

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**“DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIVISIÓN DE  
MANUFACTURA, PEPSICO GUATEMALA”**

**POR:**

**DERWIN ANTONIO MOREJÓN MORALES**

**PARA OPTAR AL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**GUATEMALA MARZO 2012**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**“DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIVISIÓN DE  
MANUFACTURA, PEPSICO GUATEMALA”**

**POR:**

**DERWIN ANTONIO MOREJÓN MORALES**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**ASESOR:**

**M.A. Walter Contreras**

**GUATEMALA MARZO 2012**

**Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación**

**Consejo Directivo**

**Director**

Lic. Julio E. Sebastián Ch.

**Representantes Docentes**

Lic. Victor Carillas

M.A. Amanda Ballina

**Representantes Estudiantiles**

Nestor Anibal de León Velasquéz

José Jonatan Girón Ticurú

**Representante de los Egresados**

Lic. Johnny Michael Gonzáles Batres

**Secretaria**

M. Sc. Claudia Molina

**Tribunal Examinador**

M.A. Walter Contreras (presidente)

M.A. Carolina Rojas (revisor)

Lic. Gustavo Morán (revisor)

M.A. María del Rosario Estrada (examinador)

Ing. Rodolfo Molina (examinador)

Licda. Miriam Yucuté (suplente)



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 15 de mayo de 2011  
Dictamen aprobación 66-11  
Comisión de Tesis

Estudiante

**Derwin Antonio Morejón Morales**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Morejón**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.6 del punto 1 del acta 07-2011 de sesión celebrada el 15 de mayo de 2011 que literalmente dice:

**1.6 Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (la) estudiante Derwin Antonio Morejón Morales, carné 200417204, el proyecto de tesis: DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIVISIÓN DE MANUFACTURA, PEPSICO GUATEMALA. B) Nombrar como asesor(a) a: Licenciado Walter Contreras Alemán.**

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de haberse aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación.” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
M.A. Aracely Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis





# Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 18 de julio de 2011

Comité Revisor/ NR

Ref. CT-Akmg 39-2011

Estudiante

**Derwin Antonio Morejón Morales**

Carné **200417204**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Morejón**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al **COMITÉ REVISOR DE TESIS** para revisar y dictaminar sobre su tesis: **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIVISIÓN DE MANUFACTURA, PEPSICO GUATEMALA.**

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

M.A. Walter Contreras, presidente(a)

Licda. Carla Álvarez, revisor(a).

M.A. Carolina Rojas, revisor(a).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

M.A. Gustavo Bracamonte Cerón  
Director ECC



M.A. Aracely Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: comité revisor. Adjunto fotocopia del informe final de tesis y boleta de evaluación respectiva.

Larissa Melgar

archivo.

AM/GB/Eunice S.



**Autorización informe final de tesis por Terna Revisora  
Guatemala, de 2011.**

M.A.  
Aracelly Mérida,  
Coordinadora  
Comisión de Tesis  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.  
Ciudad Universitaria, zona 12

Distinguida M.A. Mérida

Atentamente informamos a ustedes que el (la) estudiante \_\_\_\_\_

**Dewin Antonio Morejón Morales**

Carné 200417204. Ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título es:

**"DIAGNOSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIVISIÓN DE MANUFACTURA,  
PEPSICO GUATEMALA"**

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

"ID Y ENSEÑAD ATODOS"

  
**M.A. Carolina Rojas**  
Miembro Comisión Revisora

  
**Lic. Gustavo Morán**  
Miembro Comisión Revisora

  
Presidente Comisión Revisora  
**M.A. Walter Contreras**



# Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 02 de febrero de 2012  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
Ref. CT-Akmg- No. 11-2012.

Estudiante

**Derwin Antonio Morejón Morales**

Carné **200417204**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Morejón**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIVISIÓN DE MANUFACTURA, PEPSICO GUATEMALA**, siendo ellos:

M.A. Walter Contreras, presidente(a)

M.A. Carolina Rojas, revisor(a).

Lic. Gustavo Morán, revisor(a)

M.A. María del Rosario Estrada, examinador(a).

Ing. Rodolfo Molina, examinador(a).

Licda. Miriam Yucuté, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaría del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

Lic. *[Firma]*  
Director ECC



Copia: Larissa  
Archivo  
JM/AM/IEunice S.

*[Firma]*  
M.A. Aracely Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis





# Escuela de Ciencias de la Comunicación

## Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 21 de marzo de 2012  
**Orden de Impresión/NR**  
Ref. CT-Akmg- No. 15-2012

Estudiante  
**Derwin Antonio Morejón Morales**  
Carné **200417204**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Morejón**:

Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIVISIÓN DE MANUFACTURA, PEPSICO GUTEMALA**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que diez ejemplares impresos sean entregados en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2. Seis ejemplares y dos cd's en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y dos ejemplares y un cd en formato PDF en la Biblioteca central de esta universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado(a) de esta Escuela, que cuenta con todas la calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
Lic. Julio E. Sebastián Ch.  
Director ECC



  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: archivo  
AM/JESCH/Eunice S.

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfonos: (502) 2418-8920  
(502) 2443-9500 extensión 1478  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacion.usac.edu.gt](http://www.comunicacion.usac.edu.gt)



**Para efectos legales, únicamente el autor es responsable del contenido de este trabajo.**

**ACTO QUE DEDICO:**

**A MI MADRE**

Sin su constante lucha, trabajo, ejemplo y amor nada en mi vida hubiera sido posible.

## ÍNDICE

	Pag.
Resumen	I
Introducción	III
<b>Capítulo I</b>	
<b>MARCO CONCEPTUAL</b>	
	Pag.
1.1 Título del Tema	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Justificación	4
1.4 Planteamiento del problema	5
1.5 Alcances y límites	6
1.5.1 Objeto de estudio	6
1.5.2 Ámbito geográfico	6
1.5.3 Ámbito institucional	6
1.5.4 Ámbito poblacional	6
1.5.5 Ámbito temporal	6
1.5.6 Límites	6
<b>Capítulo II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Generalidades de la empresa PEPSICO Guatemala	7
2.1.1 Valores, Principios y Políticas PEPSICO	7
2.2 Definición de empresa	11
2.3 Tipos de empresas	12
2.4 La Comunicación	12
2.4.1 Elementos de la comunicación	13
2.4.1.1 Emisor	13
2.4.1.2 Mensaje	13
2.4.1.3 Canal	14

2.4.1.4	Receptor	14
2.4.1.5	Retroalimentación o Feedback	14
	Cuadro No. 1 Diagrama de comunicación	15
2.4.1.6	Ruido	15
	Cuadro No. 2 Diagrama de comunicación con ruido	16
2.4.2	Diferencia entre comunicación e información	17
2.5	Organización	18
2.5.1	Tipos de organización	19
2.6	Comunicación organizacional	20
2.7	Comunicación interna	21
2.7.1	Tipos de comunicación organizacional	22
2.7.1.1	La comunicación descendente	22
2.7.1.2	La comunicación ascendente	23
2.7.1.3	La comunicación horizontal	25
2.8	La Comunicación interpersonal	26
2.9	Relaciones públicas	27
2.10	Barreras de la comunicación	27
2.10.1	Barrera Semántica	28
2.10.2	Barrera Física	28
2.10.3	Barrera Fisiológica	29
2.10.4	Barrera Psicológica	29
2.10.5	Barreras Técnicas	29
2.11	Diagnóstico	30
	Cuadro No. 3 Proceso del Diagnóstico de comunicación	31
2.12	Diagnostico de comunicación interna	32
2.12.1	Método para realizar el diagnóstico de comunicación interna	33
2.12.2	Cuestionario (encuesta)	33

## **Capítulo III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1	Tipo de investigación	34
3.2	Objetivos	34
	3.2.1 Objetivos generales	34
	3.2.2 Objetivos específicos	34
3.3	Técnica	35
3.4	Instrumentos	35
3.5	Población	35
3.6	Muestra	36
3.7	Procedimiento	36

## **Capítulo IV**

### **Análisis de Resultados**

4.1	Datos demográficos	37
	Gráfica No. 1 Género	37
	Gráfica No. 2 Edad	38
	Gráfica No. 3 Tiempo de laborar en la empresa	39
	Gráfica No. 4 Pertenencia a grupos internos	40
4.2	Aspecto organizacional	41
	Gráfica No. -5 Pregunta No. 1	41
	Gráfica No. -6 Pregunta No. 2	42
	Gráfica No. -7 Pregunta No. 3	43
	Gráfica No. -8 Pregunta No. 4	44
	Gráfica No. -9 Pregunta No. 5	45
	Gráfica No. -10 Pregunta No. 6	46
	Gráfica No. -11 Pregunta No. 7	47
	Gráfica No. -12 Pregunta No. 8	48
	Gráfica No. -13 Pregunta No. 9	49
	Gráfica No. -14 Pregunta No. 10	50

4.3	Aspecto comunicacional	51
	Gráfica No. -15 Pregunta No. 11	51
	Gráfica No. -16 Pregunta No. 12	52
	Gráfica No. -17 Pregunta No. 13	53
	Gráfica No. -18 Pregunta No. 14	54
	Gráfica No. -19 Pregunta No. 15	55
	Gráfica No. -20 Pregunta No. 16	56
	Gráfica No. -21 Pregunta No. 17a	57
	Gráfica No. -22 Pregunta No. 17b	57
	Gráfica No. -23 Pregunta No. 18	58
	Gráfica No. -24 Pregunta No. 19	59
	Gráfica No. -25 Pregunta No. 20	60
	Gráfica No. -26 Pregunta No. 21	61
	Gráfica No. -27 Pregunta No. 22	62
	Conclusiones	63
	Recomendaciones	65
	Referencias Bibliográficas	67
	E-grafías	70
	Anexos	71

## RESUMEN

- Título:** Diagnóstico de comunicación interna en la división de manufactura, PEPSICO Guatemala.
- Autor:** Derwin Antonio Morejón Morales.
- Universidad** San Carlos de Guatemala.
- Unidad Académica** Escuela de Ciencias de la Comunicación.
- Problema Investigado** ¿Cuál es la situación actual de la gestión de la comunicación interna en la división de manufactura en PEPSICO Guatemala?
- Procedimiento** Para obtener un diagnóstico congruente se inició con una observación e inventario de medios de comunicación, en este procedimiento se listaron las ubicaciones, formas y las estructuras que poseían.
- Se entrevistó a directivos tratando de encontrar los principales obstáculos que existen para una fluida comunicación entre sus subordinados.
- La aplicación de encuestas y sus respectivos análisis fueron los terminantes para poder realizar un correcto diagnóstico de comunicación interna para la división de Manufactura en PEPSICO Guatemala.

**Resultados** En materia de comunicación interna se denota una fuerte inversión económica para el mantenimiento de ella. Esta inversión se ve reflejada en las distintas modalidades y medios de comunicación e información que la empresa utiliza.

**Conclusiones** Se debe mencionar que aunque la empresa apoya fuertemente la gestión de la comunicación interna, no ha logrado centralizar estas funciones a un solo encargado, el departamento de recursos humanos sigue cumpliendo con esta función.



## INTRODUCCIÓN

En Guatemala y en cualquier otro país que esté en vías de desarrollo, se sigue pensando que la comunicación interna en una empresa, es un tema de poca importancia. Esta situación es más común entre pequeñas y medianas empresas, las empresas grandes le dan más atención, pero son muy escasas las que cuentan con un departamento especializado que se encargue de gestionar este papel.

La principal razón por la cual una empresa no toma como factor importante la comunicación interna es porque no logra ver los resultados a simple vista; los resultados están presentes, pero sin el debido estudio será muy difícil reconocer los méritos de está.

Abordar la comunicación desde el punto de vista empresarial no es tarea sencilla, muchas de las acciones que diariamente realiza cualquier organización distan de poder ser cuantificadas de modo certero y no por ello dejan de ser valiosas o importantes.

La gestión de la comunicación interna debe ser de forma eficaz y motivadora; eficaz, porque es necesario que la comunicación sea clara y sencilla; y motivadora, porque cuando a los empleados se les informa lo que la empresa espera de ellos, se les explica sus planes, se les escucha, se valora sus ideas y sugerencias; ellos se sienten parte integral de la empresa.

Para mejorar dicha gestión, se realizó un diagnóstico de comunicación interna para poder determinar las medidas que contribuyan a la correcta integración de los empleados a la empresa.

El diagnóstico se sustenta en una investigación que incluyó los métodos de observación, entrevistas y encuestas, con lo que se hace la descripción de los resultados en conclusiones y recomendaciones. Por último se incluyen las referencias bibliográficas que se consultaron y los anexos.

# CAPÍTULO I

## MARCO CONCEPTUAL

### 1.1 Título del tema

Diagnóstico de comunicación interna en la división de manufactura, PEPSICO Guatemala.

### 1.2. Antecedentes

El diccionario de la Real Academia Española, [www.rae.es](http://www.rae.es), señala que un diagnóstico “es el arte o acto de conocer la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus síntomas y signos”

Esta definición nos dice como primer paso que en un diagnóstico debemos observar cuidadosamente nuestro objeto de investigación, no cabe duda que, de esta forma podremos tener un enfoque general de la situación y a partir de ahí determinar los síntomas (problemas), que obstruyen o dificultan la fluidez y eficiencia de la comunicación.

En casos muy frecuentes las organizaciones y empresas públicas o privadas, no tienen una idea clara acerca de la importancia de la comunicación dentro de su entidad, su enfoque principal es la difusión externa; esto es más común cuando se trata de una empresa mercantil que se dedica al lucro.

El descuidar la comunicación interna en una empresa u organización también puede significar el descuido a los empleados, esto puede concluir en un ambiente laboral débil, fácil propagación de rumores, inestabilidad e inseguridad laboral.

Algunos autores opinan que la comunicación interna ha existido siempre, Pinillos (1996), y que la diferencia radica en la toma de conciencia de su importancia en los últimos años.

Esto es lo que sucede en nuestra sociedad guatemalteca, la comunicación está presente, pero no se conoce su importancia ni del valioso aporte que brindaría si se trabajara de forma profesional. Tanto así que en empresas grandes de nuestro país siguen careciendo de un departamento especializado en comunicación interna, el motivo sigue siendo el mismo, inconciencia de su importancia.

La comunicación interna en la empresa responde a la exigencia de satisfacer una necesidad latente en las personas que forman parte de la misma, según Albizu (1992). Las necesidades son las que se determinaron de acuerdo al diagnóstico que se realizó. Un diagnóstico no solo determina las necesidades, también visualiza las oportunidades para poder optimizar los recursos y los medios de comunicación.

Fernández (1992), señala “el empleado demanda a la empresa una mayor satisfacción en su trabajo y aumentar su nivel de participación dentro de la organización”. Son objetivos que están estrechamente ligados con la necesidad de sentirse importante.

El recurso humano en cualquier organización es un elemento primordial, el directivo lo debe saber y el empleado de igual forma. ¿Cómo se logra? Con inversión en el crecimiento moral y profesional de los empleados, mediante capacitaciones, talleres y cursillos.

En todo este proceso la comunicación juega un papel primordial, ya que si los discursos, mensajes y símbolos no se han preparado de manera adecuada, no habrá ningún provecho, la inversión no tendrá frutos, o si los hay serán pasajeros por la poca importancia que le da él participante.

Es esto precisamente lo que trató de determinar el diagnóstico: ubicar debilidades y sugerir una solución. “En este sentido, la comunicación interna es una vía para que las personas, mediante la transparencia en el conocimiento de los temas que les afectan, puedan sentirse más involucradas en sus actuaciones cada día, y aumentar su motivación personal” (Somoza, 1995).

Por su parte la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala también ha estudiado este tema, el cual lo demuestra en las tesis de grado que se han realizado, tales como: Carmen Alicia Arévalo de Orellana(1996) Necesidad de la implementación de programas de comunicación interna en una empresa privada de la ciudad de Guatemala, Nancy Claribel Morán Ramírez (2003) Diagnóstico de la comunicación organizacional en Corporación Reforma, Wagner Mayer Figueroa (2005) Comunicación interna y rendimiento laboral de los merchandisers, Silvia Elizabeth Hurtarte Pinto (2006) Diagnóstico de la comunicación interna de una entidad financiera, Royson Eclicerio Hernández Morales (2009) La comunicación organizacional en una empresa de servicio aduanero en la ciudad de Guatemala, Brenda del Rosario Cruz Herrera (2010) Propuesta de comunicación para la asociación solidaria de compañía distribuidora S.A. y empresas anexas (ASDECO), Jennifer Waleska Macklen Arana (2010) Propuesta de estrategia de comunicación para el registro nacional de las personas RENAP en el departamento de Sololá.

Por otro lado la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar también realizó algunos estudios de comunicación interna. Gabriela Esther Guerrero Rodríguez (2008) Diagnóstico de comunicación interna: caso Grupo II Comunicación, Nancy Yadira Valdez Vielman (2008) Diagnóstico de la comunicación organizacional interna de la fundación de antropología forense de Guatemala.

### **1.3. Justificación**

PEPSICO Guatemala, es una empresa de alto prestigio, por tal razón no puede permitirse contar con puntos débiles ni flaquezas dentro de su organización. La comunicación interna y externa merecen la misma atención; esto es lo que pretendía el diagnóstico, determinar fortalezas y debilidades existentes.

La comunicación interna por su parte se refiere a un sin número de elementos que intervienen en la correcta o defectuosa manera de transmitir un mensaje. Es por ello que el diagnóstico viene a facilitar una visión actual de la situación comunicacional de la empresa.

La necesidad de realizar el diagnóstico de comunicación interna es latente, ya que mediante este estudio se detectaron los principales obstáculos que existen en la trayectoria de la información.

El diagnóstico incluye un inventario de medios de comunicación, el poder contar con este inventario ayuda a tomar las medidas necesarias de acuerdo al tipo de medio que se utilice.

#### **1.4 Planteamiento del problema**

Como se mencionó anterior mente, PEPSICO Guatemala es una empresa de alto prestigio, por tal razón no puede permitirse contar con puntos débiles ni flaquezas dentro de su organización.

