLLAR EL ENDOMARKETING EN LA AGENCIA RAMO NEIVA</i>	<i>1</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>9</i>
<i>1. OBJETIVOS</i>	<i>11</i>
<i>1.1. Objetivo General:</i>	<i>11</i>
<i>1.2. Objetivos Específicos:</i>	<i>11</i>
<i>2. ORIGEN EN EVOLUCION DE PRODUCTOS RAMO</i>	<i>12</i>
<i>2.1. Evolución Agencia de Neiva</i>	<i>15</i>
<i>3. ADMINISTRACION ESTRATEGICA</i>	<i>16</i>
<i>3.1. Misión Organización Ramo</i>	<i>16</i>
<i>3.2. Visión Organización Ramo</i>	<i>16</i>
<i>3.2.1. Visión Agencia Ramo</i>	<i>16</i>
<i>3.3. Valores Corporativos</i>	<i>16</i>
<i>3.4. Imagen Corporativa Ramo</i>	<i>17</i>
<i>3.5. Organigrama ramo de occidente agencia Neiva</i>	<i>18</i>
<i>3.6. Políticas de Talento Humano</i>	<i>19</i>
<i>3.6.1. Bienestar</i>	<i>19</i>
<i>3.6.2. Salariales</i>	<i>22</i>
<i>3.7. Políticas Comerciales</i>	<i>23</i>
<i>4. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL</i>	<i>25</i>
<i>4.1 Endomarketing</i>	<i>25</i>
<i>4.2. Compromiso Organizacional</i>	<i>31</i>
<i>4.3. Productividad Empresarial</i>	<i>32</i>
<i>4.4 Talento Humano</i>	<i>33</i>
<i>5. INSTRUMENTOS PARA MEDIR LA SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO</i>	<i>52</i>
<i>5.1 Encuestas</i>	<i>52</i>
<i>5.1.1. Encuesta de Satisfacción</i>	<i>52</i>
<i>5.1.2. Encuesta Ambiental</i>	<i>54</i>
<i>5.1.3. Encuesta de Comunicación</i>	<i>55</i>
<i>5.1.4. Encuesta de Liderazgo</i>	<i>57</i>
<i>5.1.5. Encuesta de Motivación</i>	<i>58</i>

6.	<i>PLAN ESTRATEGICO</i>	59
6.1.	<i>Cronograma de Actividades</i>	59
6.2.	<i>Estrategias de Satisfacción</i>	60
6.3.	<i>Estrategias Ambientales</i>	61
6.4.	<i>Estrategias de Comunicación</i>	61
6.4.1.	<i>Campaña de Comunicación para la Agencia RAMO</i>	66
6.4.2.	<i>Qué se busca con la Campaña?</i>	67
6.4.3.	<i>¿Cómo organizar la campaña?</i>	67
6.4.4.	<i>¿Qué herramientas de comunicación son necesarias?</i>	68
6.5.	<i>Estrategias de Liderazgo</i>	68
6.6.	<i>Estrategias de Motivación</i>	69
7.	<i>EVALUACIÓN DE LAS ETAPAS DEL ENDOMARKETING</i>	70
	<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	74

## LISTA DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Imagen Corporativa</i>	17
<i>Ilustración 2. Organigrama Ramo</i>	18
<i>Ilustración 3. Teoría de las Necesidades</i>	41
<i>Ilustración 4 Equipo de Trabajo</i>	45
<i>Ilustración 5. Toma de Decisiones</i>	49
<i>Ilustración 6. Plan de comunicación</i>	62
<i>Ilustración 7. Comunicación Promocional</i>	63
<i>Ilustración 8. Pacto Colectivo</i>	63
<i>Ilustración 9. Formas de Pago en RAMO</i>	64
<i>Ilustración 10. Desafíos</i>	64
<i>Ilustración 11. Reglamento interno de Trabajo</i>	65
<i>Ilustración 12. Modelo Genérico de comunicación</i>	65
<i>Ilustración 13. Elementos de la Comunicación</i>	66
<i>Ilustración 14. Equipo de trabajo RAMO</i>	66
<i>Ilustración 15. Comunicación Interna</i>	67

## LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1. Definición Endomarketing.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 2. Cuadro Comparativo.....</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 3. Definición Compromiso Organizacional .....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 4. Definición de Talento Humano.....</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 5. Definición Ambiente de Trabajo.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 6. Cronograma de Actividades .....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 7. Estrategias de Satisfacción.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 8. Estrategias Ambientales .....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 9. Estrategia de Comunicación .....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 10. Estrategias de Liderazgo.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 11. Estrategias de Motivación.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 12. Etapas de ENDOMARKETING .....</i>	<i>72</i>

## LISTA DE ANEXOS

<i>Anexo 1. Encuesta de Satisfacción en el Trabajo.....</i>	<i>77</i>
<i>Anexo 2. Encuesta de Condiciones Ambientales .....</i>	<i>78</i>
<i>Anexo 3. Encuesta de Comunicación.....</i>	<i>79</i>
<i>Anexo 4. Encuesta de Liderazgo.....</i>	<i>80</i>
<i>Anexo 5. Encuesta de Motivación.....</i>	<i>81</i>

## LISTA DE GRAFICAS

<i>Grafica 1. ¿Deseo otro empleo en lugar del actual?.....</i>	<i>52</i>
<i>Grafica 2. ¿Recibo un trato justo en mi trabajo?.....</i>	<i>53</i>
<i>Grafica 3. ¿Siempre escuchan con atención tus necesidades?.....</i>	<i>53</i>
<i>Grafica 4. ¿El vehículo asignado se encuentra en buen estado mecánico?.....</i>	<i>54</i>
<i>Grafica 5. ¿La ventilación con la que cuenta la bodega le genera un buen ambiente para trabajar? .....</i>	<i>55</i>
<i>Grafica 6. ¿Los comunicados internos me proporcionan información útil?.....</i>	<i>55</i>
<i>Grafica 7. ¿La Comunicación Interna en Ramo Agencia Neiva es una actividad permanente y planificada? .....</i>	<i>56</i>
<i>Grafica 8. ¿Consideras que tu jefe te comunica la información claramente? .....</i>	<i>57</i>
<i>Grafica 9. ¿Mi jefe escucha mis opiniones y me hace partícipe de las decisiones? .....</i>	<i>57</i>
<i>Grafica 10. ¿Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?.....</i>	<i>58</i>
<i>Grafica 11. Crecimiento en Ventas Neiva .....</i>	<i>73</i>

## INTRODUCCIÓN

PRODUCTOS RAMO S.A. es una organización que desarrolla productos alimenticios y snacks, cuyo producto inicial es el ponqué ramo tradicional que empezó a comercializar casualmente en el año 1950 por Don Rafael Molano. En 1964 comenzó la producción industrial y cada década incorporaba productos nuevos todos exitosos y bien recibidos por las familias colombianas, se expandió a nivel nacional a partir de 1967 abriendo planta en Antioquia y en 1969 en Mosquera (Cundinamarca).

Como estrategia para garantizar la homogeneidad y calidad de las materias primas, creó la granja avícola y concentrado especial para las aves de corral.

En 1975 RAMO creó su primera flotilla de triciclos para repartir los productos, siendo un sistema novedoso y funcional para su época. Hoy se siguen utilizando en varios sectores de las ciudades del país.

Siguiendo con la expansión, en el año 1979 abrió planta en el Valle del Cauca.

En 1996 adquirió molino para producir la harina base en la elaboración de los productos.

RAMO está posicionado como la mejor marca en ponqués del país, afrontando los cambios económicos, de competencia, de políticas de las grandes superficies, saliendo bien librado en cada reto y desarrollando productos cada vez más novedosos, reconocidos inclusive a nivel internacional.

Como estrategia para abarcar el mercado nacional, instaló agencias en ciudades intermedias, entre ellas la ciudad de Neiva, en el año 2011, generando empleo y desarrollo en la ciudad y en el año 2012 en Caquetá y Putumayo.

El éxito en ventas ha acompañado a Ramo Agencia Neiva posicionándose en los primeros lugares a nivel nacional.

El presente documento contiene:

El Origen y la Evolución de Productos Ramo a través de sus 66 años de funcionamiento, la Administración Estratégica y la práctica de sus políticas de talento humano y del departamento comercial.

La importancia de la imagen corporativa con la cual se identifica el talento humano.

El Marco Teórico del Endomarketing, Comunicación, Compromiso Organizacional y la Productividad Empresarial fundamental para dimensionar y escoger las técnicas adecuadas para obtener un diagnóstico sobre la satisfacción en el trabajo y percepciones del talento humano.

Y Estrategias para mejorar la satisfacción laboral, la comunicación, formar líderes e incrementar la motivación en general por medio de cronogramas y presupuesto.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1. Objetivo General:**

Diseñar el plan estratégico de desarrollo de talento humano a través del Endomarketing en la Agencia Ramo Neiva.

### **1.2. Objetivos Específicos:**

2. Identificar los aspectos teleológicos y políticas comerciales de Talento Humano de Industrias Ramo.
3. Elaborar el Marco Teórico para evaluar el estado actual del Talento Humano en la Agencia Ramo en Neiva.
4. Diagnosticar la situación del Talento Humano en la Agencia Ramo Neiva.
5. Estructurar el plan estratégico de desarrollo de Talento Humano a través del Endomarketing en la Agencia Ramo Neiva.

## 2. ORIGEN EN EVOLUCION DE PRODUCTOS RAMO



**En 1950, Don Rafael Molano** comienza a vender a sus compañeros de Bavaria, los ponqués que **Doña Ana Luisa**, su esposa, le preparaba, con la receta original que su suegra le dio. El sabor los había conquistado y ahora todos le pedían por encargo.

Comienza la historia de **Ramo** con el **Ponqué Ramo Tradicional**.

**En 1951, Don Rafael** comienza a vender en tiendas. Pero para que el producto rotara a la altura de su aceptación, decide con la ayuda de un tendero, venderlo tajado. Para que el **Ponqué Ramo** no se desparramara Doña Ana Luisa lo amarró con una cinta de seda blanca y lo adornó con un ramo del mismo material, de allí surge el nombre de la industria casera.

**1964** Con un importante crédito bancario que obtuvo, **Don Rafael** inicia en la Carrera 33 con Calle 6 en Bogotá, la producción industrial a gran escala con la colaboración técnica del Doctor Álvaro Iregui. Como resultado de esto, nacen productos como el **Ponqué Ramito** y posteriormente, la línea **Gala**.

**1967** Ramo crece y abre una planta en Antioquia.

**1969** La demanda aumentó y **Don Rafael** tuvo que localizar un terreno futurista para construir una nueva planta de producción, el **Parque Industrial Ramo** en Mosquera (Cundinamarca). Hoy en día, esta zona es sin duda, uno de los sectores industriales más importantes del país.

**1972** Año importante de lanzamientos: **Achiras, Colaciones Ramo y Galletas**. Adicionalmente se lanza **Chocoramo**, hoy en día el producto de mayor venta de la compañía.

**1973** La necesidad de proteger el crecimiento de materias primas inestables, lleva a **Don Rafael** a crear la granja avícola Avinsa. Hoy, más 600.000 gallinas le proporcionan a **Ramo** la mayoría de sus huevos. **Ramo** también produce el concentrado especial con el que ellas se alimentan.



**1975** Nace la distribución en triciclos. Posteriormente **Don Rafael** inspirado en los triciclos de la China, los mejora ubicando el furgón en la parte trasera. De esta forma, revolucionó el sistema de distribución en Colombia, llegando con mayor economía y eficiencia a todos los rincones del país.

**1979** **Ramo** abre una planta en el Valle del Cauca con operación en la ciudad de Palmira, luego en **1981** Sale al mercado la línea de **Pan Ramo**. Después de eso en **1982** Se lanza la línea del **chiras** con **Tostacos y Maizitos**, primeros pasabocas de maíz en Colombia. En **1986** Salen al mercado productos como **Barra de Chocoramo, Gansito y Ponqué Felicidades**.

**1996** Las ganas de seguir creciendo y poder controlar la calidad de los ingredientes lleva a Don Rafael a comprar el Molino las Mercedes, el cual recibe el trigo y lo procesa especialmente para producir la harina de sus ponqués, galletas y pan.

