

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

KANTAR MILLWARD BROWN MERCAPLAN

SUSTENTADO POR:

IRENE SOFÍA RIVERA CASTAÑEDA

21641111

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

LICENCIADO EN MERCADOTECNICA Y NEGOCIOS

INTERNACIONALES

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C. A.

ABRIL, 2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|----------|
| ÍNDICE DE CONTENIDO | I |
| ÍNDICE DE FIGURAS | IV |
| ÍNDICE DE TABLAS | V |
| DEDICATORIA | VI |
| AGRADECIMIENTOS..... | VII |
| RESUMEN EJECUTIVO | VIII |
| INTRODUCCIÓN | X |
| 1 CAPÍTULO I | 1 |
| 1.1 OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL..... | 1 |
| 1.1.1 Objetivo General..... | 1 |
| 1.1.2 Objetivos Específicos..... | 1 |
| 1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA | 2 |
| 1.2.1 Reseña Histórica de MERCAPLAN..... | 2 |
| 1.2.2 Misión | 3 |
| 1.2.3 Visión | 3 |
| 1.2.4 Valores | 3 |
| 1.2.5 Organigrama | 3 |
| 2 CAPÍTULO II..... | 5 |
| 2.1 ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA EMPRESA..... | 5 |
| 2.1.1 Armado de Reportes | 5 |
| 2.1.1.1 Diseño de Plantillas | 8 |
| 2.1.1.2 Cálculo de Diferencias Significativas | 8 |
| 2.1.2 Resúmenes de Grupo Focal..... | 9 |
| 2.1.2.1 Resúmenes de Audios..... | 9 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.1.2.2 | Resúmenes de Grupo Focal en YouTube | 10 |
| 2.1.3 | Revisión de Script | 10 |
| 2.1.4 | Logos..... | 12 |
| 2.1.5 | Tabulaciones..... | 12 |
| 3 | CAPÍTULO III..... | 13 |
| 3.1 | PROPUESTA DE MEJORA | 13 |
| 3.1.1 | Propuesta 1: Programa para Practicantes en Departamento Diseño y Manejo de Investigación..... | 13 |
| 3.1.1.1 | Antecedentes | 13 |
| 3.1.1.2 | Descripción de la propuesta | 14 |
| 3.1.1.3 | Impacto de propuesta..... | 26 |
| 3.2 | PROPUESTAS DE MEJORA GLOBAL | 27 |
| 3.2.1 | Propuesta 1: Plantilla de control de tareas y productividad | 27 |
| 3.2.1.1 | Antecedentes | 27 |
| 3.2.1.2 | Descripción de la propuesta | 27 |
| 3.2.1.3 | Impacto de la propuesta..... | 35 |
| 3.2.2 | Propuesta 2: Implementación de Área Recreacional en oficina de San Pedro Sula | 36 |
| 3.2.2.1 | Antecedentes | 36 |
| 3.2.2.2 | Descripción de la propuesta | 39 |
| 3.2.2.3 | Impacto de la propuesta..... | 43 |
| 4 | CAPÍTULO IV | 44 |
| 4.1 | CONCLUSIONES | 44 |
| 4.2 | RECOMENDACIONES | 44 |
| 4.2.1 | Recomendaciones para la empresa | 44 |
| 4.2.2 | Recomendaciones para la institución..... | 45 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.2.3 | Recomendaciones para los estudiantes | 45 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 46 |
| | GLOSARIO | 48 |
| | ANEXOS | 50 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Organigrama Mercaplan | 4 |
| Figura 2: Soluciones Mercaplan y Kantar MillwardBrown | 6 |
| Figura 3: Pasos para abrir base de datos Survey Reporter | 7 |
| Figura 4: Página de OwnCloud con audios de grupos focales | 9 |
| Figura 5: Programa SurveyToGo revisión de Scripts | 11 |
| Figura 6: Portada Manual de Inducción condensado | 19 |
| Figura 7: Sección I- Información General de la Empresa | 20 |
| Figura 8: Sección II- Perfil de Puestos RDM | 20 |
| Figura 9: Sección III- Presencia Regional Mercaplan | 21 |
| Figura 10: Sección IV- Herramientas Digitales internas | 21 |
| Figura 11: Sección V- Respaldo Kantar..... | 22 |
| Figura 12: Sección VI- Medidas de Seguridad..... | 22 |
| Figura 13: Sección VII- Procedimiento Estudio Cuantitativo | 23 |
| Figura 14: Sección VIII- Procedimiento Estudio Cualitativo | 23 |
| Figura 15: Calendario Digital de Practicante | 25 |
| Figura 16: Hojas dentro de Plantilla de Control de Tareas y Productividad | 29 |
| Figura 17: Status de Tareas | 30 |
| Figura 18: Primer paso para búsqueda de productividad individual..... | 33 |
| Figura 19: Segundo paso para búsqueda de productividad individual..... | 33 |
| Figura 20: Tercer paso para búsqueda de productividad individual | 34 |
| Figura 21: Gráfica de tiempo de búsqueda de asignaciones por empleado..... | 36 |
| Figura 22: Puntuación preguntas positivas y negativas en encuesta satisfacción laboral..... | 42 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: <i>Promedio entrega Estudios Cuantitativos</i> | 34 |
| Tabla 2: <i>Promedio Entrega Estudios Cualitativos</i> | 35 |
| Tabla 3: <i>Costos de juegos recreativos para área recreacional</i> | 40 |