Ante ello se planteó la necesidad de brindar una idea clara acerca del papel que juega la comunicación dentro de una empresa o cualquier organización. Por lo tanto partimos del significado de la comunicación: es el arte de comunicar, es la facultad que posee todo ser viviente mediante distintas formas, verbal, escrita, simbólica, mímica y ruidos. Y para que el proceso comunicativo se lleve a cabo, necesariamente tiene que existir un emisor, un mensaje, un receptor y la retroalimentación.

Ante esta necesidad, la investigación contribuye oportunamente a sugerir y brindar herramientas que apoyen los procesos de comunicación organizacional interna. Colaborar con los objetivos organizacionales de la empresa, los cuales ayudan a mejorar el ambiente laboral en los distintos departamentos y niveles jerárquicos.

Es por ello, que este trabajo buscó identificar los elementos de comunicación interna de la empresa; corroborar que en ella se hagan efectivas las políticas de comunicación, respaldados en resultados concretos, llegar a conclusiones que puedan ser premisa para desarrollar posibles soluciones que ataquen de raíz los problemas que afecten la empresa.

Para lograr dicho objetivo se planteo la siguiente interrogante: ¿Cuál es la situación actual de la gestión de la comunicación interna en la división de manufactura en PEPSICO Guatemala?

## **1.5 Alcances y límites**

### **1.5.1 Objeto de estudio**

Diagnóstico de comunicación interna en la división de manufactura de PEPSICO Guatemala.

### **1.5.2 Ámbito geográfico**

PEPSICO Guatemala, está ubicada en la calzada San Juan 34-01 zona 7, Guatemala, Guatemala.

### **1.5.3 Ámbito institucional**

Empresa dedicada a la fabricación de productos alimenticios ubicada en la ciudad de Guatemala.

### **1.5.4 Ámbito poblacional**

Los empleados de la división de manufactura de PEPSICO Guatemala, son 1200 empleados.

### **1.5.5 Ámbito temporal**

La investigación se efectuó durante los meses de marzo a junio de 2011.

### **1.5.6 Límites**

Este estudio tiene como limitante la división de manufactura, no abarca las demás divisiones por ser una amplia población.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Generalidades de la Empresa PEPSICO Guatemala.

PEPSICO Guatemala, empresa que se dedica a la fabricación de “snacks”, la cual es parte de la Corporación PEPSICO Internacional. Ofreciendo una amplia gama de productos alimenticios de alta calidad. La sustentabilidad consiste en lograr un crecimiento responsable y perdurable en el tiempo.

##### 2.1.1 Valores, Principios y Políticas PEPSICO.

Al referirnos a los Valores, Principios y Políticas, Pepsico Inc. <http://pepsico.com.mx> los enlista de la siguiente forma:

##### **Valores Pepsico.**

Consiste en entregar crecimiento sostenido, a través de personas capaces y facultadas, actuando con responsabilidad y construyendo confianza.

Crecimiento sostenido.

Es fundamental para motivar y medir nuestro éxito. Buscando estimular la innovación, agrega valor a los resultados y nos ayuda a entender como las acciones que hoy tomamos impactan en nuestro futuro. Lo entendemos como el crecimiento de las personas y el desempeño de la compañía. Otorga prioridad a hacer la diferencia y a lograr que las cosas sucedan.

Personas capaces y facultadas.

Tenemos libertad para actuar y pensar en formas que nos hagan sentir que hemos realizado nuestras actividades, siendo congruentes con los procesos corporativos y considerando las necesidades de la compañía.

Responsabilidad y confianza.

Son los cimientos de crecimiento sano que responde a ganar la confianza que otras personas nos otorgan, como individuos y como compañía. Nos comprometemos de manera personal y como miembros de la corporación en cada acción que tomamos, cuidando siempre los recursos que se nos asignan. Construimos la credibilidad entre nosotros mismos y con los demás, operando con la más alta congruencia y el compromiso de triunfar juntos”.

:

### **Principios Pepsico.**

- Cuidar a los clientes, consumidores y el mundo en que vivimos.

Nos impulsa un intenso espíritu competitivo en el mercado orientado hacia las soluciones que logren un triunfo para nuestros accionistas y para nosotros. Nuestros clientes, consumidores y comunidades. Ocuparnos de ellos significa darles un valor extra. Sembramos para después cosechar, no arrebatar.

- Vender sólo productos de los que se puedan sentir orgullosos. La mejor prueba de nuestros estándares es la capacidad de recomendar personalmente nuestros productos y consumirlos sin ninguna reserva. Este principio aplica a todas las partes de la compañía, desde la de ingredientes hasta el producto final con el que llegamos a las manos del consumidor.

- Hablar con honestidad y franqueza.

Nos expresamos claramente, mostrando todo el panorama, no solo lo que es conveniente para el logro de metas individuales. Además de ser claros, honestos y precisos, asumimos la responsabilidad de asegurarnos de que nuestros mensajes se comprenden.

- Balancear el corto y largo plazo.

Tomamos decisiones que equilibran los riesgos y los beneficios de corto y largo plazo a través del tiempo. Sin este equilibrio no podemos alcanzar la meta de crecimiento sostenido.

- Ganar con la diversidad y la inclusión.

Fomentamos un ambiente de trabajo que reúne a personas con diferentes características y formas de pensar. Esto impulsa la innovación, la habilidad para identificar nuevas oportunidades de mercado, el desarrollo de nuevos productos y el fortalecimiento de nuestra habilidad para mantener el compromiso de crecimiento mediante personas capaces y facultadas.

- Respetar a los demás y obtener el éxito juntos.

Esta compañía está construida sobre la excelencia individual y la responsabilidad personal, pero nadie puede lograr los objetivos si actúa solo. Necesitamos personas extraordinarias que tengan la colaboración informal con otros. El éxito conjunto depende totalmente de tratar con respeto a quienes se relacionan con la empresa, dentro y fuera de la corporación. Nuestro espíritu de diversión, respeto por los demás y el valor de trabajo en equipo nos convierten en una compañía donde la gente disfruta el formar parte de ella y nos permite lograr un desempeño de clase mundial.

## **Código de conducta PEPSICO**

El código de conducta es la normativa que contiene las reglas de conducta profesional a las cuales deberán sujetarse las personas que trabajen para la compañía. Este código se aplica a PEPSICO en todo el mundo, a los grupos empresariales sobre los que PEPSICO ejerce control y a todos los empleados de la compañía.

## **Políticas de PESICO**

Política de seguridad y salud ocupacional.

Todos están comprometidos con la seguridad y salud ocupacional en el trabajo.

- Se vela por identificar, evaluar y controlar los riesgos en todas las operaciones que puedan afectar a los trabajadores, clientes, consumidores, contratistas, visitantes y maquiladores.
- Continuamente se mejoran los sistemas y condiciones de trabajo.
- El compromiso es el cumplimiento de la ley, brindar capacitación constante y contar con planes de emergencia para estar preparados ante eventualidades.

Política de seguridad alimentaria.

Está comprometido al desarrollo, manufactura y distribución de productos seguros y sanos que consistentemente cumplan o excedan los requerimientos de clientes y consumidores, y se apeguen a todas las regulaciones aplicables.

El éxito del negocio está construido sobre la confianza que tienen los consumidores en los productos. La confianza se gana diseñando, manufacturando y distribuyendo productos seguros, de alta calidad que alcanzan altos niveles de satisfacción del consumidor.

Política de gestión ambiental.

La compañía reconoce su responsabilidad de cuidar al medio ambiente, por lo que se compromete a:

- Disminuir el impacto de sus operaciones al identificar sus aspectos ambientales.
- Cumplir las leyes, normas u otros estándares que les apliquen.
- Continuamente se promueven, miden y plantean objetivos de mejora en su desempeño ambiental para prevenir la contaminación.

## **2.2 Definición de Empresa**

El Diccionario de Marketing (2006), define a la empresa como una "unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad".

La empresa es un conjunto de factores de producción bien coordinados y cuya función es producir y su finalidad vender. Por esta razón podemos mencionar que las empresas son creadas para la obtención del máximo beneficio o lucro.

Las características del entorno actual en que se desenvuelven las empresas guatemaltecas, exigen una continua adaptabilidad, así como la flexibilidad suficiente para minimizar los efectos del cambio en época de crisis y maximizar el provecho de las oportunidades que ofrece el entorno. Esa condición de adaptabilidad se ve favorecida en organizaciones en las que cada uno de sus miembros conoce y comprende la dirección de la empresa.

## 2.3 Tipos de empresas

Según, Thomson (2007) <http://www.promonegocios.net> .

- **Según el Sector de Actividad:** Empresas del Sector Primario, Empresas del Sector Secundario o Industrial y Empresas del Sector Terciario o de Servicios.
- **Según el Tamaño:** Grandes Empresas, Medianas Empresas, Pequeñas Empresas y Microempresas.
- **Según la Propiedad del Capital:** Empresa Privada, Empresa Pública y Empresa Mixta.
- **Según el Ámbito de Actividad:** Empresas locales, Empresas regionales y Empresas multinacionales.
- **Según la Forma Jurídica:** Unipersonal, Sociedad Colectiva, Cooperativas, Comanditarias, Sociedad de responsabilidad Limitada y Sociedad Anónima.

## 2.4 La Comunicación

Fonseca (2000), comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes"

La raíz de la palabra comunicación proviene del latín *communis*, que significa "común" o "compartido". De tal manera la comunicación es algo que se comparte en la sociedad desde sus principios, y de ahí que se diga común porque es parte de la vida cotidiana.

La comunicación es la transmisión de información que se da en un mínimo de dos personas, que puede ser frente a frente o mediante los distintos medios que existen en el proceso de la comunicación.

## **2.4.1 Elementos de la comunicación**

### **2.4.1.1 Emisor**

Es la persona o entidad que emite un mensaje, lo codifica y lo traslada a su o sus interlocutores. El emisor debe contar con un método adecuado de codificación y de transmisión (medio de comunicación), de ello depende la fluidez y correcta eficiencia del objeto del mensaje, en cuanto a percepción del receptor.

### **2.4.1.2 Mensaje**

Son las ideas, pensamientos y sentimientos que el emisor desea trasladar a uno a varios receptores.

El mensaje está estructurado bajo un signo, un código y una sintaxis.

**Signo:** Tello (2001) “Está compuesto por el significante y el significado. No se concibe como una entidad física, es algo que esta para alguien en lugar de algo en cuanto algún aspecto o capacidad”.

**Código:** Velásquez (2006) “Un código, en realidad, es un sistema de reglas que permiten a los sujetos comunicarse entre sí. Siempre que nos comunicamos, utilizamos signos; pero estos carecen de sentido si no se les ubica dentro de un conjunto al que pertenecen”.

**Sintaxis:** Velásquez (2006) “La sintaxis se encarga de analizar las relaciones formales entre los signos. En principio, no se interesa por lo que signifiquen, sino por las funciones que cumplan dentro de una estructura (dentro de un mensaje, un discurso, una obra literaria, una pintura). Además, la sintaxis se ocupa de identificar las unidades formales y determinar las normas que rigen su integración en unidades superiores”.

### **2.4.1.3 Canal**

Es la vía por la cual son trasladados los mensajes, el canal comprende todos los medios de comunicación existentes. Dependiendo de las necesidades y circunstancias se determina el medio factible a utilizar.

### **2.4.1.4 Receptor**

Receptor, también llamado interlocutor. Es la persona o personas que recibirán el mensaje que fue creado por el emisor. El receptor recibe el mensaje, lo decodifica, lo asimila y envía una respuesta.

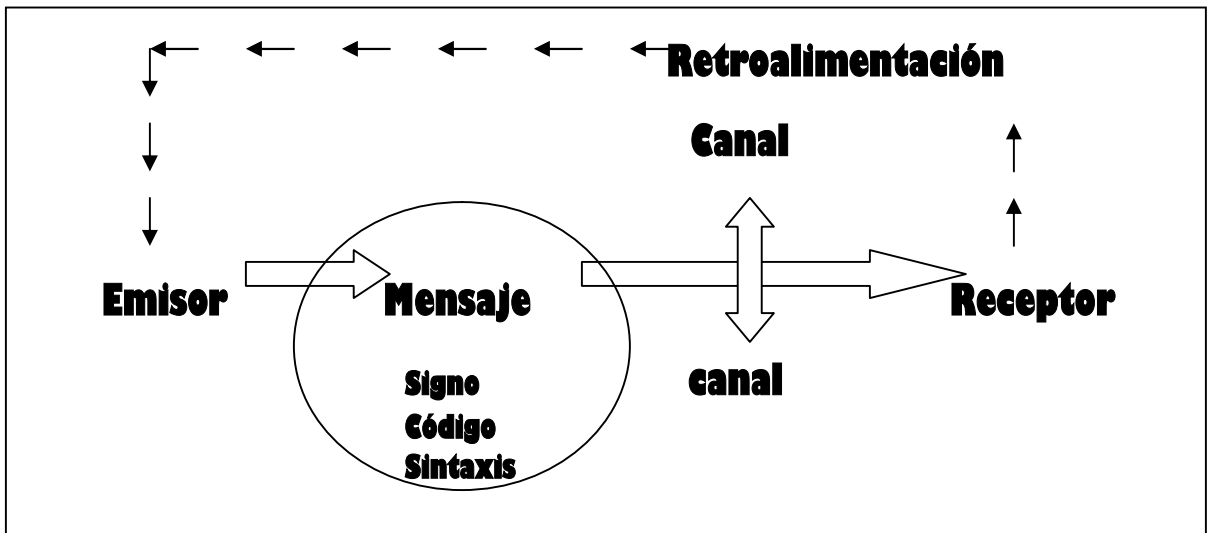
### **2.4.1.5 Retroalimentación o Feedback**

Es la respuesta del receptor al mensaje que envió el emisor. Con la retroalimentación se completa el ciclo de la comunicación y este ciclo puede repetirse infinitas veces.

En la retroalimentación se pone en manifiesto no solo una simple respuesta, ya que en ella se incorporan según Interiano (2001), los instintos, las necesidades, motivaciones, actitudes, opiniones, acciones, comportamientos, conductas y finalmente la acción retroalimentativa.



**Cuadro No. 1**  
**Diagrama de Comunicación**



*Fuente: Elaboración propia.*

#### **2.4.1.6 Ruido**

El ruido en la comunicación es, la complicación, saturación, deformación, desfiguración, etc., de los mensajes enviados. Al darse la presencia de ruido en la comunicación, se corre el riesgo de que el mensaje se transforme en ambiguo.

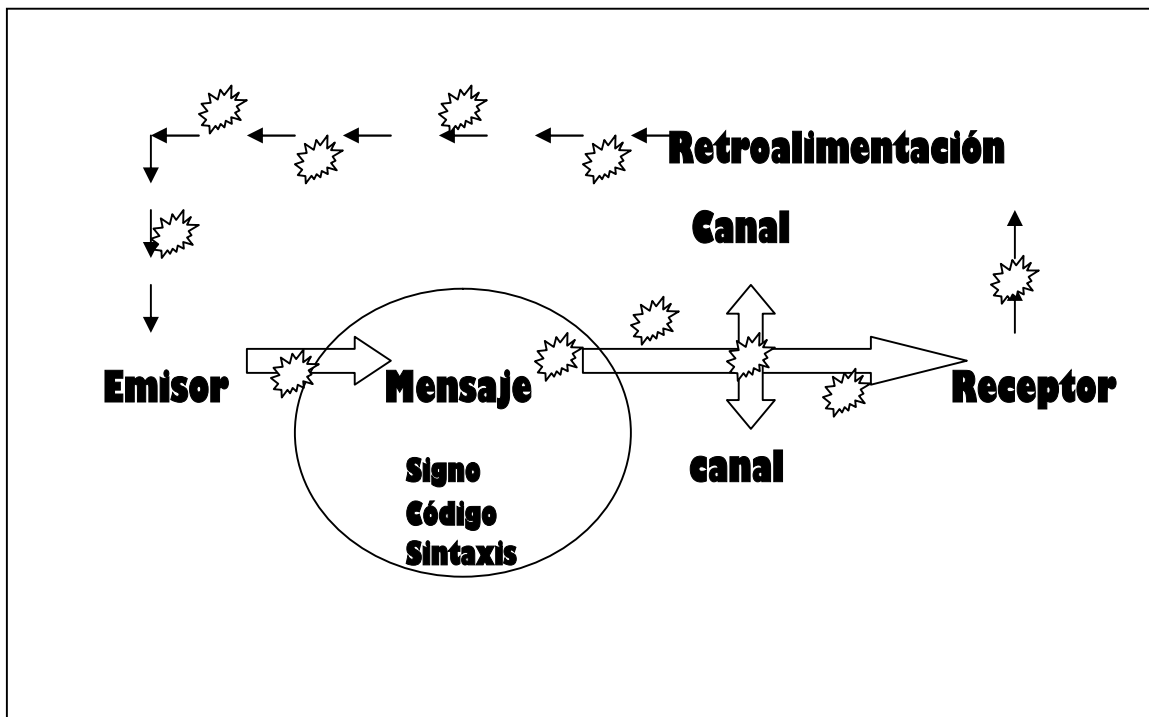
Tello (2001) “Se denomina –ruido- en la comunicación a toda interferencia que pueda alterar o impedir la recepción de un mensaje: un diario mal impreso, un discurso con voz inaudible o plagado de términos técnicos o voces extranjeras, alguien que pregunta o distrae mientras se está ante un acto comunicativo, etc.”

El ruido puede estar presente en todo el proceso comunicativo; desde el emisor con problemas de escritura, de habla, ruido del ambiente o problemas racionales; estas complicaciones vienen a repercutir directamente en el mensaje y por lo tanto también el proceso comunicativo.

En el canal o medio de comunicación, el ruido puede manifestarse como un problema técnico, una distorsión, falta de energía; todo dependiendo del medio que se utilice. Al igual que el anterior, al existir ruido en el canal, las consecuencias las sufre todo el círculo comunicativo.

El Ruido en el receptor; de la misma forma que el emisor, el receptor puede presentar parecidas complicaciones. El receptor es el responsable del feedback pero, mientras el ruido este presente, el mensaje sufrirá distorsión.

**CUADRO No. 2**  
**Diagrama de comunicación con Ruido**



*Fuente: Elaboración propia.*

#### **2.4.2 Diferencia entre comunicación e información.**

Comunicación: “La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos”. Thomson (2007) <http://www.promonegocios.net>

Información: Acción y efecto de informar (dar a alguien noticia de alguna cosa), conjunto de noticias o informes.