**2002** La línea de **Pan Ramo** se complementa con la **Mogolla** y el **Pan Integral**.

**2010 Ramo lanza Ponqué Ramo de Chocolate y Ponqué Felicidades Blanco.**

**2011** Durante el primer semestre nuevos productos ven la luz: **Gansito Mora y Arequipe y Gansito de Chocolate.**

Para el segundo semestre salen al mercado **Ramitos Frutos Rojos y Ramitos Frutos Amarillos, Galletas Artesanas de Trigo Entero y Trigo Entero con Miel Natural, Ponqué Ramo de Nuez y Chocoramo Mini.**

El año (2015) pasado lanzó una versión de Nutella, con impacto en redes sociales cuando se lanzó. La diversificación permitió el año pasado ampliar la capacidad de producción en 48 %, con inversiones por más de 20 millones de dólares. Estrena también su nuevo producto: donas de chocolate "cuya frescura perdura hasta diez días, mientras las donas corrientes tienen una vida útil de 24 a 36 horas", dice la compañía. También tiene productos como los plátanos verdes y los maduritos, con gran aceptación.

***Fuente: RAMO. (1950-2016). Aquí comienza todo. Obtenido de Historia de la compañía:  
<http://www.ramo.com.co/historia.html>.***

## **2.1. Evolución Agencia de Neiva**

En el departamento del Huila desde el año 1990, la distribución de los productos Ramo se realizaba a través de un Distribuidor, quien se encargaba de llevar los productos a todos los puntos de venta con personal contratado por el distribuidor. Esta figura comercial funcionó hasta el año 2011 con resultados deficientes en distribución y volúmenes de venta en la región; para lo cual la junta directiva de Productos Ramo, tomo la decisión de retomar este territorio directamente con personal contratado directamente por la compañía.

En octubre 1 del año 2011 en la calle 18 sur 6 – 72 de la ciudad de Neiva, se inició la distribución directa de Productos Ramo para el Departamento del Huila, con 11 vehículos propios, 18 personas contratadas directamente por la compañía, atendiendo el canal tradicional y moderno.

Para el año 2012 se inicia la comercialización en los departamentos de Caquetá y Putumayo a través de un Distribuidores, obteniendo excelentes resultados comerciales en el primer año de venta.

Con el crecimiento vertiginoso en volumen de ventas de los distribuidores en los departamentos del Caquetá y Putumayo, se hizo necesaria la contratación de un supervisor de ventas para que realice a acompañamiento y seguimiento a los indicadores comerciales de estos territorios.

### **3. ADMINISTRACION ESTRATEGICA**

#### **ASPECTOS TELEOLÓGICOS DE LA ORGANIZACIÓN RAMO**

##### **3.1. Misión Organización Ramo**

Ofrecemos productos alimenticios para todos, hechos con amor y la más alta calidad, sabor y frescura.

##### **3.2. Visión Organización Ramo**

Ser la organización familiar líder en innovación alimenticia que lleva momentos de alegría al mayor número de personas y hogares en el mundo.

###### **3.2.1. Visión Agencia Ramo**

Ser la agencia líder en distribución que lleva momentos de alegría al mayor número de personas y hogares en el Huila, Caquetá y Putumayo.

##### **3.3. Valores Corporativos**

Creemos en la gente integra, en su desarrollo personal y profesional, por eso contamos con personas ACTIVAS

Amor.....Valoramos y respetamos a todas las personas y ponemos amor en lo que hacemos

Confianza.....Con nuestra responsabilidad y ética construimos confianza.

Trabajo en equipo....Somos solidarios, construimos relaciones y unimos esfuerzos para lograr sueños comunes.

Innovación.....Somos flexibles, abiertos al cambio y creamos nuevas realidades.

Vocación de servir...Entendemos y atendemos las necesidades de nuestros clientes y consumidores.

Actitud positiva..... Actuamos con pasión, alegría y constancia para asegurar el logro de metas retadoras.

Sencillez.....somos humildes y reconocemos con sinceridad quienes somos.

“A través de la vivencia de estos valores, contribuimos con disciplina, productividad y excelencia a la construcción de un mundo mejor”.

### **3.4. Imagen Corporativa Ramo**



*Ilustración 1. Imagen Corporativa*

*Fuente: Elaboración Propia*

Para la Organización Ramo, es importante mantener la identidad corporativa uniformemente dentro de la organización, para que pueda ser reconocida la marca para los clientes internos y externos.

Ramo utiliza en su Logo, los siguientes colores:

Rojo (estimula el apetito, usado para compras por impulso).

Azul (es el color más usado en las empresas por ser productivo y no invasivo y crea sensación de seguridad y confianza en una marca).

Blanco (se le asocia con la frescura y la limpieza. En la promoción de productos de alta tecnología, el blanco puede utilizarse para comunicar simplicidad).

### 3.5. Organigrama ramo de occidente agencia Neiva



*Ilustración 2. Organigrama Ramo*

*Fuente: Elaboración Propia*

## **3.6. Políticas de Talento Humano**

### **3.6.1. Bienestar**

Objetivo: mejorar la calidad de vida de los funcionarios y sus familias, elevando los niveles de satisfacción, eficiencia, eficacia y oportunidad; logrando que se sientan identificados plenamente con la organización.

- **Auxilio de Cumpleaños**

Bono que cubre ingreso a sitio recreativo, almuerzo y refrigerio para colaborador que devenga hasta tres salarios mínimo (antigüedad mínima de seis meses).

- **Integración Familiar**

Auxilio destinado a actividades programadas por la empresa y que proporcionen el bienestar e integración de los colaboradores y/o sus familias (no requiere antigüedad).

- **Auxilio de Matrimonio**

Sin Luna de Miel: se pagarán \$77.000 pesos en efectivo + 3 días de permiso remunerado (debe tener como mínimo 6 meses de antigüedad).

Con Luna de miel: Valor en efectivo de \$58.000 pesos + 3 días de permiso remunerado y 2 noches de alojamiento en hotel que la compañía convenga (estas noches de hotel serán en temporada baja y debe tener como mínimo 6 meses de antigüedad).

- **Auxilio de Escolaridad:**

Primaria y Pre-escolar: La compañía pagará en febrero o Agosto según calendario escolar \$86.000 pesos por una sola vez, cuando el colaborador tenga como mínimo 6 meses de antigüedad.

Auxilio Escolar bachillerato: La compañía pagará \$113.000 pesos en febrero o Agosto según el calendario escolar a las personas que lleven como mínimo 6 meses de antigüedad.

Auxilio escolar hijos especiales: Para los hijos que reciban algún tratamiento por condición especial y/o discapacidad, se les pagará \$224.000 pesos y para este auxilio no requiere antigüedad.

- **Auxilio Funerario por Muerte**

Colaborador: La familia recibirá el equivalente a 4 salarios mínimos legales vigentes, para las personas que tengan como mínimo 6 meses de antigüedad.

Muerte de Familiar: Se pagará 1.5 SMMLV Aplica para los familiares en primer grado de consanguinidad, cónyuge o compañera(o) permanente, en caso de ser soltero(a) recibirán los hermanos menores de 16 años que dependan económicamente del colaborador (antigüedad mínima 6 meses).

- **Auxilio de Nacimiento**

Se pagarán \$ 517.091 pesos + 8 días de permiso remunerado para las personas quienes no cobijan la ley maría (antigüedad mínima de 6 meses).

- **Auxilio para Gafas**

Se pagarán \$76.000 pesos más IVA, que tengan la Fórmula de la EPS o caja de compensación. En caso de ruptura de lentes o gafas por accidente de trabajo (antigüedad mínima de 6 meses)

- **Seguro de Vida Mapfre**

Esta póliza se podrá hacer efectiva cuando hayan transcurrido 180 días de haber sido afiliado y tiene las siguientes coberturas:

Muerte por cualquier causa del trabajador x 12 salarios mínimos.

Muerte accidental por 24 salarios mínimos.

Bono para gastos de hogar de \$6.000.000 pesos.

Exequias \$5.000.000 de pesos.

- **Préstamo por Calamidad Doméstica**

Préstamo para cubrir gastos por calamidad, se le prestan \$100.000 pesos (antigüedad mínima 6 meses).

- **Auxilio de Alimentación**

Para las personas que devengan menos de dos salarios mínimos, se les pagarán \$4.376 pesos diarios por almuerzo.

- **Fondo de Empleados**

Se descuenta por nómina un % pactado por el colaborador para ahorrar dinero mensual y tendrá cupo para créditos hasta por 5 veces lo ahorrado.

### **3.6.2. Salariales**

Objetivo: Proporcionar una remuneración equitativa y constante a los empleados de acuerdo con sus obligaciones y responsabilidades asignadas.

Salario Mínimo Ramo: se pagará el 4% sobre el SMLV, como salario mínimo.

- **Primas**

- Mera liberalidad: Bonificación extraordinaria por mera liberalidad a todos los colaboradores que devengan hasta 2 SMMLV y que se encuentran laborando al servicio de la empresa, se pagan en total \$50.000 pesos a cada colaborador.
- Extralegal de Diciembre: se paga el 15 de diciembre a las personas que tengan como mínimo 6 meses de antigüedad, se pagan 8 días de salario base y para las personas que lleven más de 2 años de antigüedad se pagan 17 días de salario base.
- De vacaciones: Por antigüedad de 2 – 14 años se pagan en días adicionales equivalentes a los años cumplidos más 2 días de salario promedio.
- De 15 años en adelante, el valor equivalente a las vacaciones que se liquidan en tiempo más 2 días de salario promedio.

- **Prima de Antigüedad**

Para las personas con antigüedad entre 5-14 años se pagará el valor equivalente a 15 días de salario promedio.

Para las personas con antigüedad de 15 años en adelante se pagará el equivalente a 30 días de salario promedio, el cual se pagará el día en el cual el colaborador cumple año de servicio.

- **Convenio Libranza Davivienda**

Acceso a tasas de interés menores al 1% para todos los empleados.

Libranza para compra de producto:

Llevará producto para el consumo del hogar y se descontará por nómina.

Reclutamiento de Personal.

### **3.7. Políticas Comerciales**

Tabla de comisiones:

Existe una tabla de comisiones para las personas que laboran en el área comercial, que se paga desde los cumplimientos mayores al 90% hasta los cumplimientos al 110%.

Bono de productividad: se paga un bono adicional por el cumplimiento consecutivo de tres meses el presupuesto de una zona, por un valor determinado al volumen de ventas de una zona.

La política de precios se fijó de acuerdo a los canales de Distribución así: Canal tradicional: es la lista de precios más económica de todas para ser competitivo en el mercado de las tiendas. Canal Mini mercados o independientes: Para este canal se fija un incremento 4% adicional a la lista de precios del canal tradicional, para subsidiar el pago de espacios y mercaderistas en los puntos de venta. Canal moderno o grandes superficies: Para este canal se fijó una lista de precios con un incremento del 4% sobre la lista de precios mini mercados, para cubrir los gastos de

mercadeo y financiación de cartera. Distribuidores: se realiza un contrato de distribución en donde se establece un territorio y se pacta el precio de venta con la lista de precios del canal tradicional con un descuento del 17% antes de impuestos. Descuentos clientes: se otorga hasta un 2% de descuento por: Inauguración, Aniversario, actividad del punto de venta. Descuentos de mercadeo: son todas las promociones que se planifican desde el área de mercadeo con el fin de posicionar un producto o ganar participación del shert.

#### 4. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

A continuación se hace un esbozo general sobre el planteamiento de diversos autores sobre el Endomarketing, Compromiso Organizacional, Productividad Empresarial y Talento Humano.