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a Dios, ya que gracias a Él y su voluntad he logrado concluir mi carrera. Gracias a Él por brindarme el gran privilegio de tener dos padres que me apoyaron en todo momento, por darme sabiduría para completar cada tarea que me fue asignada, por enseñarme que cada error que cometí fue para hacerme crecer como persona y por permitirme sonreír cada día de mi vida.

Seguidamente dedico este logro a mis padres, mi mayor bendición; por haberme brindado tras mucho esfuerzo la mejor educación posible, por creer en lo que soy capaz y ayudarme a enfrentar mis más grandes miedos, y por poner a mis hermanas y a mí como prioridad siempre. De igual forma, a mis hermanas ya que este logro es tanto mío como de ellas; por cuidarme y apoyarme en todo momento, y por siempre querer verme triunfar.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Tecnológica Centroamericana por darme una buena experiencia universitaria y brindarme los recursos necesarios para llevar a cabo todas mis asignaciones.

Agradezco a cada catedrático que dejó una marca en mi vida y que me ayudó a formarme en la profesional que soy.

Agradezco a mi asesor la Lic. Gina Cálix por guiarme pacientemente en todo el proceso de mi práctica profesional y brindarme conocimiento meritorio.

De igual forma quiero agradecer a mi equipo de Gobierno Estudiantil Call To Action 2019, por darme la oportunidad de formar parte de la planilla de Mercadotecnia y Negocios Internacionales, y realizar actividades enriquecedoras para mi desarrollo personal y profesional.

Finalmente, agradezco a Kantar MillwardBrown Mercaplan por abrir sus puertas y permitirme ser parte de su equipo de trabajo.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe comprende todo el conocimiento, habilidades y experiencias obtenidas durante el período de práctica profesional realizado dentro de la empresa Kantar MillwardBrown Mercaplan. Mercaplan es una empresa con operaciones dentro de todo Centroamérica, contando con su oficina principal en Honduras, San Pedro Sula. La empresa se dedica a realizar estudios de investigación de mercados para empresas, contando con herramientas y soluciones que pretenden responder a las preguntas centrales de sus clientes en cuanto a planes estratégicos que quieren implementar o estrategias de mercadeo que incrementen el valor de su marca.