En base a estas definiciones podemos decir que la información complementa la comunicación ya que lo que se comunica es información en los mensajes. La comunicación es el acto de transmitir y recibir mensajes, a este acto también se le puede llamar de doble vía. En cambio la información es de una sola vía, la información es emitida pero no hay una retroalimentación por lo menos no de forma inmediata como ocurre en la comunicación.

Interiano (1995) “la información es de orden cuantitativa, en tanto que la comunicación es un proceso cualitativo; la primera es el flujo de mensajes en una sola vía, no espera respuesta; la comunicación por su parte, necesita de la retroalimentación para completar el proceso”

La comunicación da un paso más en las relaciones entre los empleados ya que provoca comportamientos mediante la creación de expectativas, entre otros. De modo general la diferencia fundamental entre información y comunicación reside en la respuesta del interlocutor (feedback), mientras que la información no precisa feedback.

Homs (1991) menciona “La comunicación es el intercambio de información de una persona a otra. La importancia que reviste el tener bien definidos ambos términos reside en que en la mayoría de los casos las personas los consideran conceptos similares y de hecho en muchas empresas, a veces se sobreentiende que con tener saturados de información a los empleados ya existe buena comunicación.

Por no tener bien claros sus objetivos ante la comunicación, los directivos se olvidan de establecer un canal que les permita obtener retroalimentación por parte del personal. La información simple, deja al receptor en el papel de espectador, marginando y sin posibilidades de participar en el asunto del cual se le informa. Solo cuando tiene acceso a la retroalimentación es cuando se siente participe e integrado a los objetivos de la fuente”.

## **2.5 Organización**

La organización, es prácticamente utilizada en todos los ámbitos, hablese de ámbito empresarial, educativo, social, deportivo, religioso, etc.

La organización se aplica desde una simple reunión familiar, hasta en una empresa multinacional. Por ello va variando de simple a complejo según la ocasión, el lugar y la entidad que este aplicando.

Por otra parte, cabe señalar que el término organización no solo se utiliza para referirse a entidades legalmente establecidas, sino también, a entidades que operan informalmente, e incluso, a aquellas que actúan o ejercen operaciones al margen de la ley, como organizaciones criminales, delincuenciales, mafiosas u otras. Por ello, en la presente investigación se plantea de forma concreta, dos conceptos de organización: uno aplicable a entidades y otro a actividades.

Según, Thomson (2007) <http://www.promonegocios.net> la organización se puede clasificar de la siguiente manera:

1. Como entidad:

Una organización es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines.

Ejemplo: Una organización sin fines de lucro (una ONG) o con fines de lucro (una empresa).

2. Como actividad:

La organización es el acto de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.

Ejemplo: La organización de una empresa para que ofrezca productos de valor y sea competitiva en el mercado o la organización de un evento para el lanzamiento de un nuevo producto.

### **2.5.1 Tipos de organización.**

#### **Organización Formal**

Mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en una forma eficiente. Este tipo de organización se rige por medio de reglas y códigos establecidos por la empresa, los cuales fueron creados bajo un estudio especializado o siguiendo estándares internacionales.

## **Organización Informal**

La organización informal se da de forma mecanizada, en cualquier ámbito, no necesariamente laboral. Es mecanizada porque en la mayoría de veces se da por la constante repetición hasta volverse un hábito.

Este tipo de organización no está sujeta a reglas debidamente establecidas, se va dando mayormente por conveniencia, la cual a su vez, puede estar en constante cambio.

### **2.6 Comunicación organizacional**

Fernández y Dahnke (1986) “La comunicación organizacional se considera, por lo general, como un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante, se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización”.

La comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el desarrollo y correcto funcionamiento de las organizaciones sociales, es una herramienta y un elemento clave en la organización. Debemos tener bien claro que la comunicación juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución, ya que su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio para un mejor y eficiente logro de objetivos.

La comunicación cumple una serie de funciones dentro de la institución como: proporcionar información de procesos internos, posibilitar funciones de mando, toma de decisiones, soluciones de problemas, diagnóstico de la realidad.

El término función alude a la contribución de una actividad respectiva, a fin de mantener la estabilidad o el equilibrio. En este caso, el término función se refiere a lo que una organización realiza o logra mediante la comunicación.

## **2.7 Comunicación interna**

La comunicación interna en la empresa responde a la exigencia de satisfacer una necesidad latente en las personas que forman parte de la misma, según Albizu (1992).

La comunicación interna es una vía para que las personas, mediante la transparencia en el conocimiento de los temas que les afectan, puedan sentirse más involucradas en sus actuaciones cada día, y aumentar su motivación personal, menciona Somoza (1995).

Desde otra perspectiva, la de recursos humanos, la comunicación interna satisface las necesidades propias de la empresa ya que contribuye a alcanzar los objetivos finales de la misma. Una adecuada información interna reduce la conflictividad y mejora el clima laboral, señala Soto (2001).

En el escenario de las comunicaciones internas, el mantener un diálogo constante de la organización con sus colaboradores permite informar, motivar, apalancar, alinear, mantener, actualizar e involucrar en torno a los objetivos, metas y procesos evolutivos de la organización, a cada miembro, con el fin de incrementar y facilitar su sentido de pertenencia, compromiso, identificación con la cultura corporativa, adopción de procesos de cambio y alineación en pro del cumplimiento de los objetivos, entre otros factores.

Es por ello que la comunicación interna tiene como objetivo principal:

1. Transmitir la información institucional específica de una organización a sus empleados.
2. Fomentar los valores culturales de la organización.
3. Motivar y conocer la opinión de sus empleados en algunos aspectos.

### **2.7.1 Tipos de comunicación organizacional**

De acuerdo al sentido que se le dé a la comunicación interna, esta puede presentarse en tres formas: ascendente, descendente y horizontal. Esta clasificación incide en el desenvolvimiento de los servicios de atención al cliente porque dependemos de él para el desarrollo de actividades (lineamientos, directivas, reglamentos, resoluciones) si estos sentidos no se dan en forma cabal, el caos y la desinformación prevalecerá en la organización llevándola a degradarse.

#### **2.7.1.1 La comunicación descendente**

La comunicación descendente inicia desde los más altos directivos hasta los demás miembros de la organización siguiendo una línea jerárquica (de gerente a supervisor, de supervisor a encargado y de encargado a operario). Además la comunicación descendente tiende a ser considerada como la forma natural y espontánea de transmitir la información en la empresa.

Según Interiano (1997), “también se le llama vertical y es la que se desarrolla siguiendo un orden de arriba hacia abajo o viceversa, es decir, son los flujos de mensajes que tienen lugar entre jefes, empleados, entre estos y sus jefes”.



En las organizaciones este tipo de comunicación es la más común, es más fácil que un empleado esté atento a recibir información del jefe que al contrario. La comunicación desde la dirección tiende a ser considerada más interesante, por el peso que ella tiene.

### **Funciones**

Las funciones de la comunicación descendente son: enviar órdenes múltiples a lo largo de la jerarquía; proporcionar a los miembros de la empresa información relacionada con el trabajo realizado; facilitar un resumen del trabajo realizado y capacitar a los empleados para que reconozcan y se familiaricen con los objetivos de la organización.

### **Dificultades**

Las dificultades con los que se encuentra la comunicación descendente son: Muchas organizaciones saturan los canales de comunicación, sobrecargándoles de mensajes, y dando como resultado órdenes que pueden perturbar y frustrar a los subordinados.

#### **2.7.1.2 La comunicación ascendente**

Este tipo de comunicación se inicia desde los niveles más bajos de la escala jerárquica, ascendiendo escalón por escalón. La comunicación ascendente suele ir acompañada de muchas dificultades principalmente para los niveles más bajos. Al no existir políticas que apoyen este tipo de comunicación, será imposible su práctica.

Requiere de un procedimiento establecido que colabore a su funcionamiento. Desafortunadamente este es el primer obstáculo, ya que son muy escasas las empresas y los directivos que apuestan por el desarrollo de esta comunicación, aun mayor en nuestra sociedad guatemalteca.

## **Funciones**

Las funciones de la comunicación ascendente son: proporcionar a los directivos el feedback necesario sobre los asuntos y problemas actuales de la organización; ser una fuente primaria de retorno informativo para la dirección, que permita determinar la efectividad de su comunicación descendente; aliviar las tensiones al permitir a los empleados de nivel inferior en la empresa compartir información relevante con sus superiores y estimular la participación y el compromiso de todos.

## **Dificultades**

La poca voluntad de parte de directivos para crear un procedimiento adecuado para utilizar este tipo de comunicación. Puede haber bloqueo de información de parte de mandos intermedios, para evitar cierta información que pueda perjudicarlos.

## **Importancia**

La importancia de la comunicación ascendente. Seis puntos importantes según la Universidad Nacional de Colombia, en su Seminario de Teoría Administrativa, <http://www.virtual.unal.edu.co> (2004)

1. La comunicación ascendente es el contacto de la gente con sus superiores para que estos estén suficiente y oportunamente informados de la manera en que sus departamentos o áreas de responsabilidad reciben las comunicaciones descendentes.
2. Mide el clima organizacional imperante. La comunicación ascendente crea, además, un canal por el cual la administración puede medir el clima organizacional y enfrentarse a problemas tales como quejas o baja productividad, antes de que se conviertan en problemas graves.

3. Permite la participación de los empleados en la toma de decisiones mediante la aportación de sus ideas, basadas en el comportamiento de sus tareas.
4. Permite el diagnóstico de las malas interpretaciones y la prevención de nuevos problemas cuando se presentan los primeros síntomas de tensión y dificultades, ya que satisface necesidades humanas básicas, como el sentirse tomado en cuenta.
5. Puede incrementar la aceptación de decisiones ejecutivas. En la medida en que exista un mayor acercamiento entre los jefes y empleados, se lograra una mejor aceptación y comprensión de las decisiones ejecutivas.
6. Mejora el conocimiento de los subordinados. La habilidad para influenciar y motivar a los niveles inferiores, tendrá mejores fundamentos y oportunidades si se sabe y comprenden las formas de pensar y sentir de su personal.

### **2.7.1.3 La comunicación horizontal**

La comunicación horizontal se da entre personas del mismo rango o puesto (de la misma jerarquía) dentro de los distintos niveles o puesto de trabajo en una organización o empresa.

Según Interiano (2003) “la comunicación que se verifica entre empleados que gozan de un mismo nivel jerárquico en una institución o empresa, por lo que siguen las líneas horizontales del organigrama, produciendo intercambio de información entre compañeros e iguales”.

Básicamente es la comunicación entre compañeros. Facilita la coordinación de tareas al permitir establecer relaciones interpersonales, proporciona un medio para compartir información relevante de la organización entre compañeros de trabajo. Es un canal de comunicación formal para la resolución de problemas y para el manejo de conflictos entre compañeros. Permite darse apoyo mutuo.

### **Funciones**

Las principales funciones de la comunicación horizontal son la de facilitar la coordinación de tareas, permitiendo a los miembros de la organización establecer relaciones interpersonales efectivas a través del desarrollo de acuerdos simples, pero acorde a la necesidad; además proporciona un medio para compartir información relevante de la empresa entre compañeros.

### **Dificultades**

Las dificultades relativas a la comunicación horizontal se deben en ocasiones a la falta de interés de los trabajadores, por la falta de tiempo de los empleados que no pueden coordinar su propia área. También la ausencia de canales establecidos hace que alimenten este tipo de comunicaciones al ámbito informal. Las formas típicas de la comunicación horizontal son: juntas, comités, mesas redondas, asambleas, etc.

## **2.8 La comunicación interpersonal**

Según la Universidad Nacional de Colombia, <http://www.virtual.unal.edu.co> (2004), “En el seno de cualquier organización, las comunicaciones fluyen de una a otra persona, tanto en las reuniones entre dos personas como en un grupo. Estos flujos, denominados Comunicaciones Interpersonales, van desde las órdenes directas hasta cualquier frase que se pueda pronunciar sin intención alguna.

Las comunicaciones interpersonales son el principal medio de comunicación de la dirección. Durante un día de trabajo normal, más del 75% de las comunicaciones de la dirección se producen en interacciones cara a cara”.

## **2.9 Relaciones públicas**

Se llama relaciones públicas a la forma de vincular comunicacionalmente a una empresa con todos sus públicos, sean éstos internos o externos, adecuando el mensaje para cada uno de ellos en conjunto, con propósitos previamente establecidos y logrando una retroalimentación positiva de su parte.

Martini (1998), <http://www.rppnet.com.ar/defrpp.htm> señala lo siguiente:

Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

Las Relaciones Públicas implementan técnicas de negociación, marketing, publicidad y administración para complementar y reforzar su desempeño en el marco de un entorno social particular y único que debe ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas y aceptadas por los distintos públicos a quienes se dirige un programa de Relaciones Públicas.

## **2.10 Barreras de la comunicación**

Las Barreras de la comunicación son aquellos fenómenos, elementos o situaciones, que interfieren de alguna manera para impedir, limitar o distorsionar un mensaje.

En el transcurso del proceso de comunicación nos podemos encontrar un sin fin de fenómenos, elementos o situaciones que interfieren a la fluidez y claridad de los mensajes, ya que al toparnos con una barrera, se puede bloquear, limitar o distorsionar dicho mensaje.

Como resultado de las barreras, el mensaje corre el riesgo de perder el sentido con el que fue creado, puede desviarse de su ruta, o puede llegar totalmente transformado, el resultado solo lo podremos ver al final pero, obviamente, no será el deseado.

Las principales barreras según una clasificación ampliamente estudiada queda de la siguiente manera:

#### **2.10.1 Barrera Semántica**

La barrera semántica, trata del uso o forma de utilizar el lenguaje. El emisor puede tener un tipo de lenguaje y el receptor otro, este es el primer obstáculo ya que el emisor pueda que no llegue a entender lo que se le dice. Para que exista una buena comunicación el emisor debe tomar en cuenta al público al cual se va a dirigir y debe preparar su mensaje en un nivel de léxico y profundidad que el público entienda; de lo contrario la barrera semántica se encargará de deformar o anular los mensajes.

#### **2.10.2 Barrera Física**

Las barreras físicas no necesariamente se presentan en las personas, es más el medio ambiente el involucrado. Los ruidos, la iluminación, la distancia, las fallas o deficiencia de los medios, son los principales culpables del incumplimiento del deber de un mensaje emitido.

### **2.10.3 Barrera Fisiológica**

Son propiamente conflictos o impedimentos del receptor o del emisor, o en ambos. En esta barrera influyen directamente los cinco sentidos del ser humano, problemas de voz débil o pronunciación defectuosas, es un impedimento fisiológico, que lamentablemente frustran el proceso de comunicación.

### **2.10.4 Barrera Psicológica**

Barreras psicológicas, son las predisposiciones que el emisor o receptor se va creando justamente antes o en el acto, de emitir o recibir el mensaje. En el emisor y el receptor se pueden encontrar ejemplos como: vergüenza, temor, odio, tristeza, alegría, pereza, ansiedad o desesperación, etc.

Son prejuicios o ideas que nos hacen pensar que el mensaje que tenemos que intercambiar con la otra persona no es interesante o simplemente no nos importa. Estos prejuicios influyen directamente en la distorsión de los mensajes, por estar pensando en ciertas situaciones, los mensajes se quedan vagando en el aire.

### **2.10.5 Barreras Técnicas**

Las barreras técnicas, son todas aquellas deficiencias que pueden presentar los medios de comunicación y sus fuentes de energía. Un ejemplo los podemos encontrar en un televisor, puede haber caída de frecuencia o de energía, ambos casos bloquean totalmente el mensaje y su retroalimentación.

## 2.11 Diagnóstico

La misión de un diagnóstico o auditoría deja de limitarse a la mera actividad de control y asume una función de asesoramiento a los órganos directivos de la empresa a partir de los años cincuenta. Son dos las funciones que cumple la auditoría, según Quintana (1993).

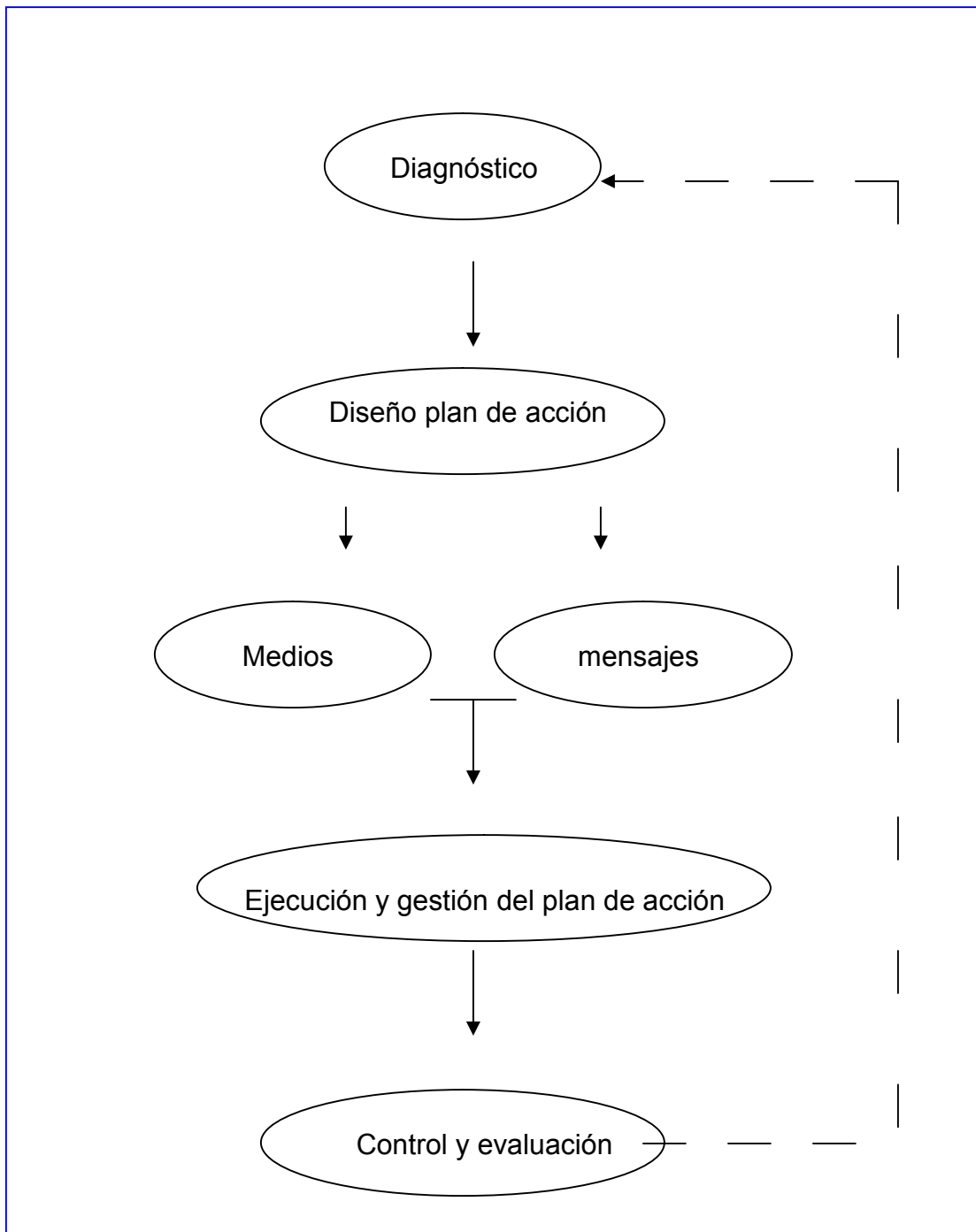
- a. Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado.
- b. Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones.