##### 4.1 Endomarketing

AUTOR	DEFINICION ENDOMARKETING
<p><b>Martínez, E. (2005)</b></p> <p><b>Tomado de la revista face</b></p> <p>Estrategias de mercadeo interno para mejorar las condiciones de la problemática organizacional de los institutos de investigación universitarios. (2012)</p>	<p>“El <b>Endomarketing</b> constituye un proceso de gestión orientado a vender la empresa a sus propios trabajadores con el objetivo de comprometerlos, de incrementar su lealtad y de aumentar su rendimiento.</p> <p>Numerosas son las empresas que dedican un elevado volumen de recursos en captar, retener y fidelizar a los clientes... pero que descuidan por completo a sus propios trabajadores. Sin embargo, la realidad es que un empleado descontento cuyas necesidades no estén cubiertas por la empresa es imposible que proporcione al cliente esa experiencia única que queremos. En otras palabras, <i>“trata a tus empleados como quieras que traten ellos a tus</i></p>

	<i>clientes</i> “.
(Hales, 1994: 59).	<p>Menciona que el Marketing interno tiene como objetivo la atracción, retención y motivación de los empleados con una conciencia de consumidor y una mentalidad de servicio, en beneficio de la calidad de servicio percibida y un marketing externo efectivo de la empresa como ventaja competitiva.</p> <p>Como bien menciona Hales, una empresa que busca la competitividad y excelencia empresarial, debe trabajar arduamente en la gestión del marketing interno con la finalidad de desarrollar a su capital humano para que éste sea un factor determinante en la obtención del valor agregado. El capital o recurso humano es la base de la cual parten el conocimiento, los valores, la competencia y el potencial innovador de una organización</p>
<b>Otto Regalado, Roy Allpacca, Luisa Baca y Mijael Gerónimo. Edición novena 2011, 120 Serie Gerencia Global 20 págs.</b>	“El endomarketing es el conjunto de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de las organizaciones con el propósito de incentivar

	<p>en los trabajadores, o clientes internos, actitudes que eleven la satisfacción de los clientes externos; ello, con el fin último de crear valor para la empresa. Se trata de motivar a los trabajadores, crear un mejor clima organizacional y obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-trabajador”.</p>
--	--

*Tabla 1. Definición Endomarketing*

*Fuente: IEBS, C. (26 de AGOSTO de 2013). Tendencias, novedades, noticias y tips del mundo del General. Obtenido de <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/endomarketing/>.*

Al conocer las definiciones del Endomarketing, encontramos que algunos Autores como Alvarado (2008); Garrido y Pérez (1998) han clasificado los objetivos del Endomarketing de la siguiente manera:

- Objetivo General: lograr una motivación constante de empleados y los colaboradores de tal forma que esta se extienda conscientemente sobre los clientes.
- Objetivo Estratégico: crear entre los empleados un ambiente interno propicio para el empoderamiento y el servicio de los clientes con eficiencia y calidad.
- Objetivo Táctico: impulsar campañas de servicios y esfuerzos de marketing a los empleados, para que comprendan que el primer mercado de la empresa, son sus empleados y colaboradores.

De la misma manera debemos diferenciar los factores del marketing general y el del Endomarketing, así:

<b>Marketing General</b>	<b>Endomarketing</b>
Cliente Externo	Trabajador
Producto o Servicio	Empresa
Técnica de Ventas	Comunicación Interna
Fuerza de Ventas	Equipo Directivo
Objetivo	Incrementar la Motivación

*Tabla 2. Cuadro Comparativo*

*Fuente:* Definición.de. (2008-2016). *DEFINICION DE ENDOMARKETING*. Obtenido de <http://definicion.de/Marketing>.

A continuación se describen los elementos abordados en el cuadro anterior para una mejor comprensión:

- Cliente = Trabajador. Es el cliente interno de la empresa, sus preferencias, deseos, preocupaciones, necesidades, entre otros, deberán ser conocidos y considerados a la hora de establecer la política y estrategia social. Es necesario apoyarse en técnicas similares a las utilizadas en la investigación de mercados de marketing como encuestas, paneles, reuniones de grupo, etc. Con el fin de establecer acuerdos que involucren al trabajador con la gestión de la empresa.

- Producto = Empresa. El producto a ofrecer a este cliente interno es la organización con sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, su estructura organizativa, objetivos, políticas y estrategia, para vincularlo en el proceso en busca del mejor resultado. Algunos autores consideran que entre las características más sobresalientes del producto son: aumento de los niveles de productividad, mayor participación así como la mejora de las condiciones laborales.
- Técnica de Venta = Comunicación Interna. Todo plan de marketing la comunicación es una base necesaria tanto para el éxito como el logro de los objetivos. Por ende, no se podría hablar de endomarketing sin relacionarlo con la comunicación interna de la organización, para lo cual se necesita establecer un plan de cliente interno, el cual se debe desarrollar y fomentar en cascada, es decir, se debe informar a todos los colaboradores, a todos los niveles, en todos los sentidos. La comunicación interna descendente permitirá transmitir objetivos, políticas al igual que acciones, es decir, vender la idea de la empresa a conseguir. La ascendente facilitará el conocimiento de la opinión del mercado interno, contrastará la coherencia de los mensajes emitidos, medirán su grado de impacto.
- Fuerza de Ventas = Equipo Directivo. Todos los colaboradores de la empresa y, especialmente, los mandos intermedios y directivos, deben convertirse en los vendedores de los ideales y de los objetivos de la organización, con miras a promover la participación, fidelización de cada uno de los integrantes.
- Objetivo Final = Incrementar la Motivación. No se puede desconocer, como se expresa en el objetivo del endomarketing, que es lograr un incremento en la motivación de los trabajadores como método para aumentar la productividad, mejorar el clima y la calidad de las tareas.

Garrido y Pérez (1998) describen de manera general las características del endomarketing, las cuales se concentran de la manera expresada a continuación en los siguientes párrafos.

- El objetivo final del marketing es el de promover un determinado comportamiento por parte de los miembros de una organización.
- Aunque el objetivo final es siempre un comportamiento, para llegar a dicho objetivo se requiere la mayoría de ocasiones crear, modificar o eliminar creencias, valores, actitudes, etc.
- Las acciones, programas, campañas, etc. llevadas a cabo no están contempladas dentro de las obligaciones que tienen los miembros de la organización definidos en sus puestos de trabajo o existente en su línea jerárquica.
- Los miembros de la organización son libres de adoptar o no los objetivos perseguidos por las acciones contempladas en el marketing interno.
- Las acciones contempladas desde el marketing interno no utilizan la coacción para conseguir sus objetivos. Está basado en la persuasión y en la utilización de consecuencias positivas.
- Para la creación de acciones se utilizan técnicas de investigación planificadas.

***Fuente: ENDOMARKETING, T. E. (5 de Septiembre de 2013). In House Katapulta. Obtenido de <http://inhousekatapulta.blogspot.com.co/2013/09/tecnisismo-en-endomarketing.html?view=flipcard>.***

Para diseñar los instrumentos de campo, también es necesario definir qué es el Talento Humano en una organización empresarial. Por esta razón enunciamos las definiciones de los autores consultados para el trabajo:

## 4.2. Compromiso Organizacional

AUTOR	DEFINICION COMPROMISO ORGANIZACIONAL
SHELDON (1971)	... una actitud u orientación hacia la organización la cual vincula o anexiona la identidad de la persona a la organización.
MORRIS Y SHERMAN (1981)	Actitud en forma de vínculo existente entre una organización y un individuo.
MOWDAY, STEERS Y PORTER (1982)	Compromiso organizativo es la fuerza con la que un individuo se identifica con una organización en particular y su implicación en ella.
O'REILLY Y CHATMAN (1986)	Vínculo psicológico sentido por una persona hacia una organización, que reflejará el grado con el cual el individuo interioriza o adopta características o perspectivas de la organización.
DWYER Y OH (1987)	El compromiso como promesa implícita o explícita entre los compañeros del intercambio de cara a mantener la relación.
MATHIEU Y ZAJAC (1990)	Atadura o enlace de un individuo hacia la organización.

*Tabla 3. Definición Compromiso Organizacional*

*Fuente: Juaneda y Gonzáles (2007).*

Continuando con la investigación para el desarrollo del trabajo, encontramos que el concepto de productividad empresarial debe estar presente para el desarrollo de la estrategia de

Endomarketing; revisando algunos autores encontramos que la empresa Ramo se identifica con el artículo publicado por la doctora Verónica Pérez, el cual relacionamos a continuación:

### **4.3. Productividad Empresarial**

“La productividad empresarial consiste en contar con las personas adecuadas en los puestos adecuados. Una persona puede ser excelente profesional, sin embargo, en el área equivocada generará una menor productividad. Las personas son más productivas cuando están en el lugar correcto y en la posición acorde con sus competencias y habilidades. Es importante reforzar a estos colaboradores con actualizaciones y capacitaciones de su área y puesto de trabajo, ya que estas motivan e impactan positivamente el desempeño.

Otros factores que influyen en la productividad son la cultura, el clima laboral y las condiciones de trabajo. La identificación del colaborador con los valores, normas y comportamientos de la organización incide en el clima laboral. Un ambiente agradable, cómodo y de buenas relaciones interpersonales hace sentir valoradas a las personas y esto ayuda a su productividad. Los que se sienten bien, trabajan mejor.

Los equipos de trabajo influyen en la productividad. Es importante que las personas se sientan parte de un equipo en el que colaboran por un bien común. El intercambio de experiencias y el poder socializar conocimientos e ideas es vital para el crecimiento de las personas. Para las nuevas contrataciones, por ejemplo, es determinante sentir la integración, cooperación y nuevas amistades profesionales para un mejor desenvolvimiento en su día a día. En los equipos de trabajo el liderazgo y la comunicación que se maneje son importantes, ya que el liderazgo positivo genera una mayor productividad de los equipos.

***Fuente: Marengo, V. P. (30 de Marzo de 2015). Consultora de Servicios de Recursos Humanos de PricewaterhouseCoopers Nicaragua. pág. <http://www.laprensa.com.ni/>.***

#### 4.4 Talento Humano

<b>AUTOR</b>	<b>DEFINICION DE TALENTO HUMANO</b>
Balza (2010)	Define el Talento Humano “como el conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad”
Frappaolo y Koulopoulos (2001)	Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano. El capital humano es quien puede multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones. Para contender dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas se exige un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad ante el cambio.
Chiavenato (2002)	Define a las personas como los proveedores de conocimientos, habilidades, y sobre todo, el

	más importante aporte de las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales.
--	--

Tabla 4. Definición de Talento Humano

Fuente: (Vásquez, 2015)

Además de las definiciones anteriores, es claro que es necesario que la organización se encuentre comprometida para el logro de los objetivos que se persiguen con el Endomarketing; por esta razón enunciamos varios autores quienes definen el término de “compromiso organizacional” en los cuales nos apoyamos para tener claridad del concepto y la importancia en la empresa.

#### 4.5. Variables de Talento Humano

- **Ambiente de Trabajo**

Teniendo en cuenta la importancia de crear y mantener un adecuado ambiente de trabajo, encontramos dos definiciones que se pueden ajustar a la Agencia Ramo de Neiva:

<b>AUTOR</b>	<b>DEFINICIONES Y CONCEPTOS</b>
Consultorio Contable Universidad EAFIT	“El ambiente de trabajo tiene relación con aquellas condiciones que se viven dentro de

	<p>determinado entorno laboral, comprende tanto aquellas actividades que inciden dentro de una oficina como de una fábrica, entre otras. Es un concepto que últimamente ha tomado mucho auge debido a la preocupación que tienen las empresas porque en ellas exista un buen ambiente de trabajo, ya que un ambiente propicio de trabajo permite que los trabajadores rindan más en su trabajo y contribuyan al crecimiento de las organizaciones, lo cual genera beneficios para las entidades y satisfacción a los empleados. Por su importancia muchas veces los directivos de las empresas contratan un experto en coaching; es una disciplina que se encarga de analizar el estado de las características y las problemáticas de los entornos de trabajo para así encontrar las soluciones más adecuadas para que puedan ser mucho más satisfactorios. El ambiente de trabajo tiene que ver con las relaciones humanas y las condiciones de seguridad e higiene, ya que si existen buenas relaciones humanas esto propicia un mejor</p>
--	--

	<p>ambiente de trabajo, lo que lleva a su vez a mayores condiciones de seguridad e higiene. Para establecer un ambiente de trabajo adecuado se necesitan de otros factores considerados indispensables entre ellos están: Iluminación tanto natural o artificial, limpieza, plantas vivas, muebles confortables; factores que posibilitan la creatividad y generan un ambiente positivo”.</p>
--	---

*Tabla 5. Definición Ambiente de Trabajo*

**Fuente:** EAFIT, C. C. (2015). *NOTA DE CLASE: AMBIENTE DE TRABAJO*. págs.

*[http://www.eafit.edu.co/ecards/adjuntos-mercurio/informacion-institucional/2015/enero/nota\\_de\\_clase\\_132.\\_ambiente\\_de\\_trabajo.pdf](http://www.eafit.edu.co/ecards/adjuntos-mercurio/informacion-institucional/2015/enero/nota_de_clase_132._ambiente_de_trabajo.pdf)*

- **Remuneración**

“Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. La compensación puede ser directa e indirecta, la compensación directa es el pago que recibe el colaborador en forma de sueldos, salarios, primas y comisiones. La compensación indirecta, llamada también beneficios, son las que se otorgan por derechos y prestaciones que se adquieren” (ABC, 2015).