El período de práctica fue de 50 días, comenzando el 20 de enero y finalizando el 30 de marzo. Se ocupó un puesto dentro del Departamento de Diseño y Manejo de Investigación, como Asistente de Diseño. Las actividades realizadas fueron para extender el conocimiento en cuanto al diseño, análisis, y manejo que se da cuando se asignan los estudios al departamento. Cada actividad se realizaba según los estudios que se presentaban de diferentes rubros. Para realizar dichas actividades se requiere un equipo que maneje con cuidado el análisis de los resultados obtenidos, y que pueda ofrecer al cliente una idea para su empresa. Las soluciones y herramientas de Mercaplan proveen resultados orientados a entender la situación de mercado, desempeño de la marca, efectividad de la creatividad y éxito de su estrategia.

Mercaplan maneja estudios tanto de pequeñas empresas que desean saber cómo expandirse en el mercado, como con grandes empresas que desean fortalecer su marca y poder obtener nuevas estrategias de mejora. La empresa ofrece servicio completo y también ajustado a la necesidad del cliente. Las herramientas y soluciones están en constante innovación. De las tantas herramientas con que cuenta la empresa, sus estudios “Ad Hoc”, son los que mayormente la caracterizan.

Con fines de obtener propuestas de mejora, se realizó durante todo el proceso de la práctica un análisis de los procesos, las herramientas para así obtener mejoras que implementar. Para esto se realizó la búsqueda de estudios que justificaran las propuestas, con el fin de mejorar la satisfacción de los empleados. La satisfacción y motivación laboral es importante hoy en día, ya que el capital humano es una parte importante de la empresa para obtener la productividad esperada.

Dentro de la información que fue relevante para el informe, se destaca la visión, misión, valores, organigrama que ayudo a conocer más a profundidad la empresa, las actividades realizadas para

entender y conocer los procedimientos de análisis y diseño de investigación. Las actividades que se realizan dentro del área de Diseño y Manejo de Investigación son de gran importancia ya que conllevan todo el análisis de los estudios, siendo esto el entregable al cliente. Este departamento se une con todos los demás para dar las pautas de cómo se manejará cada estudio.

Seguidamente, se presentan las propuestas de mejora ofrecidas a la empresa para que las consideren con el objetivo de incrementar la productividad y reducir tiempos de entrega. Las propuestas se sustentaron con evidencia y estudios que justifican la aplicación de las actividades. Dentro de la propuesta de mejora que se ofrece al departamento de Diseño y Manejo de Investigación se sugiere implementar la técnica de Onboarding de manera que se lleve a cabo una mejor y más ordenada introducción de sus practicantes. Por otra parte, dentro de las propuestas de mejora global que se presentan a la empresa se sugiere la implementación de una plantilla de reducción de tiempos de entrega y mejora de productividad, al igual que una implementación de un área recreativa sustentada por la teoría de eNPS. La productividad de los empleados tiene como factor importante mantener una positiva satisfacción y motivación. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas y desarrolladas al finalizar la práctica profesional.

INTRODUCCIÓN

En el presente informe se detallará la experiencia obtenida en la empresa Kantar MillwardBrown Mercaplan, siendo este un requerimiento por la Universidad Tecnológica Centroamericana previo a la obtención del título de pre grado en la carrera de Mercadotecnia y Negocios Internacionales; con el propósito de aplicar los conocimientos teórico-prácticos adquiridos durante los años de estudio universitario.

Dicha práctica fue desarrollada en el primer trimestre del año 2020, en un horario de 8:00 am a 5:00 pm de lunes a viernes. El practicante formó parte del equipo de Mercaplan en el departamento de Diseño y Manejo de Investigación, específicamente en la parte de Diseño. Mercaplan, que en el 2003 se convierte en parte del grupo Kantar MillwardBrown Mercaplan para Centroamérica creciendo no solo geográficamente sino mejorando y ampliando las soluciones para sus clientes. Mercaplan abrió sus puertas por primera vez en San Pedro Sula, Honduras y a los tres años expandiéndose a Tegucigalpa.

Este informe consta de cuatro capítulos donde se ve contemplada la totalidad del período de la práctica profesional.