La ampliación de funciones permite poder diferenciar distintos tipos de diagnósticos agrega Quintana.

- a. Diagnóstico operativo o de procedimientos. El objetivo es la revisión de la ejecución y puesta en práctica de los sistemas, políticas y procedimientos establecidos por la dirección.
- b. Diagnóstico especial: El objetivo es definido por la unidad direccional correspondiente, así como el alcance de la misma.



**CUADRO No. 3**  
**Proceso del Diagnóstico de Comunicación**



*Fuente: Elaboración propia.*

Por otra parte, el control pretende verificar si la materialización y los resultados de las acciones de comunicación coinciden con las previsiones y objetivos. Esta última fase concluye con la propuesta de medidas correctoras que fundamentan el reinicio del proceso planificador, afirma Albizu (1992).

## **2.12 Diagnóstico de comunicación interna.**

Prieto (1985) “El diagnóstico es el conocimiento de un problema y sus posibles soluciones. En el ámbito de la comunicación implica detectar las necesidades sociales de comunicación presentes en determinadas condiciones, es decir, la diferencia entre la información necesaria y la disponible para la comprensión y orientación de la práctica social de individuos, grupos, estratos, clases, naciones”.

La comunicación dentro de una empresa sea de cualquier registro, giro, tamaño o sector, siempre será un aspecto fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Si queremos que la empresa funcione correctamente tiene que existir una comunicación fluida para el buen funcionamiento de la misma.

Un diagnóstico comunicacional interno se puede definir como el conjunto de actividades efectuadas por la organización u otra entidad externa para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Es por ello, que esta investigación tenía como objetivo identificar los elementos de comunicación interna de la empresa; corroborar que en ella se hagan efectivas las políticas de comunicación y respaldados en resultados concretos, llegar a conclusiones que puedan ser premisas para desarrollar posibles soluciones que ataquen de raíz los problemas que afecten la empresa.

### **2.12.1 Método para realizar el diagnóstico de Comunicación Interna.**

El método para realizar, presentar y analizar los resultados se ha dividido en cuatro pasos:

- 1- Entrevista con los directivos.
- 2- Observación e inventario de medios de comunicación.
- 3- Aplicación de cuestionarios.
- 4- Análisis de resultados.

### **2.12.2 Cuestionario (encuesta)**

Hay diversas investigaciones que han comprobado que existe un amplio rango de asuntos que los empleados les interesan conocer, los cuales básicamente pueden agruparse en tres categorías:

- a) Información relacionada con la organización.
- b) Información acerca del trabajo.
- c) Información sobre asuntos que afectan a la vida personal y familiar.

## **CAPÍTULO III**

### **Marco metodológico**

#### **3.1 Tipo de investigación**

Se realizó a través de un estudio descriptivo, basado en una investigación de campo que fue apoyado por tres pasos para poder recolectar y analizar información.

1. Entrevista con los directivos.
2. Observación e inventario de medios de comunicación.
3. Aplicación de cuestionarios.

Estos datos, según Sabino (1992), permiten al investigador cerciorarse de las condiciones reales para conseguir los datos necesarios.

#### **3.2 Objetivos**

##### **3.2.1 Objetivos generales**

Realizar un diagnostico de comunicación interna en la división de manufactura en PEPSICO Guatemala, para identificar el estado actual de la comunicación interna de la empresa y corroborar su efectiva o defectuosa fluidez.

##### **3.2.2 Objetivos específicos**

- 1- Determinar los niveles de aceptación de las políticas internas y comprobar el aprovechamiento de las distintas formas de capacitación dentro de la empresa.
- 2- Establecer el nivel de aceptación de los medios por parte de empleados y directivos.

- 3- Identificar qué tipo de comunicación prevalece y cuáles son las principales barreras que le afectan.

### **3.3 Técnica**

- Recopilación de información por medio de libros, revistas y documentos internos.
- Entrevista con los directivos, para visualizar los puntos de vista que tienen acerca de los medios que emplean con sus trabajadores.
- Observación de medios de comunicación para lograr determinar el estado actual de estos.
- Aplicación de encuestas a directivos, administrativos y operarios, para medir el aprovechamiento y las necesidades de comunicación que estos tengan.

### **3.4 Instrumentos**

- Fichas bibliográficas y de resumen.
- Cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas. (Ver Anexo No. 1)
- Observación directa de todos los medios de comunicación utilizados.

### **3.5 Población**

1200 empleados, incluyendo los distintos niveles jerárquicos.

### **3.6 Muestra**

Se tomó una muestra de 200 encuestas (Población total de 1200 empleados) El número de muestra se determinó de acuerdo a disponibilidad del personal para poder responder el cuestionario, debido al tipo de actividad constante que ejercen. Se optó por utilizar espacios dentro de las capacitaciones y talleres para llenar los cuestionarios.

### **3.7 Procedimiento**

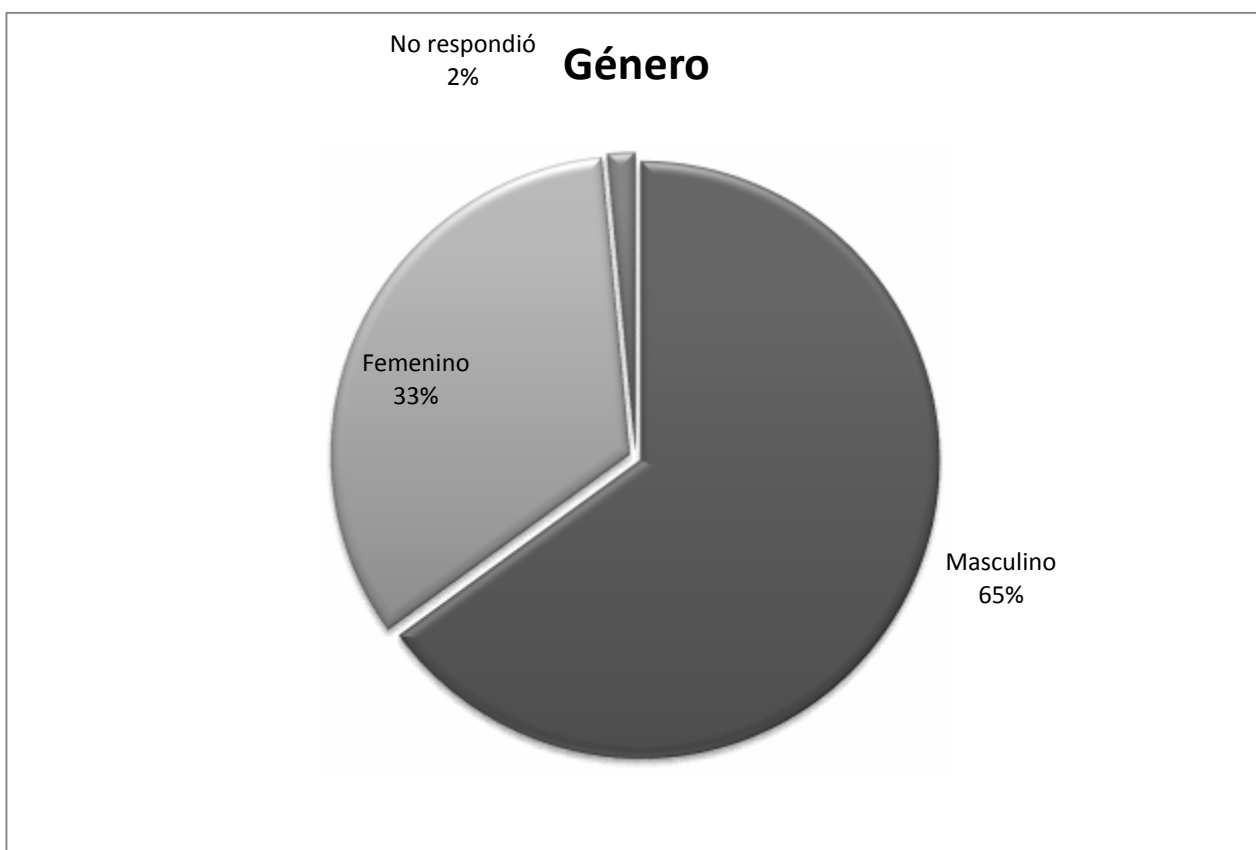
- Se hizo una recopilación de información bibliográfica.
- Se reunió información a través de observación e inventario de medios de comunicación.
- Se aplicaron las encuestas a una muestra de 200 empleados del total de la población.
- Se procesaron los datos mediante la tabulación de resultados de la encuesta a través de gráficas.
- Los resultados obtenidos de la tabulación, permitieron el adecuado análisis para realizar el diagnóstico de comunicación interna.

## CAPITULO IV Análisis de resultados

Datos obtenidos resultado del cuestionario que se realizó al personal de la división de manufactura PEPSICO Guatemala. Para realizar el cuestionario se toma una muestra de 200 personas, tomando en cuenta datos demográficos, organizacionales y principalmente comunicacionales.

### 4.1 Datos demográficos

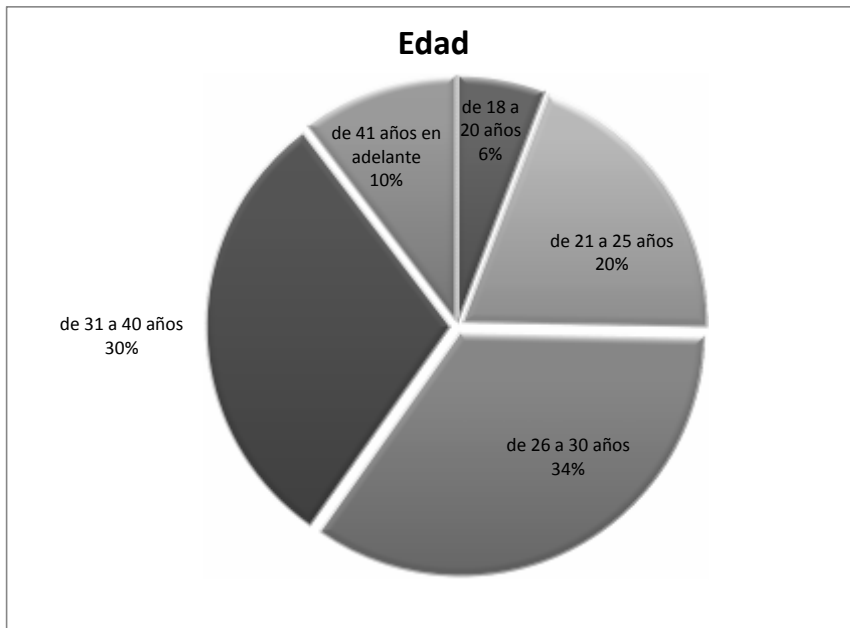
**GRÁFICA No. 1 -GÉNERO**



*Fuente: Elaboración propia.*

Como se puede notar, el género masculino es el que predomina en la empresa según nuestra estadística. Sin embargo mediante el proceso de observación y entrevista, se puede mencionar que PEPSICO Guatemala, con buena voluntad y sentido de inclusión, como lo señala una de las cláusulas de sus principios, hace lo posible por mantener una igualdad en la balanza de géneros.

**GRÁFICA No. 2 -EDAD**



*Fuente: Elaboración propia.*

Predomina una población de colaboradores relativamente joven que oscila entre 21 a 40 años, por supuesto existe una combinación de gente de experiencia y personas que recién inician su vida laboral.



### GRÁFICA No. 3 –TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA

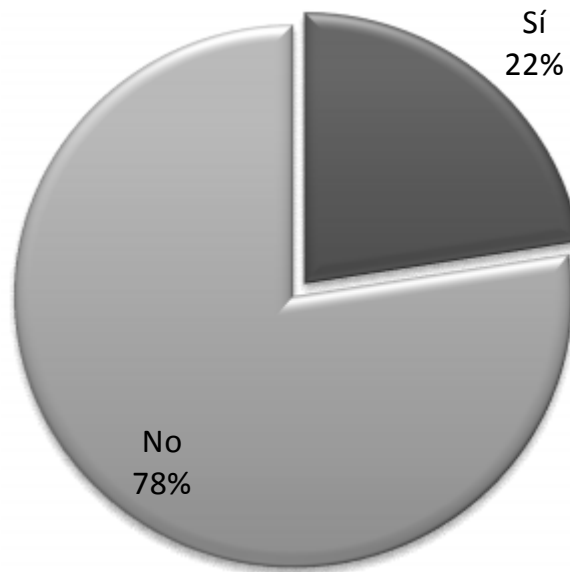


*Fuente: Elaboración propia.*

Actualmente los estándares de estabilidad laboral se rigen a partir de un año de pertenecer a una misma empresa. De esta manera como se puede apreciar en la gráfica más del 70% de empleados goza de una estabilidad laboral. Dato muy importante, es notar que un 10% de la muestra tiene más de 10 años de laborar en PEPSICO Guatemala, ello es un indicador de tranquilidad, equilibrio y satisfacción de parte del empleado.

## GRÁFICA No. 4 –PERTENECIA A GRUPOS INTERNOS

### Pertenencia a grupos internos



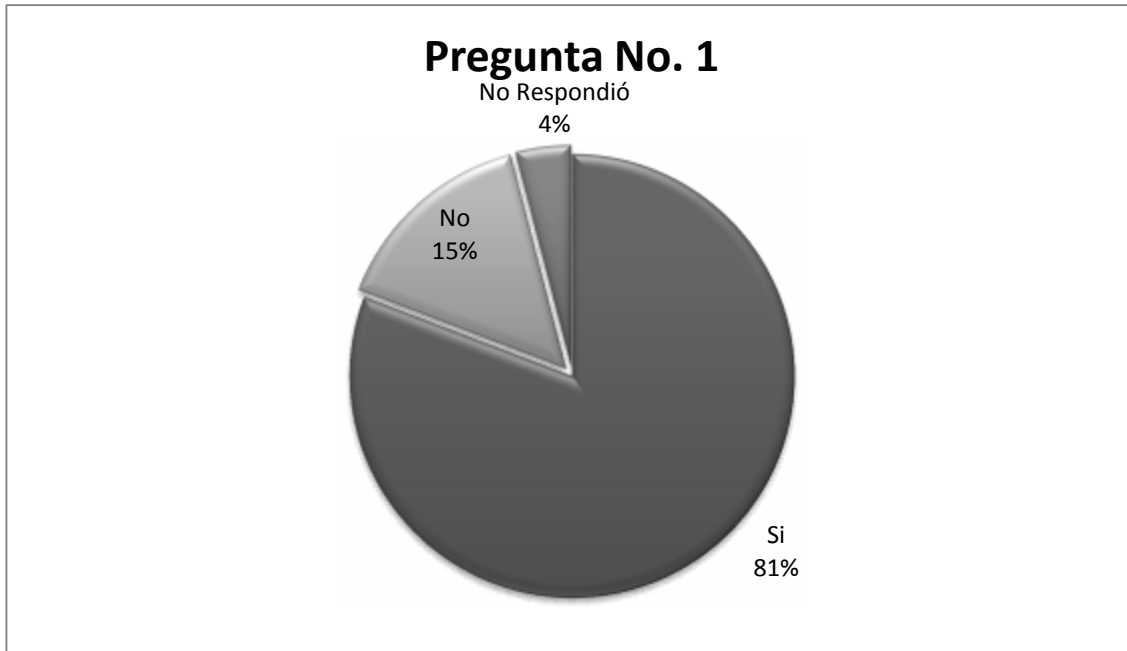
*Fuente: Elaboración propia.*

PEPSICO Guatemala cuenta con varios programas que reclutan a los mismos empleados, para que contribuyan en el desarrollo y mantenimiento en las áreas de salud, seguridad y ambiente. Esta gráfica contribuye a medir el grado de abstracción y respuesta de los enunciados. La gráfica con amplio porcentaje indica que la mayoría de encuestados no pertenece a ningún grupo en el que se le haya capacitado en determinada función.