- **Salario**

Uno de los elementos del Contrato de trabajo es la remuneración, la cual consiste en la contraprestación que el empleado da en dinero o en especie al trabajador por su trabajo.

La remuneración puede darse en efectivo o en especie, caso en el cual el salario en especie no puede superar el 50% del total del salario, y tratándose del salario mínimo, máximo se puede pagar en especie hasta un 30%.

Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones. (Art. 127 C.S.T).

De la norma transcrita se entiende que todo pago hecho al trabajador, no importa el concepto o definición que se le dé, hace parte del salario. Ahora, el pago que se haga al trabajador debe corresponder a la retribución que el empleador hace al trabajador por la prestación de sus servicios. Esto quiere decir, que aquellos pagos que no corresponden a una contraprestación por la labor del trabajador, no pueden considerarse salario, como bien es el caso de las indemnizaciones, viáticos (en los términos del Art. 130 del C.S.T), pagos por mera liberalidad del empleador, etc.

No constituyen salario las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el trabajador del empleador, como primas, bonificaciones o gratificaciones ocasionales, participación de utilidades, excedentes de las empresas de economía solidaria y lo que recibe en dinero o en especie no para su beneficio, ni para enriquecer su patrimonio, sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, como gastos de representación, medios de transporte, elementos de

trabajo y otros semejantes. Tampoco las prestaciones sociales de que tratan los títulos VIII y IX, ni los beneficios o auxilios habituales u ocasionales acordados convencional o contractualmente u otorgados en forma extralegal por el empleador, cuando las partes hayan dispuesto expresamente que no constituyen salario en dinero o en especie, tales como la alimentación, habitación o vestuario, las primas extralegales, de vacaciones, de servicios o de navidad (Art. 128 C.S.T).

***Fuente: GERENCIE.COM. (20 de Diciembre de 2010). Importante recordar que los pagos no constitutivos de salario no pueden superar el 40%. Obtenido de <http://www.gerencie.com/importante-recordar-que-los-pagos-no-constitutivos-de-salario-no-pueden-superar-el-40.html>.***

Constituye salario en especie toda aquella parte de la remuneración ordinaria y permanente que reciba el trabajador como contraprestación directa del servicio, tales como la alimentación, habitación o vestuario que el empleador suministra al trabajador o a su familia, salvo la estipulación prevista en el artículo 15 de esta ley.

El salario en especie debe valorarse expresamente en todo contrato de trabajo. A falta de estipulación o de acuerdo sobre su valor real se estimará pericialmente, sin que pueda llegar a constituir y conformar más del cincuenta por ciento (50%) de la totalidad del salario. No obstante, cuando un trabajador devengue el salario mínimo legal, el valor por concepto de salario en especie no podrá exceder del treinta por ciento (30%). (Art. 129 C.S.T).

El artículo 145 del C.S.T establece que todo trabajador tiene derecho a percibir un salario mínimo y suficiente para cubrir las necesidades mínimas de él y de su familia. El salario mínimo es fijado cada año por decreto, aunque se ha intentado fijarlo por acuerdo entre estado, empresarios y sindicatos, pero muy pocas veces se ha conseguido por lo que siempre el salario mínimo se fija por decreto (GERENCIE.COM, Toma de Decisiones, 2015).

- **Motivación**

Para la Agencia Neiva es de suma importancia que el personal se encuentre motivado para el ejercicio de sus funciones y se vea reflejada esta actitud en los clientes.

La palabra **motivación** es resultado de la combinación de los vocablos latinos *motus* (traducido como “**movido**”) y *motio* (que significa “**movimiento**”). A juzgar por el sentido que se le atribuye al concepto desde el campo de la **psicología** y de la **filosofía**, una motivación se basa en aquellas cosas que **impulsan** a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a **mantener firme su conducta** hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la **voluntad** y al **interés**. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas.

*Fuentes: Definición.de. (2008-2016). DEFINICION DE MOTIVACIÓN. Obtenido de <http://definicion.de/motivacion/#ixzz4DxkdtDzk>.*

Maslow propone la “Teoría de la Motivación Humana”, la cual trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación”. (Quintero; J; 2007:1). Es así como a medida que el hombre va satisfaciendo sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad. (Quintero; J; 2007:1).

Las cinco categorías de necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow

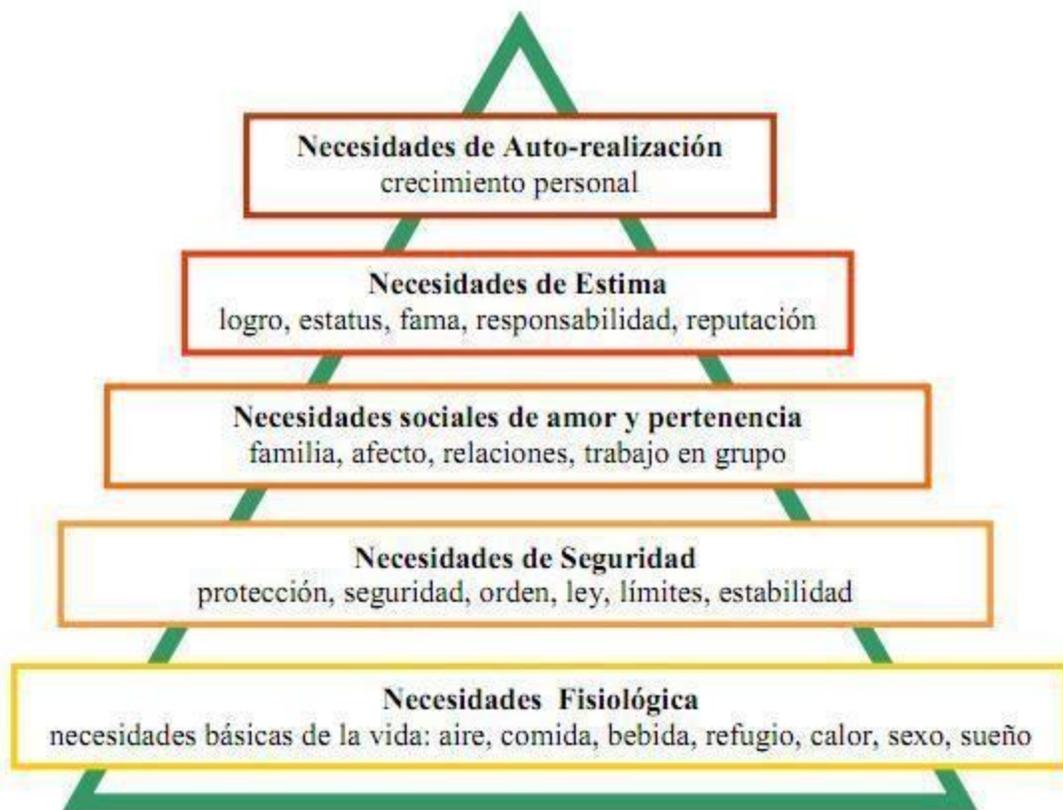
también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (auto-realización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo (Quintero; J; 2007:1).

- **Necesidades fisiológicas:** son de origen biológico y refieren a la supervivencia del hombre; considerando necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio (Quintero; J; 2007:2).
- **Necesidades de seguridad:** cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Aquí se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal (Quintero; J; 2007:2).
- **Necesidades de amor, afecto y pertenencia:** cuando las necesidades anteriores están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad y alienación. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria ,cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social (Quintero; J; 2007:2).
- **Necesidades de estima:** cuando las tres primeras necesidades están medianamente satisfechas, surgen las necesidades de estima que refieren a la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas tienden a sentirse seguras de sí misma y valiosas dentro de una

sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor (Quintero; J; 2007:2).

- **Necesidades de auto-realización:** son las más elevadas encontrándose en la cima de la jerarquía; responde a la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona “nació para hacer”, es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir” (Quintero; J; 2007:3).

A continuación se presenta la pirámide de la jerarquía de necesidades de Maslow.



*Ilustración 3. Teoría de las Necesidades*

*Fuente: Angarita, J. R. (09 de Mayo de 2011). TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW. Obtenido de <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com.co/2011/05/figura-1.html>*

Además de las cinco necesidades antes descritas, Maslow también identificó otras tres categorías de necesidades, lo que dio origen a una rectificación de la jerarquía de necesidades (Quintero; J; 2007:4).

- **Necesidades estéticas:** no son universales, pero al menos ciertos grupos de personas en todas las culturas parecen estar motivadas por la necesidad de belleza exterior y de experiencias estéticas gratificantes (Quintero; J; 2007:4).
- **Necesidades cognitivas:** están asociadas al deseo de conocer, que posee la mayoría de las personas; como resolver misterios, ser curioso e investigar actividades diversas fueron llamadas necesidades cognitivas, destacando que este tipo de necesidad es muy importante para adaptarse a las cinco necesidades antes descritas (Quintero; J; 2007:4).
- **Necesidades de auto-trascendencia:** Hacen referencia a promover una causa más allá de sí mismo y experimentar una comunión fuera de los límites del yo; esto puede significar el servicio hacia otras personas o grupos, el perseguir un ideal o una causa, la fe religiosa, la búsqueda de la ciencia y la unión con lo divino (Quintero; J; 2007:4).

- **Comunicación Interna**

La Comunicación Interna es un elemento clave para el logro del desarrollo de la Estrategia de Endomarketing en la agencia Ramo Neiva, el doctor Javier Villalba describe este elemento de forma puntual:

La comunicación interna es “una función transversal, al servicio de la estrategia, que tiene un objetivo explícito y alberga un propósito implícito: administra los flujos de información y de comunicación, contribuyendo a gestionar y a difundir el conocimiento organizacional, e influir

en sus públicos para generar actitudes leales y conductas alineadas con el pensamiento estratégico, la cultura y los objetivos de la organización.

Los colaboradores a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento. De este modo, la comunicación al incrementar las posibilidades de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación, desarrollo personal e incremento de la competitividad.

*Fuente: DUARTE, A. M.-A. (Enero de 2013). LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO A TRAVÉS DEL. Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3831/DavilaAna2013.pdf?sequence=1>.*

- **Identidad Corporativa**

Son todos los elementos externos que conforman la identidad, la personalidad de una empresa y que le ofrecen un valor diferenciador de cara a su competencia. Una buena identidad deber ser sólida y coherente con el producto o empresa que se quiera comunicar y generar máxima confianza en su sector. Habitualmente, al hablar de identidad corporativa se piensa solo en el logo, pero puede incluir gran cantidad de elementos:

#### **Visuales, Auditivos, Olfativos, Gustativos, Táctiles**

La identidad corporativa se genera con el tiempo y la repetición, de tal manera que fomentemos el efecto “recuerdo” en las mentes de nuestros clientes y clientes potenciales.

*Fuente: Borges, V. (23 de Agosto de 2012). Marketing Rentable. Obtenido de Identidad Corporativa: <http://www.metodomarketing.com/definicion-de-identidad-corporativa>.*

- **Cultura Organizacional**

En los últimos tiempos ha cambiado la escala de necesidades y oportunidades estratégicas en las empresas y con esto también la valoración y reconocimiento hacia el recurso humano.