El capítulo I detalla los objetivos al desarrollar la práctica profesional. Éstos objetivos se verán cumplidos al momento de realizar las actividades asignadas por la empresa y al proporcionar las propuestas de mejora para la empresa. De igual forma, consta de los datos generales de la empresa y la información más relevante de la misma.

Dentro del capítulo II se hablará acerca de las actividades realizadas en el departamento de Diseño de Investigación. Cada actividad fue asignada por los superiores dentro del departamento. De igual forma, previa a la realización de cada una se llevó a cabo el debido entrenamiento para lograr cumplir la actividad en su totalidad.

Dentro del capítulo III se presentan las propuestas de mejora dirigidas a la empresa como oportunidad de crecer su organización. Para validar el planteamiento de las propuestas, se llevó a cabo la recopilación de información que sustenta la aplicación de las mismas y el impacto que han tenido o podrían tener en la empresa.

Dentro del capítulo IV se presentan las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones detallan todo resultado obtenido dentro de la práctica profesional y el impacto final de cada propuesta. Las

recomendaciones se dirigen a tres entidades diferentes siendo a la empresa, la institución y a futuros estudiantes que realicen su práctica profesional en Kantar MillwardBrown Mercaplan. Cada actividad realizada fue de gran aporte para la vida profesional y el desenvolvimiento en un ambiente real de trabajo.

1 CAPÍTULO I

Dentro de este capítulo se encuentran detallados los objetivos a lograr en la práctica profesional, al igual que información relevante de Kantar MillwardBrown Mercaplan.

1.1 OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

1.1.1 Objetivo General

Implementar los conocimientos adquiridos en UNITEC dentro del área de trabajo, por medio de propuestas de mejora, con el fin de mejorar los indicadores de productividad de los colaboradores de Kantar MillwardBrown Mercaplan.

1.1.2 Objetivos Específicos

1. Obtener nuevos conocimientos y habilidades en el departamento de Diseño de Investigación en Kantar MillwardBrown Mercaplan.
2. Analizar el control que llevan de las tareas asignadas a los empleados y elaborar una propuesta para mejorar los tiempos de entrega al cliente final y la productividad del empleado.
3. Desarrollar un plan de espacio recreacional para aumentar la satisfacción de los empleados dentro de la empresa y lograr mejorar niveles de productividad, contribuyendo a un mejor clima laboral.
4. Diseñar un plan de acogida para los futuros practicantes de manera que se pueda maximizar su aprendizaje con la ayuda de los empleados en Mercaplan.

1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.2.1 Reseña Histórica de MERCAPLAN

MERCAPLAN fue fundada en 1987, por un grupo de empresarios hondureños, iniciando operaciones con una oficina en San Pedro Sula y en 1990 abrió operaciones en Tegucigalpa. Inicialmente la visión estaba centrada en el mercado local, pensando en operar solamente en Honduras. Sin embargo, con la incursión de nuevos socios, la agencia inició sus planes de expansión a nivel centroamericano en el año 1992. Esta expansión significó un nuevo comienzo y dictó las pautas de lo que sería un crecimiento acelerado para los próximos años. La agencia comenzó a servir como proveedor de campo para empresas de investigación de mercado internacionales que no contaban con presencia local, entre éstas Kantar MillwardBrown que desde la oficina ubicada en México y otros países, comisionaban estudios para ser manejados en países de Centroamérica.

En el 2003, Mercaplan se convirtió en Kantar MillwardBrown para Centroamérica y representante oficial de sus metodologías y base de datos en salud y evaluación de marcas. El crecimiento siguió ampliándose de forma significativa y a la fecha; se cuenta con 7 oficinas propias en los 6 países del Istmo. Y en el 2009, Mercaplan decide invertir como accionario en Alpha Consulting, S.A. empresa de investigación de mercado en República Dominicana, reafirmando su presencia en el Caribe, donde ya había trabajado, pero no contaba con presencia local.