## 4.2 Aspecto Organizacional

### 1. ¿Conoce usted los Valores y Principios de la Empresa?

**GRÁFICA No. -5 Pregunta No. 1**



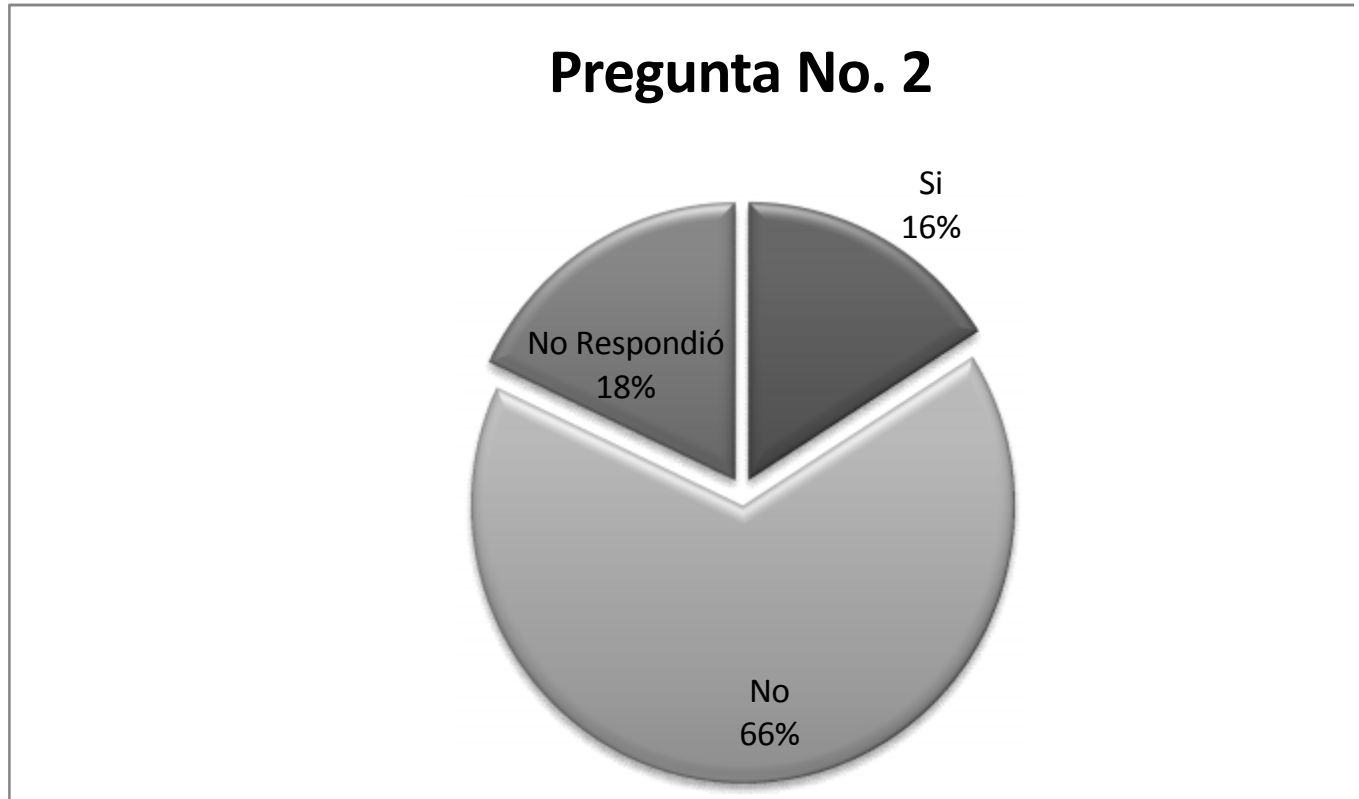
*Fuente: Elaboración propia.*

Un porcentaje de 81% confirma los buenos resultados que ha tenido la campaña de fomento de valores y principios de PEPSICO. Se debe señalar que estos resultados son satisfactorios solo en cierta medida, ya que al profundizar sobre el tema, tratando de buscar respuestas con más claridad, utilizando el método de entrevistas directas a personal seleccionados; los resultados no fueron tan satisfactorios: 25% conoce en totalidad los principios y valores, 65% los conoce parcialmente, 10% los desconoce.

Combinando los resultados de encuestas y entrevistas, se puede decir que los empleados de PEPSICO, solo tienen una noción de lo que son los principios y valores, no los conoce en su totalidad.

2. ¿Conoce la existencia del código de conducta que rige a PEPSICO a nivel mundial?

GRÁFICA No. 6 –Pregunta No. 2

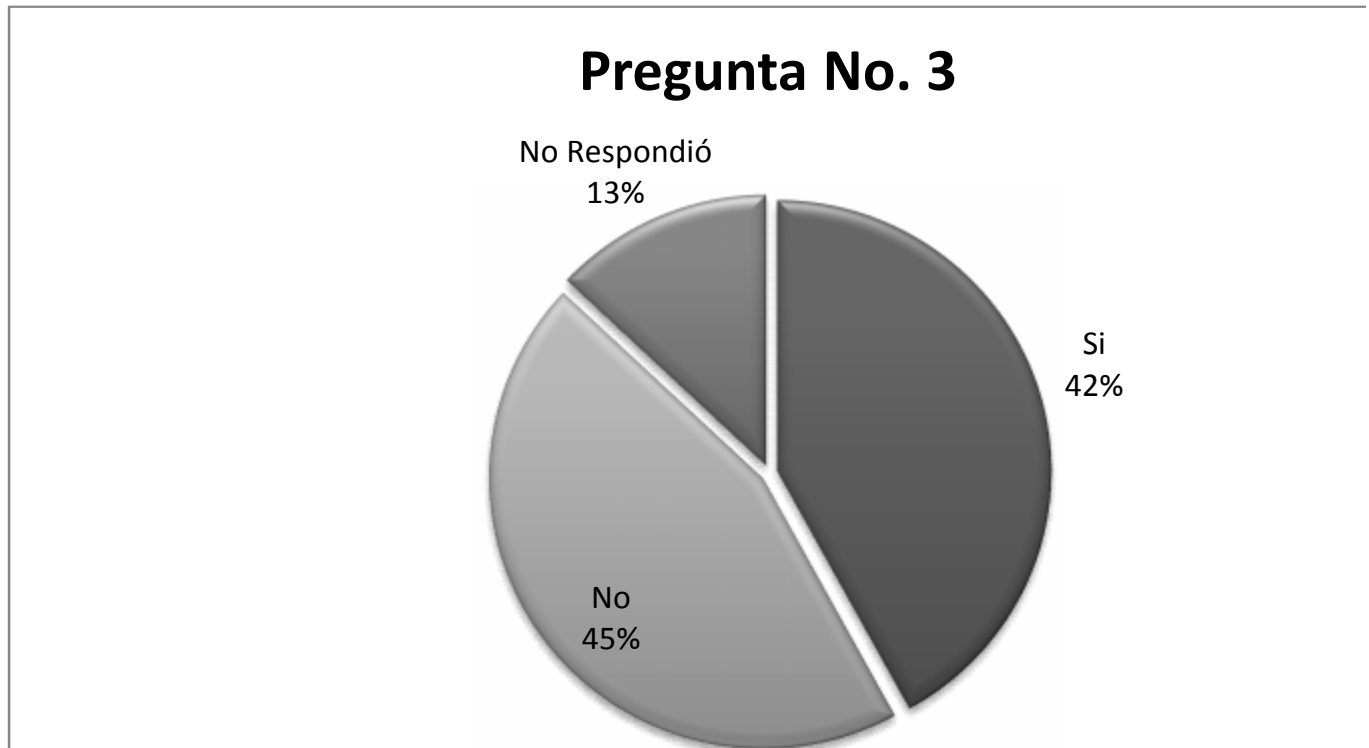


*Fuente: Elaboración propia.*

66% de respuestas negativas, es un porcentaje muy amplio de personas que desconocen dicho código, un 18% de encuestados que no respondió. Este resultado se refleja en la poca difusión que ha tenido. Los empleados de PEPSICO tienen un punto bastante accesible para poder apreciar este código, como lo es el “Salón de la fama” que está ubicado en cafetería. Sin embargo este fácil acceso no ha tenido los resultados deseados, se tendrá que explorar otra forma alterna que ayude a reforzar una mayor abstracción por parte de los empleados.

3. ¿Conoce las políticas de seguridad, salud y ambiente de PEPSICO?

GRÁFICA No. 7 –Pregunta No. 3

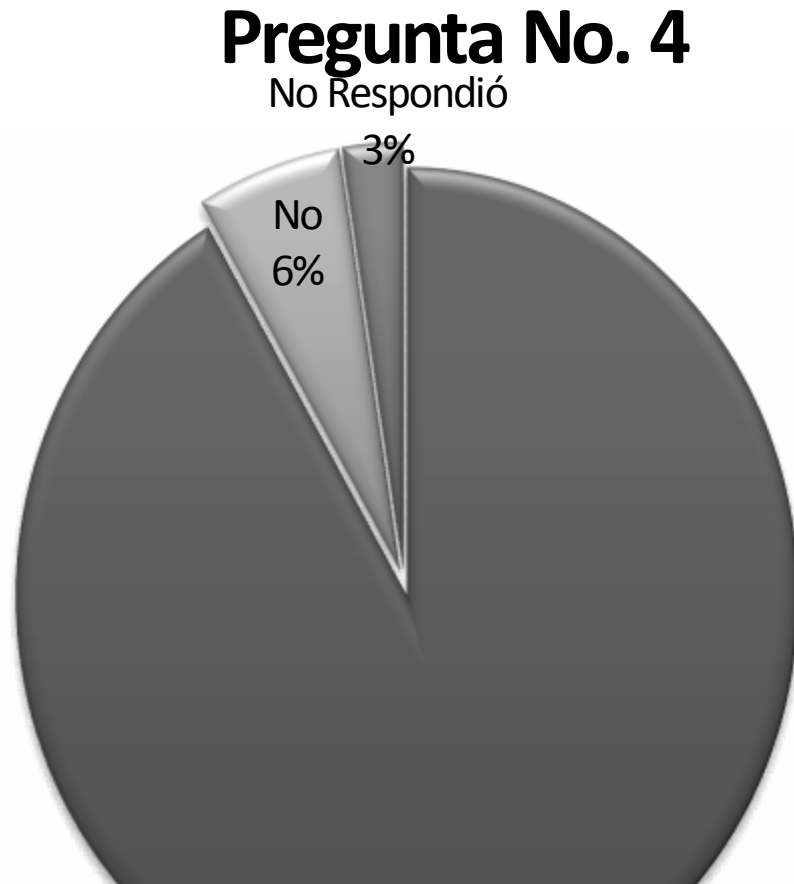


Fuente: Elaboración propia.

La gráfica muestra una paridad en respuestas afirmativas y positivas, al igual que en la gráfica anterior el 13% de personas que no respondió. El resultado viene siendo aún más desfavorable cuando analizamos los resultados de las sub-preguntas, en ningún momento se llegó a un acercamiento literal a dichas políticas, la naturaleza de las respuestas tenían muchos aires de mezquindad.

4. ¿Recibió inducción al ingresar a la empresa?

GRÁFICA No. 8 –Pregunta No. 4



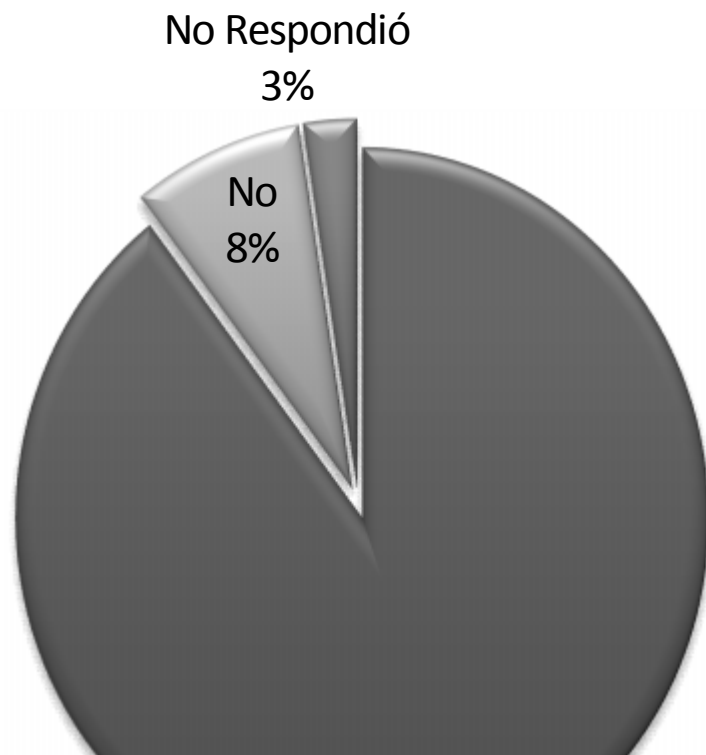
Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad el total del personal de nuevo ingreso debe recibir sin excepción, las charlas de inducción. La gráfica debería mostrar idealmente un 100% de personas que han recibido la debida inducción, sin embargo los resultados negativos se deben a que existe personal que labora en la empresa muchos años antes de que se implementaran dichas charlas. Con los programas ya establecidos como CRECE, se tiene planeado cubrir al total del personal para que estén integrados a la estructura de PEPSICO.

5. ¿Ha recibido cursos de reinducción?

6. GRÁFICA No. 9 –Pregunta No. 5

## Pregunta No. 5

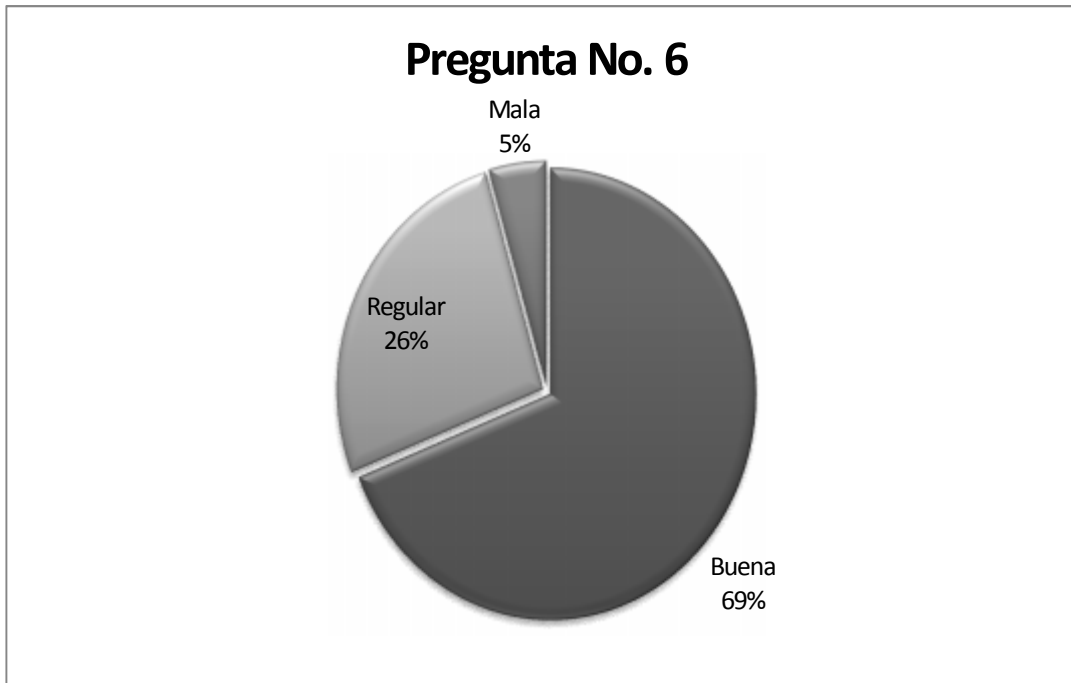


*Fuente: Elaboración propia.*

Reinducción o refuerzo a la estructura de PEPSICO. Como se mencionó en la gráfica anterior, el programa CRECE, pretende cubrir el total de empleados reforzando e integrando la naturaleza de la empresa. Por lo tanto los resultados de esta grafican, son satisfactorios con un 89% de respuesta afirmativa.

6. ¿Cómo califica la forma en que se le impartió su inducción o reinducción?

**GRÁFICA No. 10 –Pregunta No. 6**



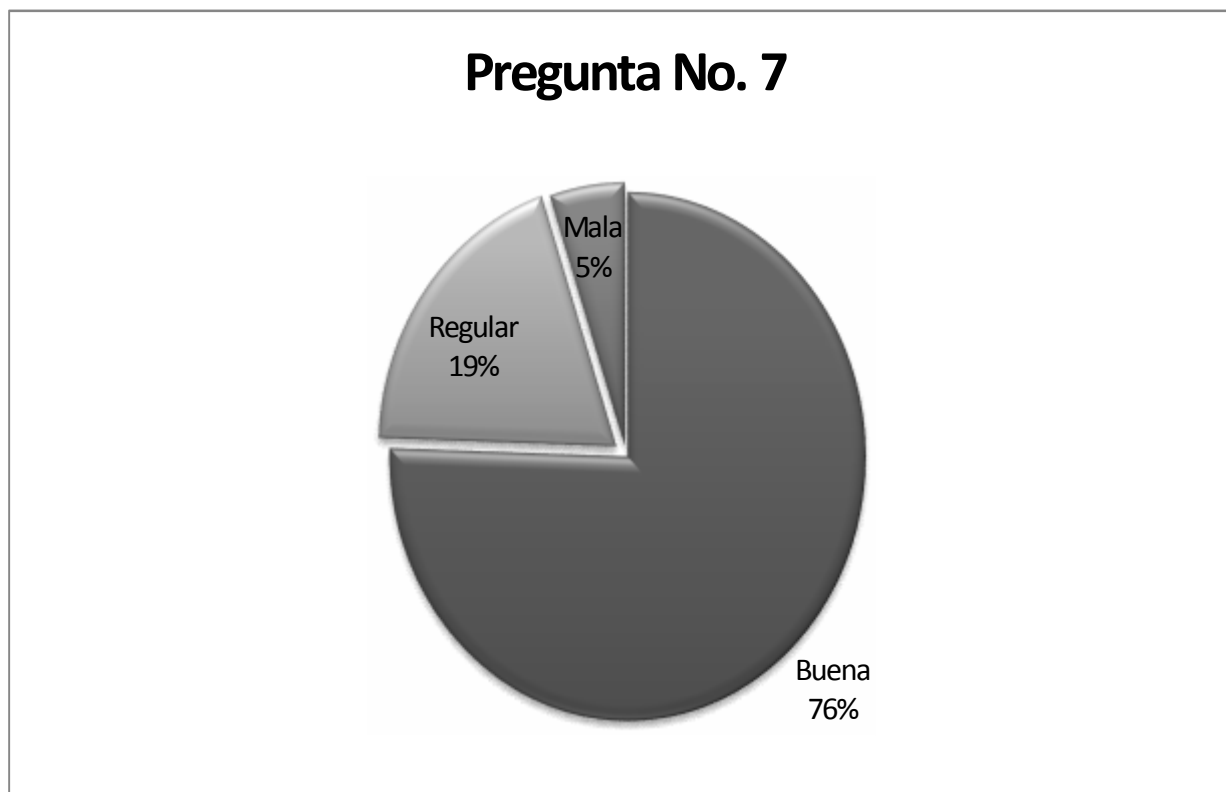
*Fuente: Elaboración propia.*

Un 69% de respuesta satisfactoria, refleja una muy buena aceptación por parte de los empleados a la forma en que se le ha impartido su inducción o reinducción. Para reforzar este resultado se utilizó el método de observación directa, el cual concuerda con los resultados de la encuesta; el personal encargado de impartir las inducciones demuestra dominio en los temas tratados, los cuales están reflejados en un 95% porcentaje sumado de los resultados de Bueno y Regular.