Según el psicólogo empresarial Edgar H Schein, la cultura de toda empresa está compuesta por dos niveles esenciales:

“Lo que se piensa en la empresa, constituido por las creencias y valores compartidos, lo cual permite dar sentido y cohesión a los esfuerzos cotidianos, y son fundamentales para la generación de compromiso más allá del interés individual. Y el nivel explícito u observable, compuesto a su vez por dos subniveles, lo que la empresa hace (procedimientos, conductas, organigramas, rituales y tecnologías) y el subnivel de lo que la empresa aparenta que se refiere a la imagen externa”.

“Para lograr una cultura organizacional sólida se requiere incidir en todo el personal de la entidad, de manera que se generen sentimientos, valores y relaciones en las que predomine la lealtad, la confianza, la participación, la solidaridad, la comunicación, el ejemplo y la congruencia en las conductas”

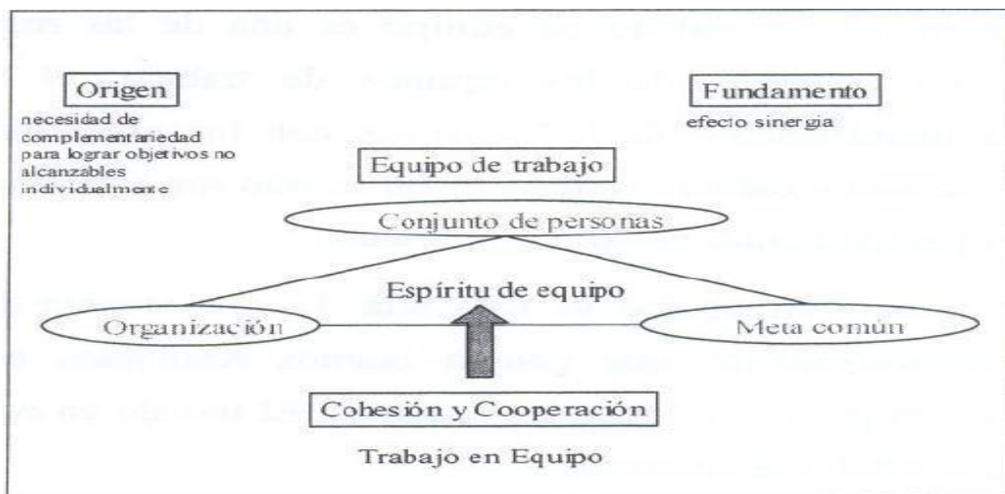
***Fuente: Borges, V. (23 de Agosto de 2012). Marketing Rentable. Obtenido de Identidad Corporativa: <http://www.metodomarketing.com/definicion-de-identidad-corporativa>.***

- **Definición de trabajo en equipo**

---

Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. En esta definición están implícitos los tres elementos clave del trabajo en equipo:

- **Conjunto de personas:** los equipos de trabajo están formados por personas, que aportan a los mismos una serie de características diferenciales (experiencia, formación, personalidad, aptitudes, etc.), que van a influir decisivamente en los resultados que obtengan esos equipos.
- **Organización:** existen diversas formas en las que un equipo se puede organizar para el logro de una determinada meta u objetivo, pero, por lo general, en las empresas esta organización implica algún tipo de división de tareas. Esto supone que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas de modo independiente, pero es responsable del total de los resultados del equipo.
- **Objetivo común:** no debemos olvidar, que las personas tienen un conjunto de necesidades y objetivos que buscan satisfacer en todos los ámbitos de su vida, incluido en trabajo. Una de las claves del buen funcionamiento de un equipo de trabajo es que las metas personales sean compatibles con los objetivos del equipo (Definición.de, 2008-2016).



*Ilustración 4 Equipo de Trabajo*

*Fuente: Bejarano, E. (2015). TRABAJO EN EQUIPO, ASERTIVIDAD Y COMUNICACION EMPRESARIAL. <http://es.calameo.com/read/00160641953af2e7c9d52>.*

En resumen, podríamos definir el trabajo en equipo como la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común. Esto se observa cuando los componentes del equipo realizan actividades como las siguientes:

- Ofrecer nuevas ideas y proporcionar soluciones a las dificultades del equipo
- Interesarse por las ideas de otros y desarrollarlas
- Ofrecer información relevante y hechos contrastados
- Intentar coordinar las actividades de los miembros y clarificar las aportaciones de éstos.
- Evaluar los resultados del equipo

Cuando existe una incompatibilidad entre las metas personales y las del equipo, ocurre que los integrantes del equipo reducen la cooperación (no se esfuerzan u ocultan información).

Por otra parte, la cohesión es el grado de atracción que cada miembro del equipo siente hacia éste. Los equipos cohesionados se caracterizan porque tienen menos conflictos, y cuando éstos surgen, se encauzan y se resuelven de manera positiva, la comunicación es más fluida y todos los integrantes sienten que tienen la oportunidad de participar en las decisiones tomadas por el equipo. Esto refuerza la motivación.

Los componentes de un equipo cohesionado valoran su pertenencia y se esfuerzan por mantener relaciones positivas con los miembros de otros equipos.

Adquieren un sentido de lealtad, seguridad y autoestima por el grupo, que satisface sus necesidades individuales.

Ejemplos de actividades de mantenimiento del equipo son:

- Animar, aceptar y mostrar acuerdo con las ideas de los demás, mostrando solidaridad
- Contribuir a armonizar las disensiones del equipo, reconciliando diferencias
- Expresar estándares de realización que ha de alcanzar el equipo o ha de usar en la evaluación del proceso del mismo
- Caminar con el equipo, estando de acuerdo en realizar las ideas de los otros
- Alentar la participación de todos y no sólo de unos pocos.

***Fuente: EQUIPO, E. T. (2014). Introducción al trabajo en equipo. Obtenido de <http://www.eltrabajoenequipo.com/introduccion.htm>.***

- **Liderazgo**

Para la Agencia Neiva, es importante reconocer al personal líder y fortalecer sus habilidades. Con base en los siguientes conceptos, la agencia medirá la capacidad de liderazgo e identificará los aspectos importantes que se deban trabajar para lograr un trabajo en equipo eficiente y gratificante.

“El liderazgo es en esencia una función no solo de los directivos, sino también de todo el equipo de trabajo, por lo que no se considera ya como un puesto único, por lo tanto es importante que los gerentes tengan iniciativa frente a la óptima resolución de los problemas que se presenten, la importancia en la toma de decisiones, una buena negociación, el buen desempeño,

la empatía, una buena comunicación, una delegación efectiva de tareas a personas lo suficientemente capacitada, con el objetivo de ejercer un liderazgo compartido, horizontal que cuente con las herramientas orientadas a lograr el éxito de la gestión y en la dinámica de los grupos. Es de vital importancia que los objetivos de la organización sean bien definidos, analizados y asumidos como propios, que la visión, la misión y los valores sean aceptados y participados por todo el personal de la empresa u organización.

El líder de una organización debe de contar con la capacidad de lograr que los miembros de su equipo tengan metas propias que beneficien de manera directa las metas comunes de la organización, es necesario para esto que haya motivación en el personal, incentivo del trabajo en equipo, y un ambiente laboral de agrado para lograr también la satisfacción de todo el personal de recursos humanos”

***Fuente: EQUIPO, E. T. (2014). Introducción al trabajo en equipo. Obtenido de <http://www.eltrabajoenequipo.com/introduccion.htm>.***

- **El ejercicio del Liderazgo**

Como se mencionó anteriormente existen diferentes estilos de liderazgo, por eso, es preciso animar a la participación individual, con el fin de conocer la variedad de los estilos utilizados por cada una de las persona, en el ejercicio de su liderazgo.

#### PRINCIPIOS PARA MEJORAR EL PENSAMIENTO CREATIVO, LA INNOVACIÓN

“Los individuos, sean o no creativos, cuentan con varios principios para producir ideas creativas.

Estos se pueden expresar mediante:

– El desarrollo del principio de la iniciativa y la versatilidad.

– La preparación de sus mentes para ser receptivos a las ideas, no importa cuál sea su fuente de procedencia.

La preparación aumenta nuestra apreciación de las ideas nuevas. La preparación incluye empeñarse en la tarea de recopilación de datos leyendo, escuchando, discutiendo y reflexionando sobre todos los datos, bien sea que encajen o no en el problema pendiente, reconociendo que si no encajan en el problema probablemente sí lo harán en otro problema.

La creatividad en las organizaciones frecuentemente establece la diferencia entre el éxito y el fracaso.

El liderazgo a nivel directo se concentra más en dirigir a las personas y usar apropiadamente el equipo, en lugar de influir en los sistemas es más sobre cómo ejecutar que la planificación de qué se va a ejecutar. Recalca las destrezas personales entre el personal y fortalece las normas de la organización”.

***Fuente: ROJAS, C. I. (01 de Marzo de 2012 ). Liderazgo en las organizaciones, creatividad,y innovacion. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/03/01/el-liderazgo-en-las-organizaciones-creatividad-e-innovacion/>.***

- **Toma de Decisiones**



Ilustración 5. Toma de Decisiones

Fuente: (GERENCIE.COM, Toma de Decisiones, 2015)

- **La toma de decisiones en la empresa:**

Abarca a las cuatro funciones administrativas, cuando se planea, organiza, conduce y controla. La importancia de la información en la toma de decisiones queda patente en la definición de decisión propuesta por Forrester, entendiendo por esta "el proceso de transformación de la información en acción". La información es la materia prima, el input de la decisión, y una vez tratada adecuadamente dentro del proceso de la toma de decisión se obtiene como output la acción a ejecutar. La realización de la acción elegida genera nueva información que se integrará a la información existente para servir de base a una nueva decisión origen de una nueva acción y así sucesivamente. Todo ello debido a una de las características de los sistemas cibernéticos que es la retroalimentación o Feed-back. Menguzzato y Renau, (1991).

- **Tipos de Decisiones:**

- **Individuales:** Se dan cuando el problema es bastante fácil de resolver y se realiza con absoluta independencia, se da a nivel personal y se soluciona con la experiencia.

- **Gerenciales:** Son las que se dan en niveles altos (niveles ejecutivos), para ello se ha de buscar orientación, asesorías, etc.

- **Programables:** Son tomadas de acuerdo con algún hábito, regla, procedimiento es parte de un plan establecido, comúnmente basado en datos estadísticos de carácter repetitivo.

- **En condiciones de Certidumbre:** Son aquellas que se tomarán con certeza de lo que sucederá (se cuenta con información confiable, exacta, medible). La situación es predecible, para la toma de decisión se utilizan técnicas cuantitativas y cualitativas.

- **En condiciones de Incertidumbre:** Son aquellas que se tomaran cuando no exista certeza de lo que sucederá (falta de información, datos, etc.). La situación es impredecible, para la toma de decisión es común utilizar las técnicas cuantitativas.

- **En condiciones de riesgo:** Aquí se conocen las restricciones y existe información incompleta pero objetiva y confiable, se da cuando dos o más factores que afectan el logro de los objetivos especificados son relevantes comúnmente para la toma de decisión se aplican técnicas cuantitativas.

• **Rutinarias:** Se toman a diario, son de carácter repetitivo, se dan en el nivel operativo y para elegir las se común usar técnicas cualitativas.

• **De emergencia:** Se da ante situaciones sin precedentes, se toman decisiones en el momento, a medida que transcurren los eventos. Pueden tomar la mayor parte del tiempo de un gerente.

• **Operativas:** Se generan en niveles operativos, se encuentran establecidas en las políticas y los manuales, son procesos específicos de la organización y se aplican mediante técnicas cualitativas y cuantitativas.