El crecimiento es una característica constante en esta compañía, de manera que la expansión no ha sido solo geográfica, sino también ha estado relacionada con el rango de soluciones y experiencia que ponen a disposición de sus clientes. Mercaplan adopta una cultura de curiosidad donde se reconoce que la creatividad y la curiosidad van de la mano. El progreso comienza cuando alguien hace las preguntas correctas, por eso se valora una cultura de curiosidad, una cultura que nunca deja de hacer preguntas o escuchar. El día a día presenta continuamente oportunidades para analizar, entender y finalmente refinar el mundo.

Mercaplan guarda un equilibrio entre el mundo cuantitativo de la información objetiva y el mundo cualitativo de percepción subjetiva. Es esta mezcla única: el lado derecho del cerebro (el arte), el lado izquierdo del cerebro (la ciencia), más el elemento de la emoción; la que la define. (Mercaplan, 2019)

1.2.2 Misión

Ayudar a nuestros clientes a crecer grandes marcas.

Propósito: Crear un impacto significativo al utilizar insights y aprendizajes para ayudar a nuestros clientes a crear valor de marca y generar eficiencias de marketing. (Mercaplan, 2019)

1.2.3 Visión

Mercaplan se apega a la visión de Kantar:

Inspiración para un mundo extraordinario. (Mercaplan, 2019)

1.2.4 Valores

Los valores de Mercaplan son:

- Creatividad.
- Conexión/Unidad.
- Autenticidad.
- Optimismo.
- Audacia/Intrepidez.
- Brindar apoyo. (Mercaplan, 2019)