7. ¿Cómo califica la capacitación que se le dio para poder realizar su trabajo de forma adecuada?

**GRÁFICA No. 11 –Pregunta No. 7**



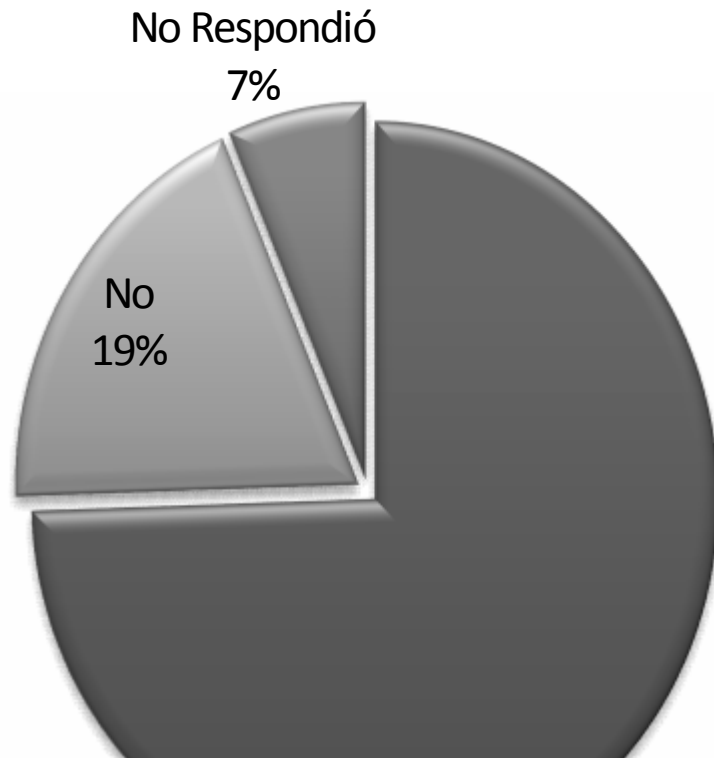
*Fuente: Elaboración propia.*

Los resultados de la gráfica en la pregunta No. 7, son muy favorables; estos resultados demuestran la preocupación que tiene PEPSICO por preparar de buena forma a su personal para realizar las tareas asignadas. Un 76% de los encuestados califica como Buena la forma en que se le preparó para realizar su labor.

8. ¿Ha recibido otras capacitaciones dentro o fuera de la empresa?

GRÁFICA No. 12 –Pregunta No. 8

## Pregunta No. 8

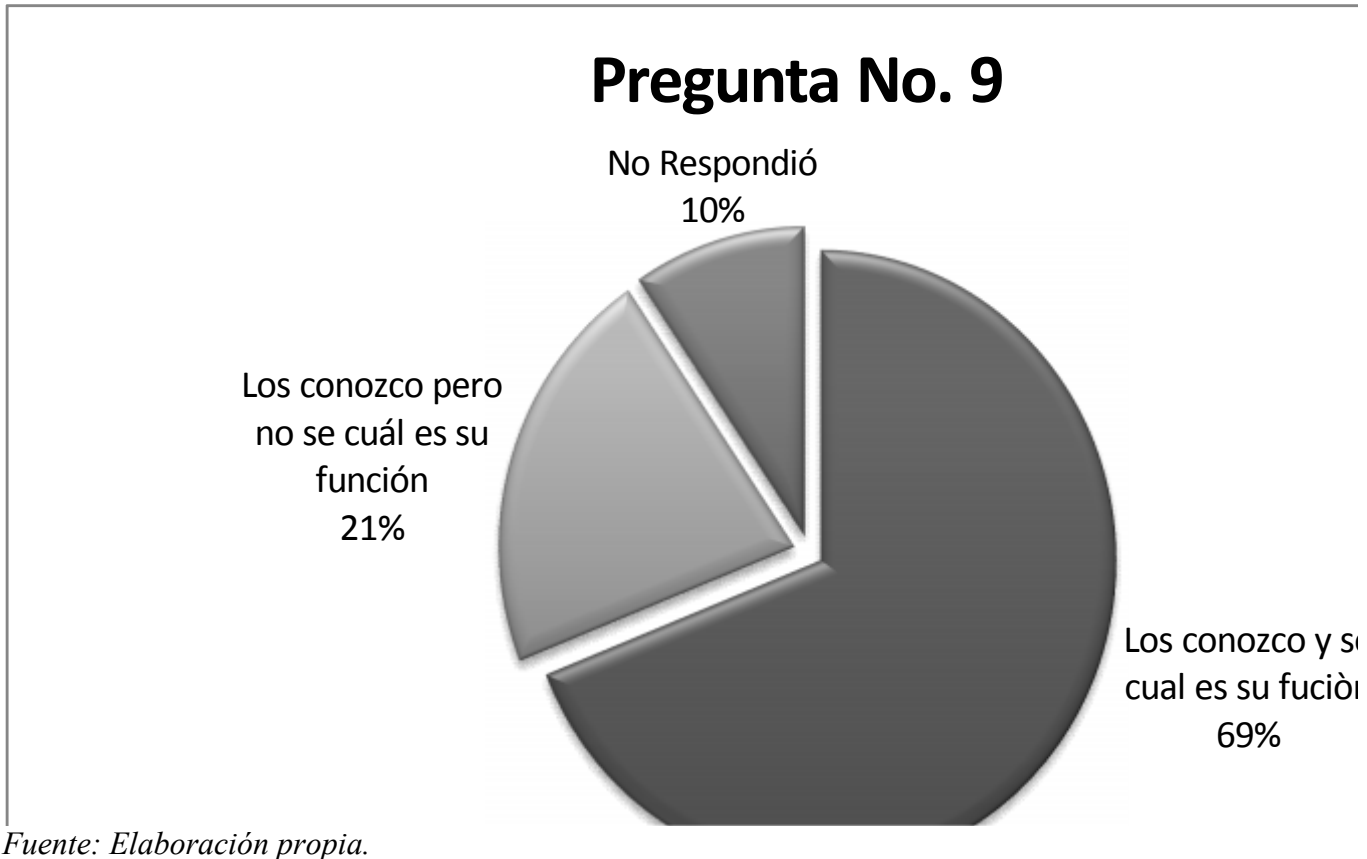


Fuente: *Elaboración propia.*

El 74% de los encuestados dan fe del buen interés que tiene PEPSICO por preparar cada vez más profesionalmente a sus trabajadores. En este caso la mayoría de encuestados que respondió negativamente se debe a que es personal de reciente ingreso, con menos de un año de laborar para PepsiCo. El tiempo de laborar en la empresa es muy importante para considerar candidatos para futuras capacitaciones.

9. ¿Tiene conocimiento de los diferentes programas que hay dentro de la empresa? Ejemplo: Brigada, SIGLOSS, Puntas Estrella, Gente, Otros.

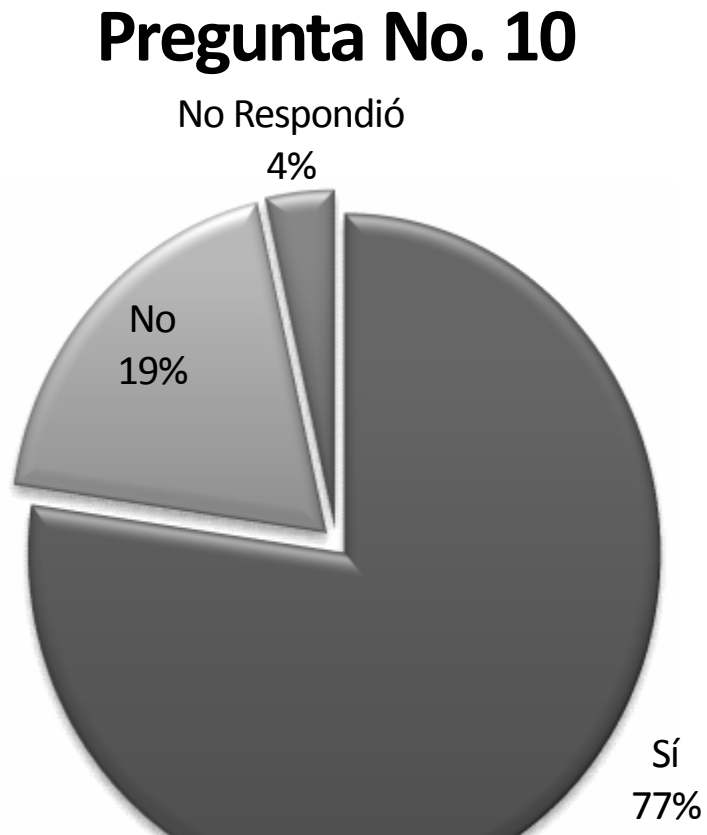
**GRÁFICA No. 13 –Pregunta No. 9**



PEPSICO ha implementado varios programas que contribuyen a gestionar las políticas de salud, seguridad y ambiente dentro de la empresa. Ante lo cual un 69% de los empleados encuestados respondieron conocer y saber cuál es la función de cada uno de estos programas; un 21% respondió que solo los conoce pero no sabe con certeza cuales son las funciones de dichos programas, ante este resultado se debe tomar una medida para lograr difundir las funciones de cada programa.

10. ¿Ha recibido capacitación para poder utilizar los diferentes equipos de emergencia con que cuenta la empresa? Ejemplo: Extintores, mangueras contra incendios, duchas y lava ojos de emergencia, entre otros.

GRÁFICA No. 14 –Pregunta No. 10



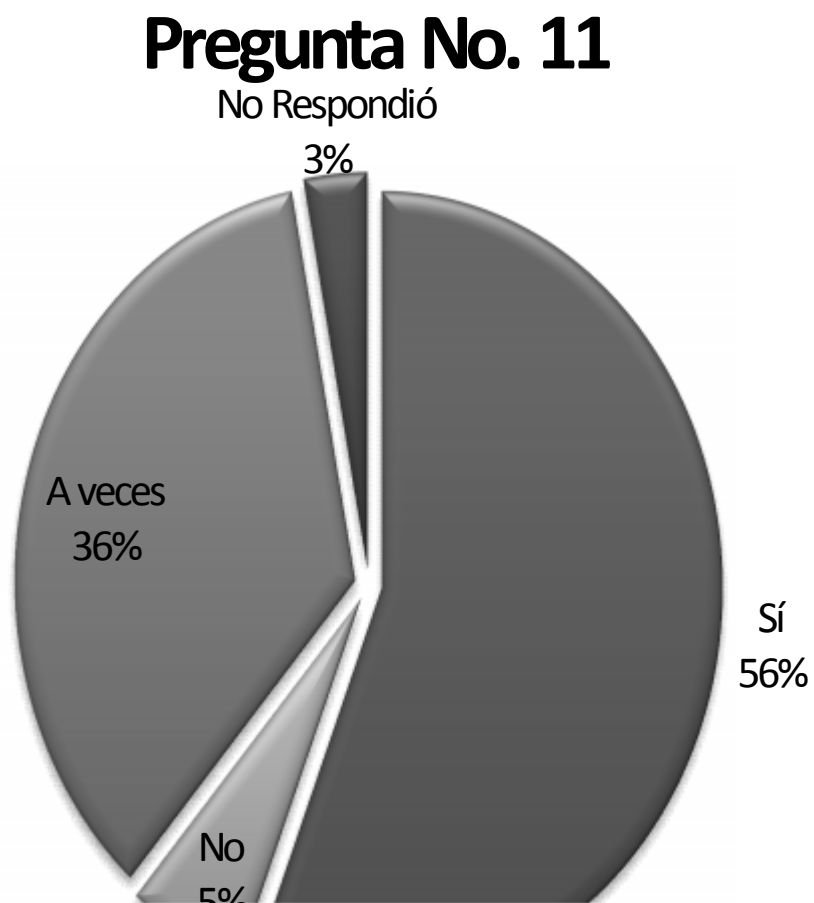
Fuente: Elaboración propia.

Es muy importante que el total del personal que trabaja en la división de manufactura de PEPSICO, conozca de forma básica el uso de los equipos de emergencia con que se cuenta. Aun así el 77% es un buen número, este resultado refleja preocupación de PEPSICO por mantener seguro a su personal de planta.

### 4.3 Aspecto comunicacional

11. ¿Cree usted que en la empresa le transmiten la información clara y necesaria que contribuya a su tranquilidad laboral?

GRÁFICA No. 15 –Pregunta No. 11



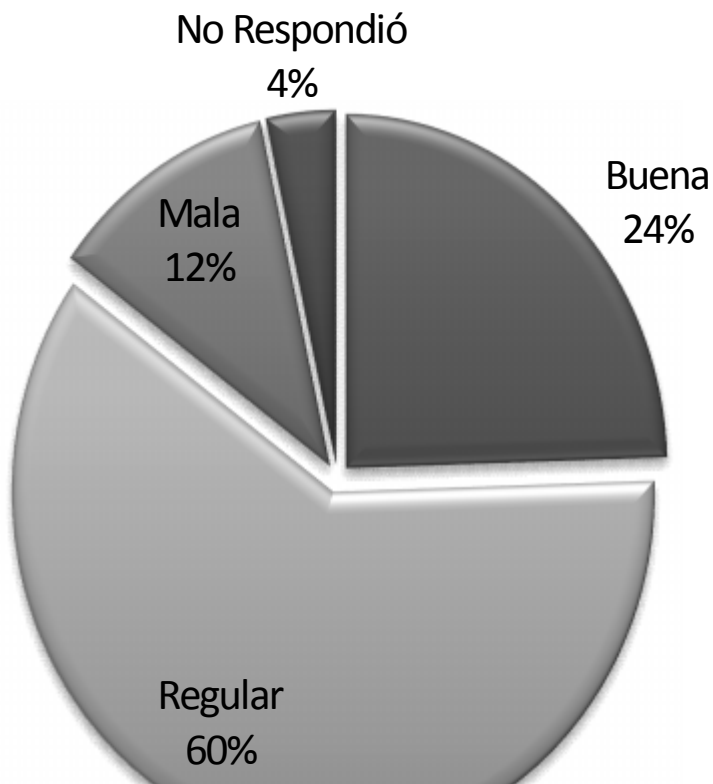
Fuente: Elaboración propia.

El 5% de respuestas negativas no es muy significativo, se nota una estabilidad con el 56% de encuestados que afirmaron que Sí se les proporciona la información necesaria. Otro 36% no está muy conforme pero acepta que sí se le mantiene informado.

12. ¿Cómo considera la relación comunicativa con sus superiores?

GRÁFICA No. 16 –Pregunta No. 12

## Pregunta No. 12

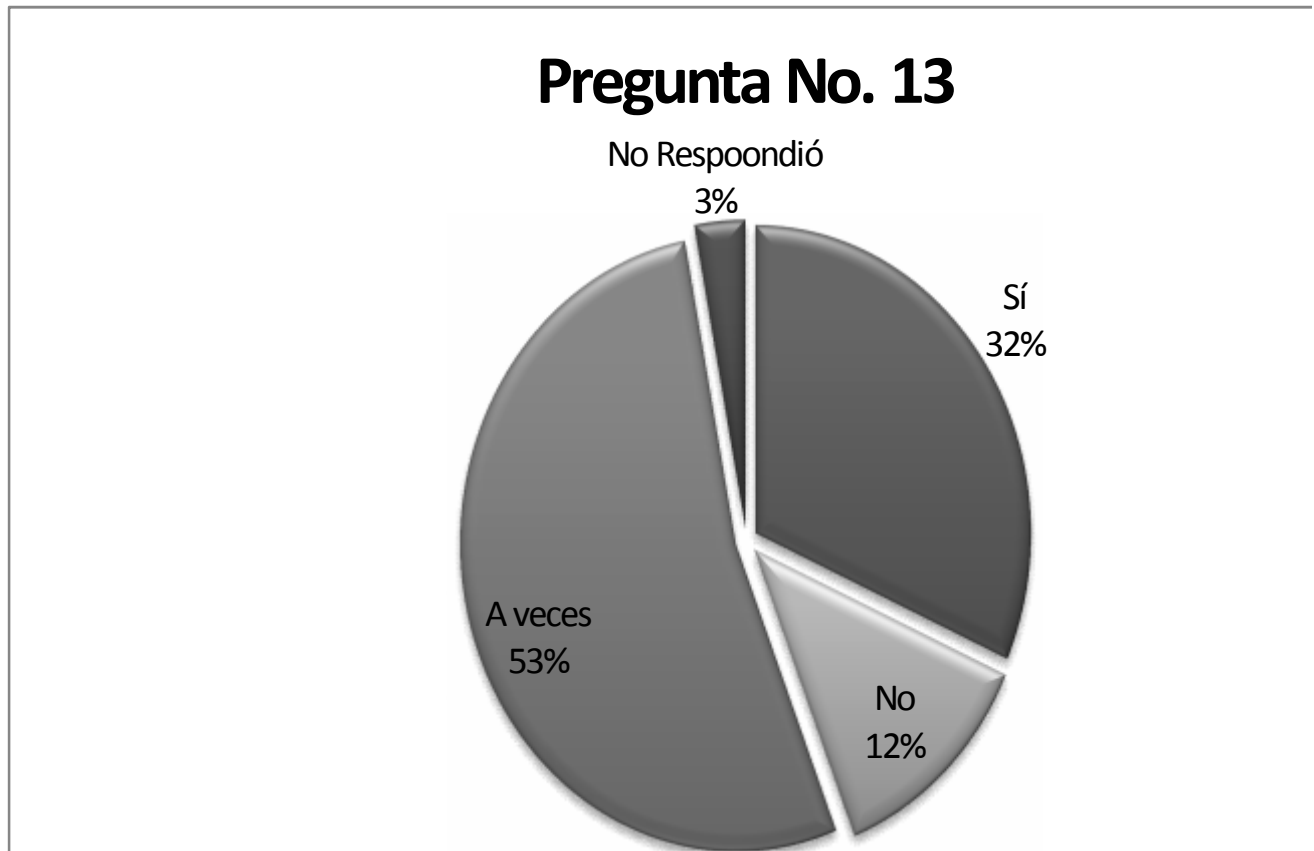


Fuente: *Elaboración propia.*

El 60% de respuesta regular, manifiesta que hay obstáculos que dificultan las relaciones comunicativas entre directivos y empleados. Un mayor número de respuestas regulares, no significa un dato alarmante, solo nos indica que debemos darle atención para localizar los puntos débiles y poder fortalecer la comunicación.