### **¿Por qué es importante saber el tipo de decisión que debo tomar?**

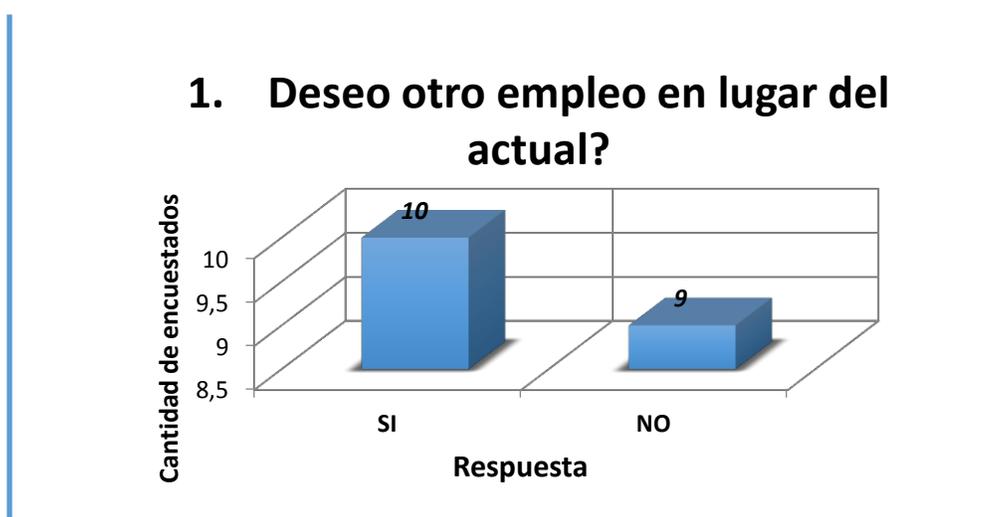
Es importante porque se podrán distinguir muchas situaciones que se presenten en la empresa, por lo cual nosotros ya sabremos qué criterio debemos seguir para tomar la mejor decisión, aplicando las técnicas más adecuadas.

## 5. INSTRUMENTOS PARA MEDIR LA SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO

### 5.1 Encuestas

De acuerdo con el Marco Teórico, planteamos encuestas que se aplicarán en la Agencia Neiva, con lo cual se pretende conocer el grado de satisfacción de los empleados y se procederá a tabular y a analizar los resultados con el fin de plantear el plan estratégico para mejorar el ambiente laboral y motivar a los empleados.

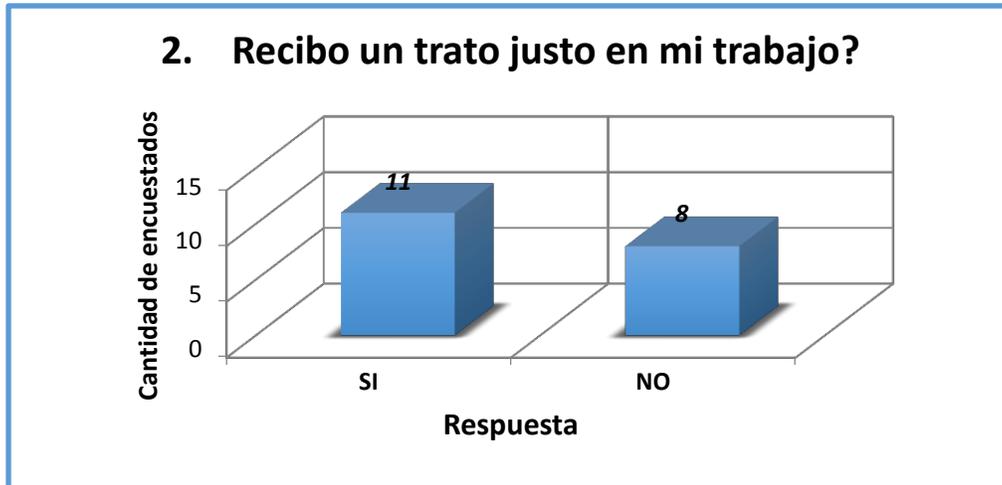
#### 5.1.1. Encuesta de Satisfacción



*Grafica 1. ¿Deseo otro empleo en lugar del actual?*

*Fuente: Elaboración Propia*

- De los 19 empleados encuestados, 10 están totalmente de acuerdo que desean otro empleo, porque son un grupo de personas jóvenes que quieren experimentar y conocer nuevas empresas. Nueve empleados consideran que no desean otro empleo diferente al actual.



*Grafica 2. ¿Recibo un trato justo en mi trabajo?*

*Fuente: Elaboración Propia*

- Once empleados sienten que no tienen un trato justo en su trabajo, porque la exigencia en el cumplimiento de los indicadores se realiza a diario y se mide a diario. La presión ejercida les afecta.

Ocho empleados perciben que sí tienen un trato justo en el trabajo.

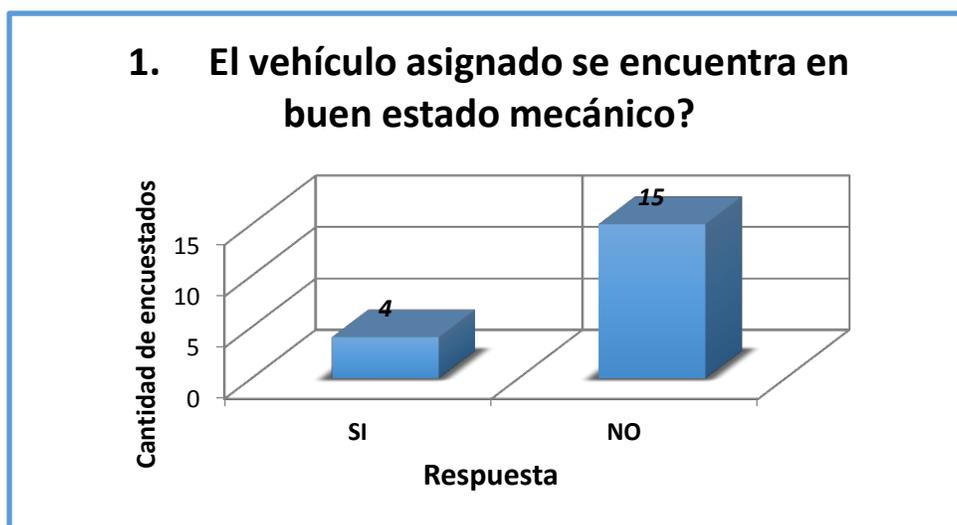


*Grafica 3. ¿Siempre escuchan con atención tus necesidades?*

*Fuente: Elaboración Propia*

De los empleados encuestados, cinco consideran que son escuchados en la Agencia Ramo, catorce opinan que no son escuchadas sus necesidades porque consideran que sus reclamos no son tomados en serio ni les dan la prioridad que ellos quieren.

### 5.1.2. Encuesta Ambiental

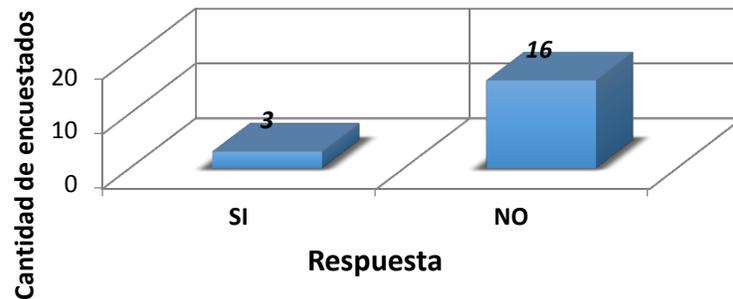


*Grafica 4. ¿El vehículo asignado se encuentra en buen estado mecánico?*

*Fuente: Elaboración Propia*

Cuatro de los empleados no han tenido inconvenientes con los vehículos, por lo tanto opinan que el vehículo asignado se encuentra en buen estado, por el contrario, quince empleados han tenido problemas con los vehículos y en gran parte se debe a que son de marcha del país de la China.

## 2. La ventilación con la que cuenta la bodega le genera un buen ambiente para trabajar?



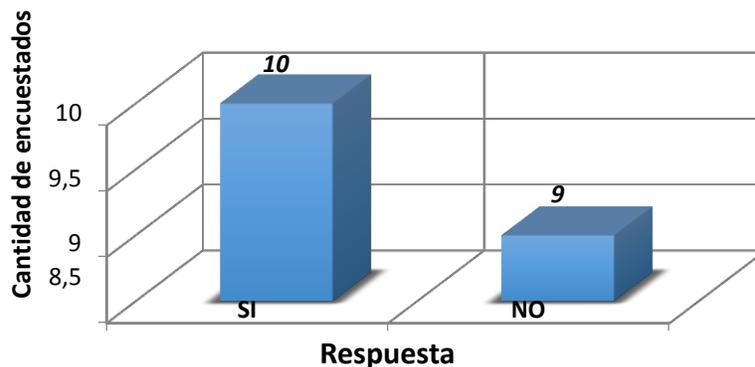
Grafica 5. ¿La ventilación con la que cuenta la bodega le genera un buen ambiente para trabajar?

Fuente: Elaboración Propia

Solamente tres de los empleados consideran que la bodega tiene ventilación adecuada, pero dieciséis están incómodos porque la ventilación no es suficiente en la Bodega, tienen sensación de calor en este lugar.

### 5.1.3. Encuesta de Comunicación

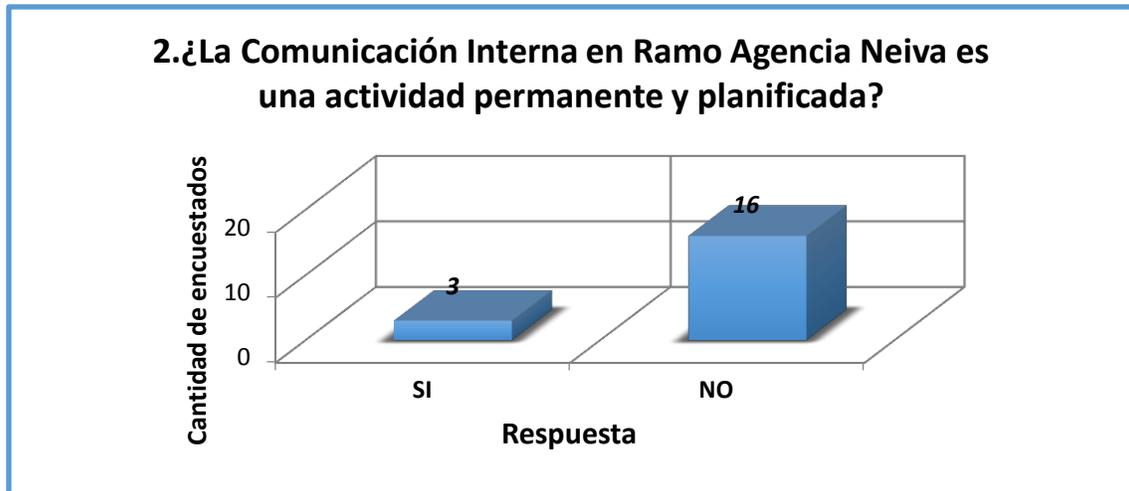
## 1. ¿Los comunicados internos me proporcionan información útil?



Grafica 6. ¿Los comunicados internos me proporcionan información útil?

Fuente: Elaboración Propia

Diez de los empleados consideran que los comunicados internos si proporcionan información útil. Nueve consideran que no, porque no pueden interpretar los comunicados, esto se debe a que no tienen el hábito de lectura y comprensión del contenido.



*Grafica 7. ¿La Comunicación Interna en Ramo Agencia Neiva es una actividad permanente y planificada?*

*Fuente: Elaboración Propia*

Tres empleados consideran que Sí, pero dieciséis consideran que No, porque en las labores diarias no les alcanza el tiempo para revisar los comunicados internos.

#### 5.1.4. Encuesta de Liderazgo



*Grafica 8. ¿Consideras que tu jefe te comunica la información claramente?  
Fuente: Elaboración Propia*

Diez empleados encuestados consideran que su jefe inmediato comunica la información claramente, pero nueve opinan que no es clara la información porque han tenido tropiezos o diferencias de opinión respecto a algunas tareas asignadas.



*Grafica 9. ¿Mi jefe escucha mis opiniones y me hace partícipe de las decisiones?  
Fuente: Elaboración Propia*

Ocho trabajadores opinan que si son escuchados, once consideran que no los escuchan porque creen que sus beneficios personales deben estar por encima de los de la organización.

#### 5.1.5. Encuesta de Motivación



*Grafica 10. ¿Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?*

*Fuente: Elaboración Propia*

Hay una gran aceptación de los ingresos recibidos en la empresa, quince están satisfechos y cuatro no.