13. ¿Cree que sus superiores facilitan el acceso al dialogo (jefe-empleado) para resolver inquietudes?

GRÁFICA No. 17 –Pregunta No. 13



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la encuesta, los empleados manifiestan que el acceso al dialogo con sus superiores no es tan frecuente, esto se sustenta con el 53% de encuestados que indicaron que solo “a veces” los directivos son accesibles al dialogo. Por medio del método de observación, se pudo comprobar que esta situación se debe principalmente al número elevado que tiene a cargo cada directivo, por ello los empleados se sienten en cierta medida desatendidos.

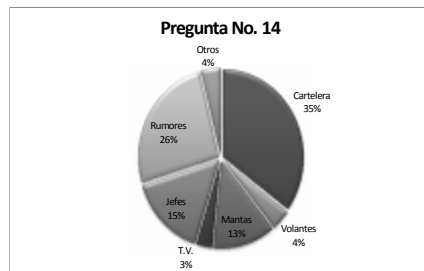
14. ¿De qué medio o fuente se entera usted de la información de la empresa?

**Inventario de Medios:**

Cartelera informativa  
Mantas  
Volantes  
Televisor  
Rumores

El inventario de medios fue incluido en la pregunta No. 14

**GRÁFICA No. 18 –Pregunta No. 14**



*Fuente: Elaboración propia.*

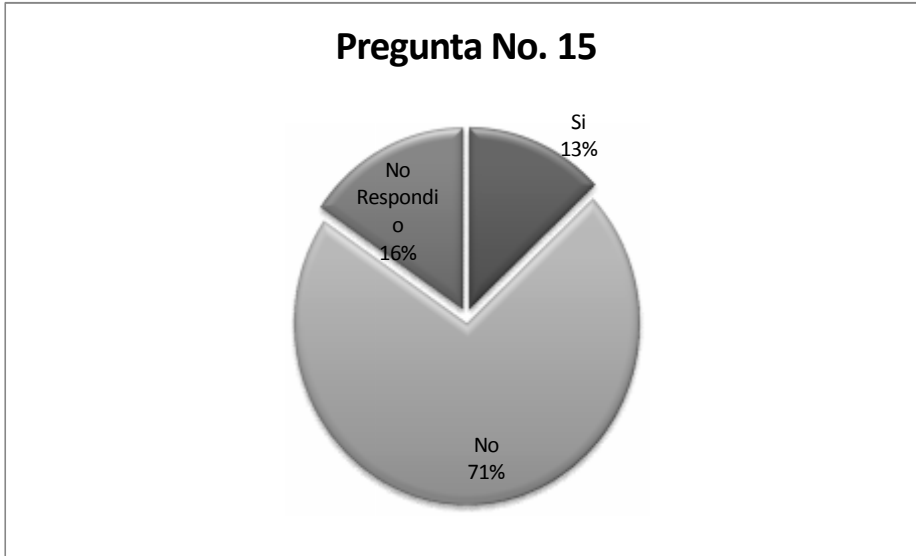
Las cartelera informativas, son el medio más frecuente por el cual los empleados de PEPSICO se enteran de los acontecimientos internos de la empresa, con un 35%. En ellas la información se presenta en un formato aceptable y que constantemente se está actualizando.

Otro dato considerable y bastante importante es el porcentaje que alcanzaron los rumores como fuente de información con un 26%. Los rumores no son un medio de información formal ni ético, crean mucha inestabilidad y debilitan los demás medios de información. Para contrarrestarlos se debe hacer con un enfrentamiento directo con la verdad para frenar cualquier incertidumbre.



15. ¿Conoce el total de carteleras informativas que hay en la empresa?

**GRÁFICA No. 19 –Pregunta No. 15**



*Fuente: Elaboración propia.*

El motivo de esta pregunta fue determinar si la población encuestada está interesada en leer el total de las carteleras existentes dentro de la empresa y la información que se encuentra en cada una de ellas.

Como lo menciona Homs (1991) “en muchas empresas, a veces se sobreentiende que con tener saturados de información a los empleados ya existe buena comunicación”

A pesar de que la gráfica muestra un 13% de respuestas afirmativa, se puede decir que este dato no es tan certero ya que al analizar la sub-pregunta el número que allí se indicaba no era el correcto. El número con respuesta negativa es más real con un 71% sumado con las respuestas en blanco que también se puede tomar como un número negativo.

16. ¿Cuál o cuáles son las carteleras que lee con más frecuencia?

GRÁFICA No. 20 –Pregunta No. 16



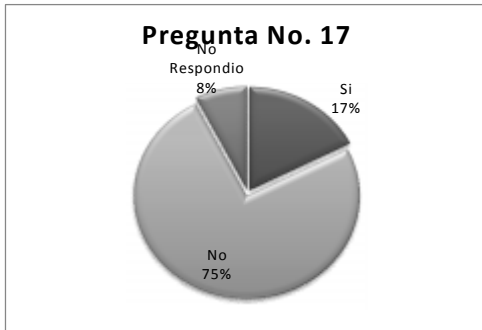
*Fuente: Elaboración propia.*

Se da énfasis a las carteleras informativas debido al amplio número que existe de ellas y principalmente porque las carteleras son el principal medio de información y esto se corrobora en la gráfica de la pregunta No. 14.

Según los resultados, los encuestados no indicaron el nombre que está en cada copete de las carteleras; la ubicación fue su punto de referencia, por lo tanto hay un resultado de 47% para la cartelera que se encuentra en cafetería, siendo esta la más leída debido a su paso obligatorio por ese lugar según el método de observación que se realizó en conjunto con la encuesta.

17. ¿Ha utilizado alguna vez el libro o buzones de sugerencias?

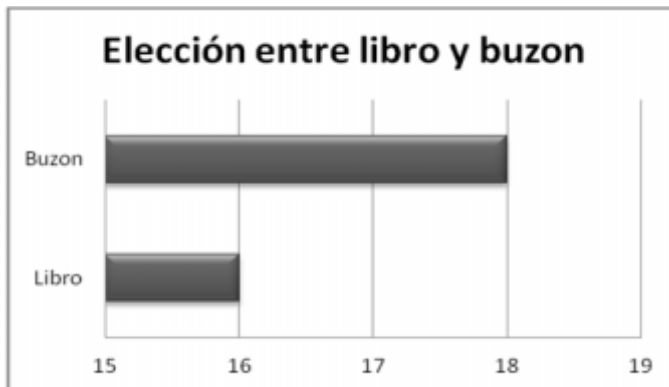
**GRÁFICA No. 21 –Pregunta No. 17a**



*Fuente: Elaboración propia.*

Los resultados de la gráfica con un 75% de personas encuestadas con respuesta negativa, indican que hace falta fomentar este medio, que sabiendo explotarlo podía convertirse en un medio muy efectivo de comunicación (estímulo y respuesta) además es un medio muy fuerte porque siempre hay constancia escrita.

**GRÁFICA No. 22 –Pregunta No. 17b**

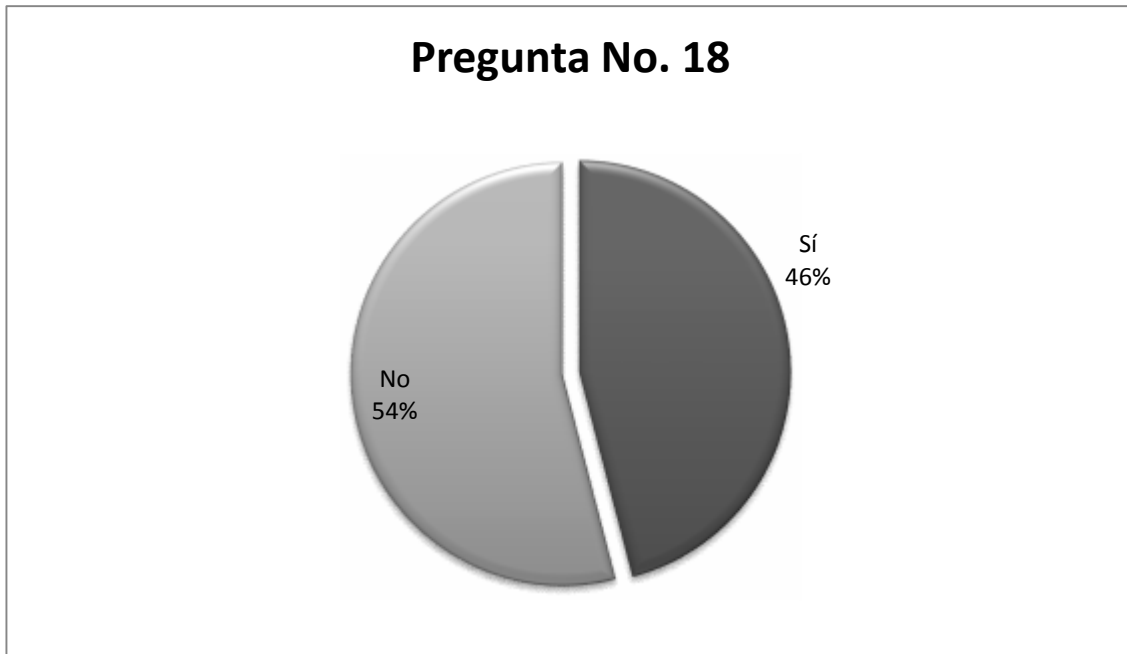


*Fuente: Elaboración propia.*

Del 17% por ciento de encuestados que respondieron afirmativamente haber utilizado los medios de recabo de sugerencias, 16 personas indicaron que han utilizado el libro y 18 personas los distintos buzones.

18. Si su respuesta anterior fue afirmativa responda. ¿Se ha notado seguimiento o continuidad a su sugerencia?

**GRÁFICA No. 23 –Pregunta No. 18**



*Fuente: Elaboración propia.*

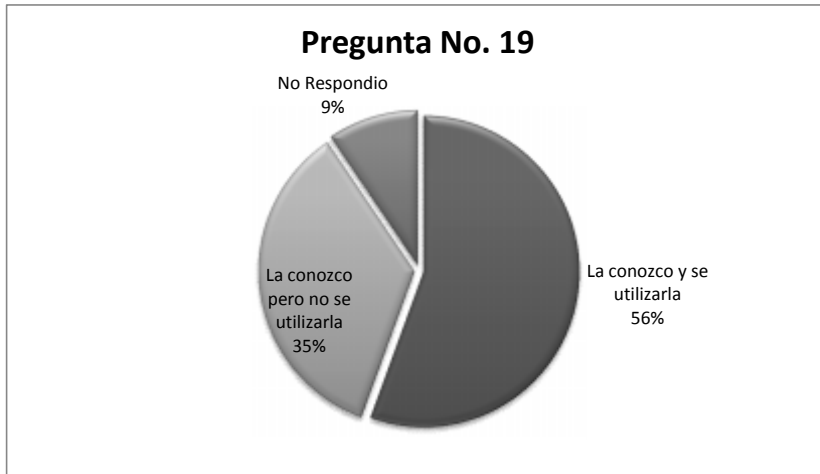
El mismo 17% de personas que respondieron afirmativamente en la gráfica de la pregunta No. 17 se ven reflejados en esta gráfica.

En esta gráfica solo se tomó en cuenta a las personas que si habían utilizado el libro o buzones de sugerencias.

En el método de observación directa se pudo notar que estos medios han sufrido cierto grado de descuido por parte de las personas encargadas.

## 19. ¿Conoce que es Speak Up?

**GRÁFICA No. 24 –Pregunta No. 19**



*Fuente: Elaboración propia.*

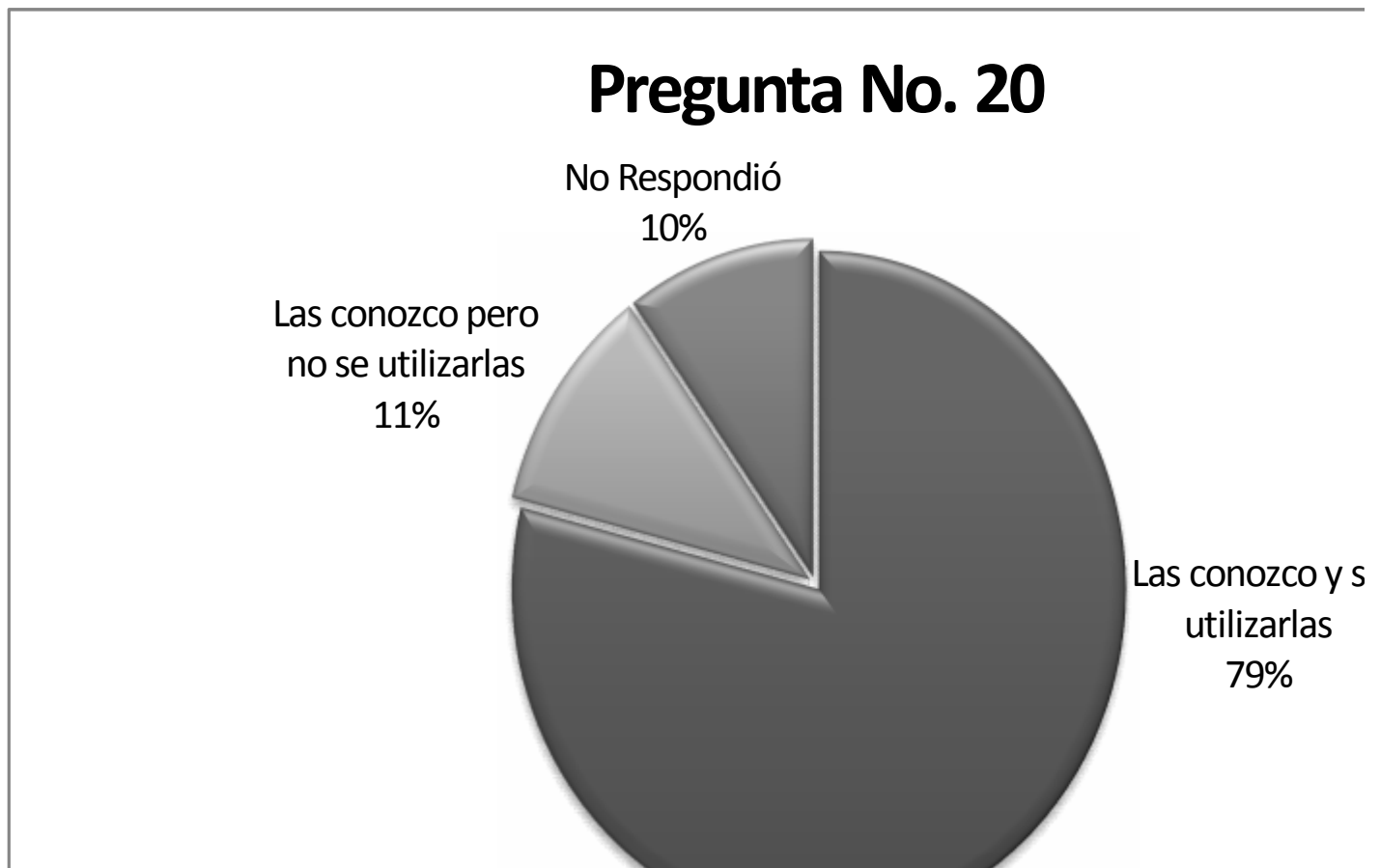
La plataforma “Speak Up” es una herramienta muy importante y además confidencial, la forma de funcionar debe ser conocida idealmente por el total de empleados de PEPSICO; sin embargo esto no es así según el resultado de la encuesta reflejado en la gráfica.

Un 56% conoce “Speak Up” y sabe cómo utilizarlo, mientras tanto hay otro 35% de encuestado que solo lo conocen pero no saben cuál es su función.

La campaña que se ha realizado para difundir la plataforma “Speak Up” ha sido fuerte por ello se esperaban resultado más positivos. Esto indica que se debe trabajar un método más atractivo que logre mayor impacto para poder lograr un mejor número positivo de personas que conozcan y sepan utilizar la plataforma “Speak Up”.

20. ¿Conoce cuáles son las principales rutas de emergencia que existen dentro de la empresa?

GRÁFICA No. 25 –Pregunta No. 20

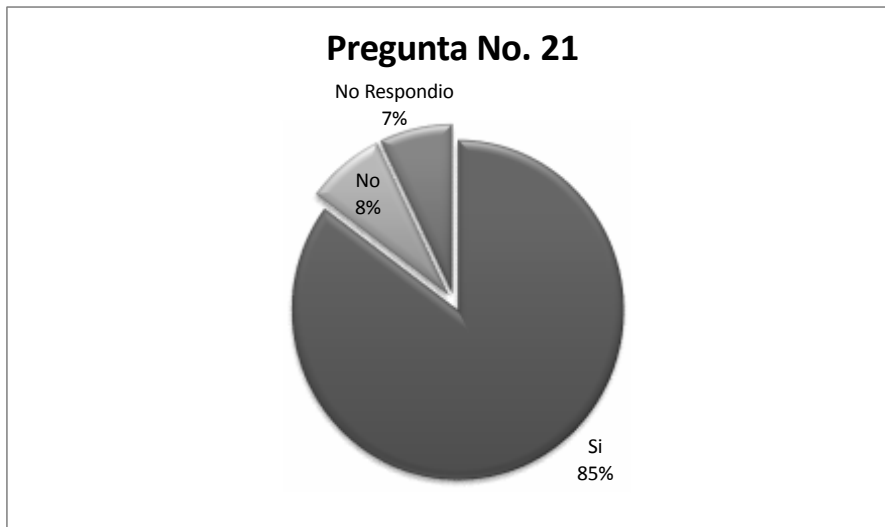


*Fuente: Elaboración propia.*

Es de suma importancia tanto para la empresa como para los empleados conocer las principales rutas de emergencia que existen, el porcentaje de 79% es bastante bueno, refleja los esfuerzos que hace el departamento de seguridad por mantener la tranquilidad laboral. Los esfuerzos deben continuar hasta lograr un número ideal cercano al 100%.