## 6. PLAN ESTRATEGICO

### 6.1. Cronograma de Actividades

FECHA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	COSTO	COSTO TOTAL	No. De PERSONAS	EVALUACION
Enero 7, 14, 21, 28	Capacitación acerca de los indicadores de gestión	Refrigerios, video beam, ayudas didácticas	\$ 125.000	\$ 500.000	19	Se hará una evaluación de conocimiento al finalizar cada reunión
Febrero 10 Mayo 12 Agosto 11 Noviembre 10	Visita líder de gestión humana	Hotel, alimentación, refrigerios, tiquetes aéreos, video beam	\$1.900.000	\$7.600.000	20	Relación de novedades para dar solución
Marzo 30	Adecuación bodega	Instalar lucetas para que circule el aire en la bodega. Instalar extractores de aire.	\$12.000.000	\$12.000.000		Revisión gerente de la filial
Abril 1, 8, 15, 22, 29	Fortalecer el hábito de lectura	Convenio con Comfamiliar del Huila	\$ 220.000	\$ 1.100.000	20	Se desarrollara talleres prácticos para evaluar al final
Permanente	Medios de comunicación interna	Cada mes se implementara creativamente un medio de comunicación diferente (whatsapp, cartelera, comunicados)	\$100.000	\$1.200.000	19	Se medirá mensualmente la funcionalidad del medio de comunicación aplicado
Junio a	Formación en	Trabajo en	\$ 1.000.000	\$ 4.000.000	1	Proyecto para

diciembre	liderazgo	equipo, comunicación, inteligencia emocional, planeación estratégica, toma de decisiones				presentar a la empresa
Septiembre 15	Escucha activa	Se contratara un persona especializada para realizar un taller teórico-práctico	\$ 220.000	\$ 220.000	19	Responder encuesta de aprendizaje
Enero a diciembre	Plan de incentivos	Implementar concursos por cumplimientos de los indicadores de gestión mensualmente	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	19	Revisar cumplimientos y premiar

*Tabla 6. Cronograma de Actividades*

*Fuente: Elaboración Propia*

## 6.2. Estrategias de Satisfacción

Satisfacción en el Trabajo	Estrategias	Tácticas	Actividades
	Contratar personal con experiencia y que busquen estabilidad a mediano y largo plazo	Publicar el cargo solicitado en la página de la organización	Perfilar los cargos con edades mayores de 30 años
	Capacitar al personal en las políticas de la empresa respecto al seguimiento a las labores diarias	Planteamiento de ejercicios prácticos y reuniones	Reuniones los días sábados de 6 a 7 a.m. cada ocho días. Dinámicas
	Visita del área de gestión humana cada	Análisis de todas las novedades e	Reunión cada dos meses, los días

	dos meses a la agencia de Neiva.	inquietudes que se presentan por parte de los colaboradores	viernes de 6 a 7 a.m. Dinámicas
--	----------------------------------	---	------------------------------------

*Tabla 7. Estrategias de Satisfacción  
Fuente: Elaboración Propia*

### 6.3. Estrategias Ambientales

Condiciones Ambientales	Estrategias	Tácticas	Actividades
	Mantenimiento preventivo de los Vehículos	Encontrar talleres especializados en la marca de estos vehículos	Realizar un cronograma que permita programar el mantenimiento preventivo de los vehículos.
	Mejorar la ventilación de la Bodega	Comprar elementos necesarios para la adecuación de la bodega.	Instalar lucetas para que circule el aire en la bodega. Instalar extractores de aire.

*Tabla 8. Estrategias Ambientales  
Fuente: Elaboración Propia*

### 6.4. Estrategias de Comunicación

Comunicación	Estrategias	Tácticas	Actividades
	Implementar hábito de lectura	Organizar talleres prácticos	Ejercicios de hábitos y comprensión de lectura
	Planificar las actividades de comunicación	Utilizar medios diferentes de comunicación	Enviar la información cada mes por un medio diferente (cartelera, whatsapp, reuniones y comunicados por escrito)
	Construir comunidad	Crear puentes, establecer relaciones de convivencia, resolver conflictos, generar lazos de asociatividad, negociación y	Reuniones con el jefe inmediato y con las demás áreas <u>Uso de Tonos:</u> Racional y Emotivo

		búsqueda de acuerdos en base a intereses comunes.	
--	--	---	--

*Tabla 9. Estrategia de Comunicación  
Fuente: Elaboración Propia*

Estos medios de comunicación se han establecido de acuerdo al personal de la Agencia Ramo Neiva, que está compuesta por 19 personas, de las cuales el 95% son hombres y el 5% mujeres.

Pertenecen a los Estratos socioeconómicos 2 y 3.

Nivel de estudios: Bachiller 85 % técnicos 5% profesional 5 % especialistas el 5 %

*Cargos:*

*1 Jefe de Agencia*

*2 Líder de Ventas*

*1 Supernumerario*

*1 Auxiliar de bodega*

*11 Vendedores*

*1 Entregador Almacenes de Cadena*

*2 Mercaderistas*



*Ilustración 6. Plan de comunicación*

*Fuente: Elaboración Propia*



Ilustración 7. Comunicación Promocional

Fuente: Elaboración Propia

**PACTO COLECTIVO 2016 - 2018**

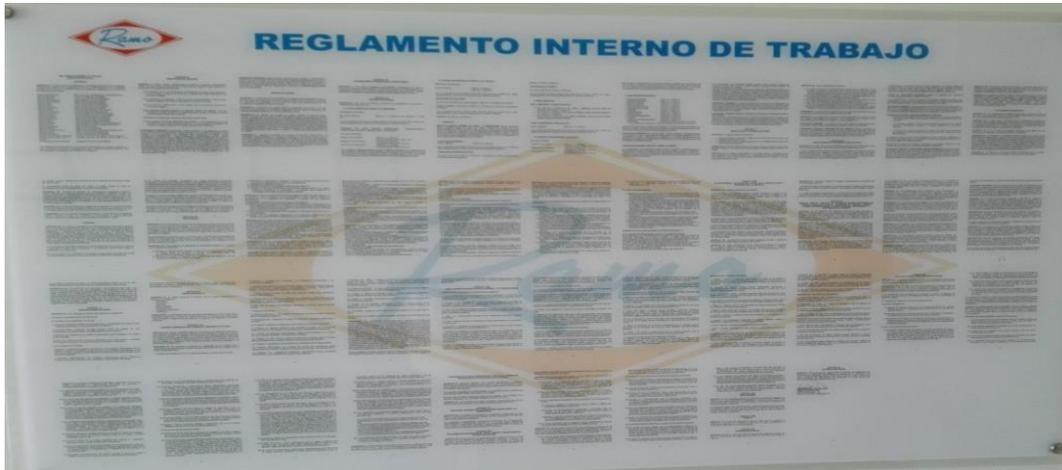
RAMO TE ACOMPAÑA EN TODOS LOS MOMENTOS DE TU VIDA. DISFRUTA DE LOS BENEFICIOS QUE TIENE PARA TI Y TU FAMILIA.

ANTIGÜEDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR
6 meses	4 salarios mínimos legales mensuales vigentes	\$2.577.400
6 meses	Uno y medio SMMLV	\$966.525
6 meses	3x4 partes de SMMLV. 3 días de permiso remunerado a quienes no cobije la Ley María	\$483.263
6 meses	Fórmula de la EPS o Caja de Compensación Colsubsidio. En caso de ruptura de gestión por Accidente de Trabajo, se rescinden el auxilio.	\$71.000 + PSA
6 meses	Bonos que cubren dignidad a niños recién nacidos, embarazo y refrigerio para el trabajador que desee hacer el parto en su hogar.	
No requiere	Auxilio destinado a actividades programadas por la Compañía y que propicien el bienestar e integración de los trabajadores y/o sus familias.	
ANTIGÜEDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR
6 meses	Presencial para cubrir gastos por validación domiciliar	\$100.000
No requiere	3 horas en Bogotá. Zona Montañas y Sierra	
No requiere	De 1 a 30 días. Valor equivalente a lo que obtiene la EPS. De 1 a 30	

Ilustración 8. Pacto Colectivo

Fuente: Elaboración Propia

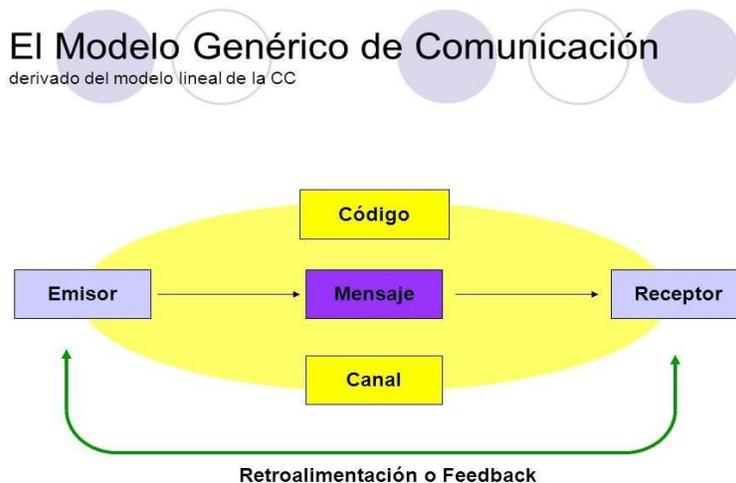




*Ilustración 11. Reglamento interno de Trabajo*

*Fuente: Elaboración Propia*

Se busca desarrollar una comunicación estratégica pensada para el cumplimiento de los objetivos de Ramo y de la Agencia de Neiva; un uso adecuado y justificado de los medios escritos, audiovisuales, gráficos y multimediales; mensajes pensados desde la óptica del desarrollo profesional, organizacional y humano; el uso de la creatividad como herramienta de cambio, elementos básicos para pensar en una comunicación eficaz y atractiva para el consumo al interior de la organización.



*Ilustración 12. Modelo Genérico de comunicación*

*Fuente: Player, S. (2014). Modelo Genérico de Comunicación. Obtenido de <http://slideplayer.es/slide/121496/>.*



*Ilustración 13. Elementos de la Comunicación*  
 Fuente: Player, S. (2014). *Modelo Generico de Comunicacion*. Obtenido de <http://slideplayer.es/slide/121496/>.

#### 6.4.1. Campaña de Comunicación para la Agencia RAMO

Este es nuestro equipo de trabajo:



*Ilustración 14. Equipo de trabajo RAMO*

*Fuente: Elaboración Propia*

### 6.4.2. Qué se busca con la Campaña?

1. Romper con la rutina.
2. Llamar la atención al cliente interno.
3. Atender las necesidades de nuestros colaboradores.
4. Aumentar la productividad.



*Ilustración 15. Comunicación Interna*

*Fuente: Elaboración Propia*

### 6.4.3. ¿Cómo organizar la campaña?

1. Con los objetivos ya planteados.
2. Fijamos a quién está dirigida.
3. Fijar un presupuesto. Nos ajustamos al presupuesto de la empresa para comunicaciones, valor fijado en los gastos de la empresa para el año.

#### 6.4.4 ¿Qué herramientas de comunicación son necesarias?

1. La agencia de comunicación interna de Ramo.
2. Una imagen que transmita la idea de lo que queremos comunicar.
3. Nuestro Eslogan Campaña: “¡Tu felicidad me hace más fuerte!”
4. Canales de comunicación. Ya identificamos los canales que vamos a utilizar, estará presente en todos los elementos con los que se comunica la empresa con los empleados, intranet corporativa, newsletter, blogs, afiches, carteleras.
5. Control: Haremos una valoración de los resultados de la campaña con el objetivo de aprender de los errores.

Este es un ejemplo de la Campaña de Comunicación Interna que queremos y vamos utilizar en nuestra **Agencia Ramo**:

#### 6.5. Estrategias de Liderazgo

Liderazgo	Estrategias	Tácticas	Actividades
	Mejorar la comunicación directa del jefe inmediato	Formación de liderazgo	Capacitaciones con equipos de trabajo en las universidades de la ciudad
	Escucha activa	Potenciar La diversidad en el grupo de trabajo	Generar espacios de acercamiento tales como: Acompañamiento en ruta, Generar confianza con cada uno de los colaboradores

*Tabla 10. Estrategias de Liderazgo*

*Fuente: Elaboración Propia*

## 6.6. Estrategias de Motivación

Motivación	Estrategias	Tácticas	Actividades
	Aumentar el incentivo monetario	Programar Concursos internos en la agencia cada tres meses	Incentivo por incremento en las ventas de producto que tenga baja rotación Incentivo por cartera no mayor a 25 días

*Tabla 11. Estrategias de Motivación*

*Fuente: Elaboración Propia*

## 7. EVALUACIÓN DE LAS ETAPAS DEL ENDOMARKETING

Si se logra aumentar el apoyo organizacional percibido, entonces es posible aumentar el Compromiso Organizacional y como resultado, la creación de un equipo de mejoramiento continuo, en Ramo Agencia Neiva.

ETAPAS	FORMA DE EVALUACION
<p><b>1. IDENTIFICACIÓN DE TODOS LOS ELEMENTOS EXTERNOS</b></p> <p>Implementar diferentes maneras de bajar la información a la fuerza de ventas, cuando tenemos que entregar las cifras de los seguimientos a los indicadores de gestión.</p>	<p>Montaje de cuadros de Excel para todos los colaboradores y su respectiva capacitación.</p> <p>Colocar en Red la información, para que todos conozcan ventajas y desventajas de la Competencia.</p> <p>Entregar la información de manera personalizada para escuchar sus inquietudes.</p> <p>Se utilizará lenguaje amigable (gráficas, emoticones, fotos y recortes de revistas).</p>
<p><b>2. ANÁLISIS DEL MERCADO INTERNO</b></p>	<p>Mediante encuestas sobre los medios de comunicación utilizados, evaluar al final del proceso si la instrucción dada fue realmente comprendida y se hizo la labor de la forma esperada.</p> <p>Todos los comunicados deben reflejar una unidad en cuanto a identidad y mensaje para que exista coherencia y reafirmación.</p> <p><b>Nuestra premisa: “La persuasión como el arte de</b></p>

	<b>la palabra”. (Aristóteles).</b>
Humanizar las relaciones interpersonales con todo el equipo de trabajo (entre compañeros se utiliza un lenguaje soez, creando un ambiente hostil):	Acercamiento al empleado, identificando su perfil cambiando el lenguaje de comunicación entre los compañeros de trabajo.
<p><b>3. IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS QUE RESPONDAN A LAS NECESIDADES DE LOS EMPLEADOS</b></p> <p>Realizar un cronograma de capacitación de desarrollo humano con todo el personal.</p>	<p>Hacer seguimiento al cumplimiento del cronograma.</p> <p>Analizar el comportamiento, rendimiento y experiencia del personal, después de cada capacitación</p>
<p>Realizar mediciones periódicas de clima organizacional.</p> <p>Proceso de Adaptación</p>	<p>Aplicación de encuesta <i>greatplacetowork</i>.</p> <p>Como resultado de estos dos análisis, conoceremos las características de los empleados, haciéndose necesario adecuar “la realidad” del personal en la Agencia Ramo y plantear las modificaciones a nivel de talento humano y políticas de la empresa.(Sistema de Selección y Contratación del personal, Planes de Capacitación, Estimulación y</p>

	pagos adicionales-bonos, Política salarial, Seguridad y Salud en el Trabajo).
<p style="text-align: center;"><b>4. CONTROLAR EL PLAN IMPLEMENTADO AL INTERIOR DE LA COMPAÑÍA</b></p> <p>Proceso para Toma de Decisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar y analizar el problema</li> <li>-Recopilación de toda la información necesaria para la adecuada toma de decisión</li> <li><b>-Construcción de una alternativa:</b> La solución de problemas puede lograrse mediante varias alternativas de solución</li> </ul> <p>Una vez que se ha elegido la alternativa óptima, se deberán planificar todas las actividades para implantarla y efectuar un seguimiento de los resultados, lo cual requiere elaborar un plan con todos los elementos estudiados</p>	<p><b>Técnicas Cualitativas:</b> Cuando se basan en criterio de la experiencia, y habilidades</p> <p><b>Técnicas Cuantitativas:</b> Cuando se utilizan métodos matemáticos, estadísticos, etc.</p> <p><b>Técnicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Análisis de contenido de textos</li> <li>-Encuestas para identificar necesidades de los colaboradores</li> <li>-Buzón de sugerencias</li> <li>-Test de Descubrimiento de la Personalidad de cada uno de los empleados.</li> </ul> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Videos</li> <li>-Películas</li> <li>-Cuestionarios</li> <li>-Taller de escucha activa</li> </ul>

*Tabla 12. Etapas de ENDOMARKETING*

*Fuente: Elaboración Propia*

## CRECIMIENTO EN VENTAS AGENCIA NEIVA



*Grafica 11. Crecimiento en Ventas Neiva*

*Fuente: Elaboración Propia*

Podemos visualizar que por medio de un vínculo en google my maps, localizamos todas las agencias de Productos Ramo a nivel nacional incluyendo a Neiva con la dirección exacta.

*Fuente: [https://www.google.com/maps/d/viewer?hl=es-419&hl=es-419&authuser=0&authuser=0&mid=zotynjujNsUU.kG4glj\\_z6SV0](https://www.google.com/maps/d/viewer?hl=es-419&hl=es-419&authuser=0&authuser=0&mid=zotynjujNsUU.kG4glj_z6SV0)*

## BIBLIOGRAFÍA

- ABC, D. (2015). *Definición de Remuneración*. pág.  
<http://www.definicionabc.com/social/remuneracion.php>.
- Angarita, J. R. (09 de Mayo de 2011). *TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW*.  
Obtenido de <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com.co/2011/05/figura-1.html>
- Bejarano, E. (2015). *TRABAJO EN EQUIPO, ASERTIVIDAD Y COMUNICACION EMPRESARIAL*. <http://es.calameo.com/read/00160641953af2e7c9d52>.
- Borges, V. (23 de Agosto de 2012). *Marketing Rentable*. Obtenido de *Identidad Corporativa*:  
<http://www.metodomarketing.com/definicion-de-identidad-corporativa>
- Definición.de. (2008-2016). *DEFINICION DE MOTIVACIÓN*. Obtenido de  
<http://definicion.de/motivacion/#ixzz4DxkdtDzk>
- DUARTE, A. M.-A. (Enero de 2013). *LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO A TRAVÉS DEL*. Obtenido de  
<http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3831/DavilaAna2013.pdf?sequence=1>
- EAFIT, C. C. (2015). *NOTA DE CLASE: AMBIENTE DE TRABAJO*. págs.  
[http://www.eafit.edu.co/ecards/adjuntos-mercurio/informacion-institucional/2015/enero/nota\\_de\\_clase\\_132.\\_ambiente\\_de\\_trabajo.pdf](http://www.eafit.edu.co/ecards/adjuntos-mercurio/informacion-institucional/2015/enero/nota_de_clase_132._ambiente_de_trabajo.pdf).
- ENDOMARKETING, T. E. (5 de Septiembre de 2013). *In House Katapulta*. Obtenido de  
<http://inhousekatapulta.blogspot.com.co/2013/09/tecnisismo-en-endomarketing.html?view=flipcard>
- EQUIPO, E. T. (2014). *Introducción al trabajo en equipo*. Obtenido de  
<http://www.eltrabajoenequipo.com/introduccion.htm>
- GERENCIE.COM. (20 de Diciembre de 2010). *Importante recordar que los pagos no constitutivos de salario no pueden superar el 40%*. Obtenido de  
<http://www.gerencie.com/importante-recordar-que-los-pagos-no-constitutivos-de-salario-no-pueden-superar-el-40.html>
- GERENCIE.COM. (18 de Enero de 2015). *Toma de Decisiones*. Obtenido de  
<http://www.gerencie.com/codigo-sustantivo-del-trabajo.html>
- IEBS, C. (26 de AGOSTO de 2013). *Tendencias, novedades, noticias y tips del mundo del General*. Obtenido de <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/endomarketing/>
- Marengo, V. P. (30 de Marzo de 2015). *Consultora de Servicios de Recursos Humanos de PricewaterhouseCoopers Nicaragua*. pág. <http://www.laprensa.com.ni/>.

*Player, S. (2014). Modelo Generico de Comunicacion. Obtenido de <http://slideplayer.es/slide/121496/>*

*RAMO. (1950-2016). Aquí comienza todo. Obtenido de Historia de la compañía: <http://www.ramo.com.co/historia.html>*

*ROJAS, C. I. (01 de Marzo de 2012 ). Liderazgo en las organizaciones, creatividad,y innovacion. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/03/01/el-liderazgo-en-las-organizaciones-creatividad-e-innovacion/>*

*Vásquez, O. (20 de Febrero de 2015). DESARROLLO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. Obtenido de EL CAPITAL HUMANO LA BASE DE UNA ORGANIZACIÓN: <http://blogyordissalcedo.blogspot.com.co/2015/02/prof.html>*

## **ANEXO**

*Anexo 1. Encuesta de Satisfacción en el Trabajo*

**ENCUESTA DE SATISFACCION EN EL TRABAJO**

**RAMO AGENCIA NEIVA**

**Fecha** \_\_\_\_\_

**Sexo** \_\_\_ **Edad** \_\_\_ **Antigüedad** \_\_\_ **Departamento** \_\_\_

A continuación se presenta una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de determinar la motivación y la satisfacción que el trabajo produce en las personas, Para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad.

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una (x) la respuesta que corresponda considerando la siguiente escala:

**Si:** Siempre                      **No:** Nunca

1. He elegido bien el cargo que desempeño?                      **SI\_ NO\_**
2. Deseo otro empleo en lugar del actual?                      **SI\_ NO\_**
3. Recibo un trato justo en mi trabajo?                      **SI\_ NO\_**
4. Las relaciones con mis compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?                      **SI\_ NO\_**
5. Mi trabajo es una fuente que me genera estrés?                      **SI\_ NO\_**
6. Siempre escuchan con atención tus necesidades?                      **SI\_ NO\_**
7. Consideras a la Agencia Neiva un buen lugar donde laborar?                      **SI\_ NO\_**
8. La empresa respeta las diferencias de cultura, sexo y religión?                      **SI\_ NO\_**





**ENCUESTA DE LIDERAZGO**

**RAMO AGENCIA NEIVA**

**Fecha** \_\_\_\_\_

**Sexo** \_\_\_ **Edad** \_\_\_ **Antigüedad** \_\_\_ **Departamento** \_\_\_

A continuación se presenta una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de determinar la motivación y la satisfacción que el trabajo produce en las personas, Para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad.

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una (x) la respuesta que corresponda considerando la siguiente escala:

**Si:** Siempre                      **No:** Nunca

- |  |            |            |
|--|------------|------------|
| 1. ¿Creo que mi jefe tiene buenas relaciones laborales conmigo?          | <b>SI_</b> | <b>NO_</b> |
| 2. ¿Consideras que tu jefe te comunica la información claramente?        | <b>SI_</b> | <b>NO_</b> |
| 3. ¿Tu jefe es un facilitador para que logres tus objetivos?             | <b>SI_</b> | <b>NO_</b> |
| 4. ¿Mi jefe escucha mis opiniones y me hace partícipe de las decisiones? | <b>SI_</b> | <b>NO_</b> |
| 5. ¿Mi jefe me informa periódicamente sobre mi desempeño?                | <b>SI_</b> | <b>NO_</b> |
| 6. ¿Mi jefe se preocupa por mantener un buen clima laboral?              | <b>SI_</b> | <b>NO_</b> |

Anexo 5. Encuesta de Motivación

**ENCUESTA DE MOTIVACION**

**RAMO AGENCIA NEIVA**

**Fecha** \_\_\_\_\_

**Sexo** \_\_\_ **Edad** \_\_\_ **Antigüedad** \_\_\_ **Departamento** \_\_\_

A continuación se presenta una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de determinar la motivación y la satisfacción que el trabajo produce en las personas, Para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad.

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una (x) la respuesta que corresponda considerando la siguiente escala:

**Si:** Siempre            **No:** Nunca

1. ¿Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?

**SI\_ NO\_**

2. ¿Me siento seguro y estable en mi empleo?

**SI\_ NO\_**

3. ¿La empresa donde trabajo me proporciona crecimiento económico y profesional?

**SI\_ NO\_**

4. ¿Recibo algún incentivo por parte de la empresa (comisión, -felicitación, otros) cuando hago un trabajo bien hecho?

**SI\_ NO\_**