21. ¿Entiende perfectamente los símbolos y señales (seguridad y emergencias) de los diferentes rótulos que se utilizan dentro de la empresa?

**GRÁFICA No. 26 –Pregunta No. 21**



*Fuente: Elaboración propia.*

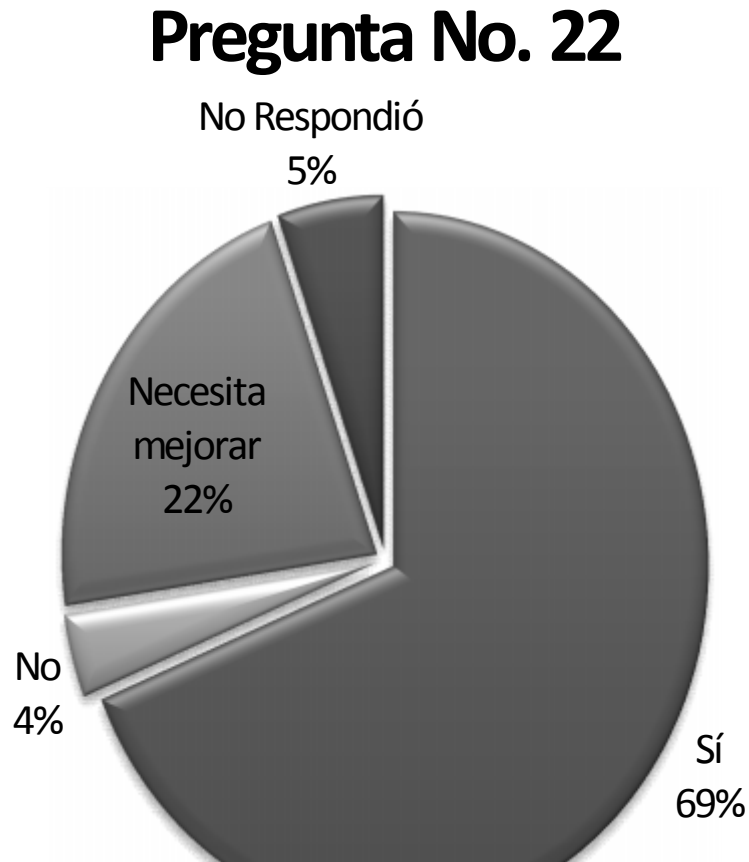
Un 85% es un número muy bueno, esto quiere decir que se ha utilizado de forma correcta y sencilla la simbología referente a las señales de emergencia y precaución.

Sin embargo, aún hay personas que les ha resultado un poco difícil poder entender esta simbología. El 8% respondió que no los entiende, es un número que hay que considerar, por la suma importancia de conocer correctamente la simbología.

Con el método de observación se esperaba un número mayor de respuestas afirmativas, ya que se logró determinar que la simbología es bastante sencilla y de fácil comprensión.

22. ¿Cree que la señalización de seguridad y emergencias, está bien ubicada y es visible?

GRÁFICA No. 27 –Pregunta No. 22



Fuente: Elaboración propia.

69% de los encuestados respondió de forma afirmativa, 22% que necesita mejorar; mediante la observación se puede mencionar que la señalización está correctamente ubicada, solo hay algunos rótulos que muestran un grado de deterioro. En términos generales se puede decir que los resultados de encuesta y observación concuerdan. La recomendación es simplemente de mantenimiento, la ubicación y la visibilidad son adecuadas.



## CONCLUSIONES

- PEPSICO apuesta por un fuerte apoyo a la comunicación interna que se ejerce en reuniones, capacitaciones y reinducciones. Esta inversión también se ve reflejada en las distintas modalidades y medios de comunicación e información que la empresa utiliza para difundir sus políticas internas, entre ellos están: las carteleras informativas, las mantas, los volantes, buzón de sugerencias, libro de sugerencias, televisor y rumores.
- De acuerdo a las gráficas, el nivel de aceptación de las políticas internas de PEPSICO obtuvieron un alto porcentaje, sin embargo las respuestas en las preguntas secundarias que ayudaron a sustentar de forma más clara las respuestas no son tan satisfactorias ya que en la mayoría de ocasiones quedaron en blanco. Esto nos indica que solo existe una noción, no una idea concreta de los que realmente son las políticas internas.
- Los distintos programas de capacitación han sido muy positivos, hay un alto porcentaje de empleados que han recibido más de una capacitación, ello ha logrado que cada vez más personal cumpla funciones directivas y puedan desenvolverse eficiente y creativamente ante el manejo de personal, lo cual es de amplio aprovechamiento para la empresa ya que también fortalece el principio de "Personas capaces y facultadas".
- El medio de información de mayor uso por los directivos y mayor aceptación por parte de los empleados (como lo indican las encuestas) lo constituyen las carteleras, sin embargo, solo representa un medio de información descendente, no comunicacional (sin retroalimentación). Además existe saturación de carteleras y de información, en segundo lugar con un considerable porcentaje se encuentran los rumores.

- La comunicación organizacional se ha mantenido estable en algunos puntos. Las capacitaciones y reinducciones han tenido frutos importantes apoyando fuertemente la comunicación ascendente, gracias al contacto directo entre operarios y directivos. Existe una amplia forma de manifestación comunicacional en la línea descendente que es la más prevaleciente, manifestada en el uso de las carteleras y algunas vallas informativas, sin embargo es necesario crear un listado de objetivos específicos de su uso para no sobrecargar de información innecesaria. En la línea horizontal de acuerdo a la observación está fluyendo con normalidad, hay envío y retroalimentación de la información de forma adecuada.
- La principal barrera comunicacional que se encontró de acuerdo a la observación, las encuestas y las entrevistas fue la psicológica. La mayoría de empleados no encuentra mayor motivación para involucrarse en políticas y disposiciones generales de la empresa.
- Se debe mencionar que aunque la empresa apoya fuertemente la gestión de la comunicación interna, no ha logrado centralizar estas funciones a un solo encargado, el departamento de recursos humanos sigue asumiendo esta función la cual debería cumplir una persona especializada en materia comunicacional.

## RECOMENDACIONES

- Seguir con el apoyo que se ha brindado a las distintas modalidades y formas de comunicación para mantener una sana comunicación interna, ya que ello significa crecimiento empresarial muy atinado a los principios internos de PEPSICO.
- Se deben optimizar y sacarles el máximo provecho a las herramientas de comunicación interna con los que cuenta la empresa para lograr mejor aceptación, sin perder de vista los principales objetivos de comunicar, publicar, informar y persuadir en forma creativa los mensajes para el personal. También se recomienda realizar una lista de objetivos a alcanzar con el uso de cada cartelera informativa para no desviarse con información innecesaria o irrelevante, ello a su vez contribuirá a reducir los rumores.
- Siendo la comunicación descendente la más prevaleciente, a través de ella la empresa debe promover el sentimiento de pertenencia y el compromiso con las tareas por parte de los trabajadores para que se adopte como una ventaja competitiva, la cual es la principal razón para perseguir que la totalidad de empleados conozcan las filosofías de la empresa, de esa forma comprenderán la responsabilidad de la empresa hacia los empleados y viceversa. De acuerdo a estos planteamientos es importante reforzar y replantear los programas existentes que se encargan de esta gestión para obtener mejores resultados.
- No perder la visión y la motivación con que se han creado los programas de formación que a través del tiempo han contribuido a elevar el nivel intelectual y empresarial en PEPSICO. Mantener activos los programas y concientizar al personal para que logre sacar el mayor provecho de este beneficio.

- El contacto directo entre directivos y empleados han tenido resultados muy positivos que se manifiestan en aumento de confianza. Se recomienda que estos espacios también sean utilizados para recopilar sugerencias y peticiones, a su vez es muy importante el seguimiento y la debida atención a este proceso para no defraudar a los empleados.
- Para enfrentar la barrera psicológica comunicacional, se recomienda crear un programa motivacional en diferentes modalidades y fortalecer las ya existentes, tanto competitivas (incentivo financiero) como cooperativas (incentivo no financiero), para que capte la atención y un mayor involucramiento de los trabajadores.
- Debido al amplio crecimiento de funciones en materia de comunicación, el cual ha sobrecargado los atributos y funciones que tiene el personal de recursos humanos, se recomienda crear un área de comunicación interna (relaciones públicas), contando con una persona especializada en el ámbito comunicacional; inicialmente dentro de este departamento, atendiendo las conclusiones y recomendaciones que se señalan en este diagnóstico. Además, con el tiempo, también apoyaría al resto de departamentos en la elaboración y supervisión de sus materiales didácticos e informativos.

## REFERENCIAS BIBLIAGRÁFICAS

- Albizu, E. 1992. El plan de comunicación interna, un paso adelante. Madrid. Cuadernos de Gestión. 63p
- Berlo, David K. 1986. El proceso de comunicación, Introducción a la teoría y práctica. México. El Ateneo. 239 p.
- Cruz herrera, Brenda del Rosario. 2010. Propuesta de comunicación para la asociación solidarista de compañía distribuidora S.A. y empresas anexas (ASDECO). Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
- Diccionario de Marketing, 2006. México. Cultural S.A. 510p.
- Eco, Umberto. 1986. Cómo se hace una tesis, técnica y procedimientos de investigación, estudio y escritura. 5 ed. Barcelona. Gedisa.
- Fernández Collado, Carlos. 1992. La comunicación en las organizaciones. 2da edición. México: Trillas. 337 p.
- Fernández Collado, Carlos y Dahnke Gordon I. 1986. La comunicación humana, ciencia social. México. Libros McGraw-Hill. 468p.
- Fernández Soletto, Rafael Diego. 1990. La comunicación en las relaciones humanas. México. Trillas. 200 p.
- Fonseca Yerena, Maria del Socorro. 2000. Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica. México. Pearson Educación.

- Guerrero Rodríguez, Gabriela Esther. 2008. Diagnostico de comunicación interna: caso Grupo II comunicación. Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad Rafael Landivar, Facultad de Humanidades.
- Homs Quiroa, Ricardo. 1991. La comunicación en la empresa. México. Ibero América. 148p.
- Hurtarte Pinto, Silvia Elizabeth. 2009. diagnostico de la comunicación interna de una entidad financiera. Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
- Interiano, Carlos. 2001. Cultura y comunicación de masas en Guatemala. 2da. ed. Guatemala. Editorial estudiantil Fénix. 158p
- Interiano, Carlos. 1995. Semiología y comunicación. 4 ed. Guatemala. Editores Paz. 145p
- Interiano, Carlos. 2003. Semiológica y comunicación. 8va ed. Guatemala. Editorial estudiantil Fénix. 186p
- Macklen Arana, Jennifer Waleska. 2010. Propuesta de estrategia de comunicación para el registro nacional de las personas RENAP en el departamento de Sololá. Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
- Mérida Gonzáles, Aracelly Krisanda. 2011. Manual para elaborar y presentar la tesis. Guatemala. 74p.

- Pinillos, A. 1996. Marketing Mix para un programa de comunicación interna. Chile. Capital Humano.66p.
- Prieto, Daniel. 1985. El diagnostico de comunicación para América Latina. Ecuador. CIESPAL.
- Quintana, M. A. 1993. "La auditoria de mercadotecnia como técnica para desarrollar las estrategias de marketing". México. ESIC. 79p.
- Sabino, Carlos A. 1992. El Proceso de Investigación. Caracas. Editorial Panapo. 216 p.
- Somoza, F. 1995. La comunicación interna, instrumento de motivación de la empresa. Buenos Aires. Era Naciente.
- Soto, Eduardo. 2001. Comportamiento organizacional, México: Thompson Learning.
- Tello, Nerio. 2001. Humberto Eco para principiantes. 1 ed. Argentina. Era Naciente. 192 p.
- Van Riel, Cees B.M. 1997. Comunicación corporativa. España: Prentice Hall.
- Velásquez Rodríguez, Carlos Augusto. 2006. Teoría de la mentira, una introducción a la semiótica. Guatemala. ECO ediciones. 210p.
- Velásquez Rodriguez, Carlos Augusto. 2006. Comunicación. 6 ed. Guatemala. Eco Ediciones. 177 p.

## E-grafías

- Diccionario de la Real Academia Española. <http://www.rae.es> . fecha de consulta, 3 de abril de 2011.
- Martini, Natalia. “Relaciones Publicas”. 1998. <http://www.rppnet.com.ar> . fecha de consulta, 15 de abril 2011.
- Thompson, Iván. “Tipos de empresas”. “Conozca cuáles son los diferentes Tipos de Empresa según el sector de actividad, tamaño, propiedad del capital, ámbito de actividad, destino de los beneficios y forma jurídica”. 2007. <http://www.promonegocios.net> . fecha de consulta, 10 de abril de 2011.
- Universidad Nacional de Colombia. “Seminario de Teoría Administrativa” 2004. <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/index.html> . fecha de consulta 2 de mayo de 2011.
- PEPSICO Inc. <http://pepsico.com.mx/> . fecha de consulta, 9 de mayo de 2011.



# Anexos

## Anexo No. 1



El presente cuestionario forma parte de una tesis de grado, el cual tiene como objetivo realizar un diagnóstico de comunicación interna de la empresa PEPSICO Guatemala. El cuestionario es de valor colectivo, en ningún momento los datos que usted proporcione se utilizaran como fin de evaluación personal.

Toda información que usted proporcione será valiosa y se le garantiza total confidencialidad.

Sexo: M \_\_\_\_ F \_\_\_\_      Edad: \_\_\_\_      Tiempo de laborar en la empresa: \_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_ Si usted es parte de alguno de los diferentes programas con que cuenta la empresa, ejemplo: Brigada, SIGLOSS, Puntas estrella, Gente, otros. Por favor indíquelo.  
\_\_\_\_\_

### ASPECTO ORGANIZACIONAL

1. ¿Conoce usted los Valores y Principios de la empresa?

Sí       NO

Si su respuesta fue afirmativa, podría mencionar alguno o más (Valor o Principio)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Conoce la existencia del código de conducta que rige a PEPSICO a nivel mundial?

Sí       NO

Si su respuesta fue afirmativa podría mencionar alguno (No tiene que ser literal, basta con una idea)

\_\_\_\_\_

3. ¿Conoce las políticas de seguridad, salud y ambiente de PEPSICO?

Sí       NO

Si su respuesta fue afirmativa podría mencionar alguna (No tiene que ser literal, basta con una idea)

\_\_\_\_\_

4. ¿Recibió inducción al ingresar a la empresa?

Sí       NO

5. ¿Ha recibido cursos de reinducción?

Sí       NO

6. ¿Cómo califica la forma en que se le impartió su inducción o reinducción?

BUENA       REGULAR       MALA

7. ¿Cómo califica la capacitación que se le dio para poder realizar su trabajo de forma adecuada?

BUENA       REGULAR       MALA

8. ¿Ha recibido otras capacitaciones dentro o fuera de la empresa?

SÍ  NO

Si su respuesta fue afirmativa, podría mencionar los talleres o cursos a los que ha asistido.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. ¿Tiene conocimiento de los diferentes programas que hay dentro de la empresa? Ejemplo: Brigada, SIGLOSS, puntas estrella, Gente, otros.

Los conozco y se cual es su función.  Los conozco pero no se cual es su función

10. ¿Ha recibido capacitación para poder utilizar los diferentes equipos de emergencia con que cuenta la empresa? Ejemplo: Extintores, mangueras contra incendios, duchas y lava ojos, entre otros.

SÍ  NO

**ASPECTO COMUNICACIONAL**

La estabilidad empresarial es parte primordial en cualquier organización.

11. ¿Cree usted que la empresa le transmite la información clara y necesaria que contribuya a su tranquilidad laboral?

SÍ  NO  A VECES

12. ¿Cómo considera la relación comunicativa con sus superiores?

BUENA  REGULAR  MALA

13. ¿Cree que sus superiores facilitan el acceso al dialogo (jefe-empleado) para resolver inquietudes?

SÍ  NO  A VECES

14. ¿De que medio o fuente, se entera usted de la información de la empresa?

Puede elegir varias opciones, marque con una X

Cartelera: \_\_\_\_ Volantes: \_\_\_\_ Mantas: \_\_\_\_ T.V. \_\_\_\_ Jefes: \_\_\_\_ Rumores: \_\_\_\_ Otro: \_\_\_\_

15. ¿Conoce el total de carteleras informativas que hay en la empresa?

SÍ  NO  Número aproximado:

16. ¿Cuál o cuáles son las carteleras que lee con más frecuencia?

Si no sabe el nombre, puede indicar su ubicación.

\_\_\_\_\_

17. ¿Ha utilizado alguna vez el libro o buzones de sugerencias?

SÍ  NO

Si su respuesta fue afirmativa, marque una opción.

Libro  buzón

18. Si su respuesta anterior fue afirmativa responda. ¿Se ha notado seguimiento o continuidad a su sugerencia?

SÍ  NO

19. ¿Conoce que es "Speak Up"?

La conozco y se utilizarla:  La conozco pero no se utilizarla:

**20. ¿Conoce cuáles son las principales rutas de emergencia que existen dentro de la empresa?**

Las conozco y se utilizarlas:  Las conozco pero no se utilizarlas:

**21. ¿Entiende perfectamente los símbolos y señales (seguridad y emergencias) de los diferentes rótulos que se utilizan dentro de la empresa?**

Sí  NO

Si tiene dificultad con el significado de uno o varios rótulos, por favor indíquelo.

---

**22. ¿Cree que la señalización (de seguridad y emergencia) esta bien ubicada y es visible?**

Sí  NO  Necesita mejorar

***¡Gracias por su colaboración!***