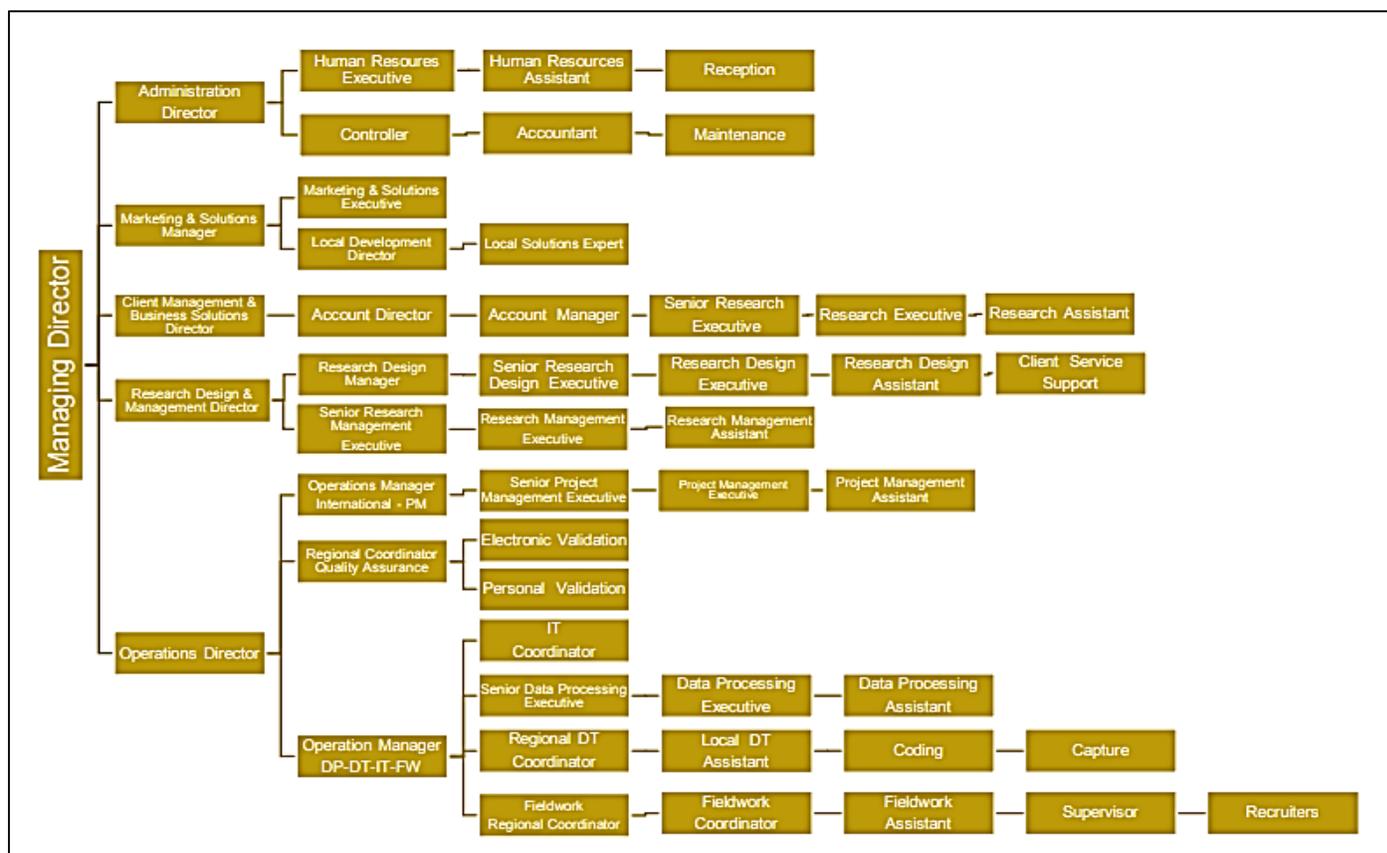
1.2.5 Organigrama

Mercaplan está formada por una estructura organizativa de 140 empleados fijos de planta, como puede ver en figura 1 se dividen por departamento en:

- Director General- Jorge Frech
- Director Administrativo- Claudia Interiano
- Gerente de Marketing y Soluciones- Christian Andrés
- Director de Gestión de Clientes y Soluciones de Negocios- Christian Andrés
- Director de Diseño y Manejo de Investigación- Jeanny López
- Director de Operaciones- Carlos Licon

El practicante se encuentra en el departamento de Diseño y Manejo de Investigación bajo la dirección del director de departamento.

Figura 1: Organigrama Mercaplan



Fuente: (Mercaplan, 2019)

2 CAPÍTULO II

En el siguiente capítulo se detallan las actividades realizadas por el practicante dentro del Departamento de Diseño y Manejo de Investigación, a lo largo de su período de práctica profesional. Cada actividad asignada fue previamente aprobada por sus superiores.

2.1 ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA EMPRESA

Mercaplan divide su departamento de Diseño y Manejo de Investigación en dos áreas. El practicante se logró integrar tanto al área de Diseño como el área de Manejo de Investigación, realizando tareas para ambas áreas. Ambas se realizan con el fin de poder apoyar en la ejecución de los proyectos y manejo de material de los mismos.

2.1.1 Armado de Reportes

Dentro de esta actividad, el practicante fue instruido para poder realizar el armado de reportes de diversos estudios incluyendo categorías como raspaderos, quesos, bancos, hospitales y otros. Cada reporte se diferenciaba el uno del otro ya que Mercaplan implementa tanto las soluciones de Kantar MillwardBrown como las propias en sus estudios y según las necesidades de sus clientes deciden enfocarse ya sea en *Brand Strategy*¹, *Brand Performance*², *Creative Development*³, o *Channel Optimization*⁴. Dentro de cada una de estas soluciones se puede aplicar una metodología cuantitativa como cualitativa, diseñada a la medida de lo que el cliente necesita.

Mercaplan desde sus inicios se le conoce y caracteriza por su capacidad para desarrollar estudios AdHoc⁵. Como muestra la figura 2, Mercaplan establece sus propias soluciones de manera que pueda complementar a las soluciones de Kantar y también cubrir las necesidades de las que ya se confirmó que no es viable aplicar una metodología Kantar. Cada armado de reporte tiene lineamientos a seguir para poder cumplir con los parámetros que Kantar exige.

¹ Brand Strategy: Ver en glosario de términos.

² Brand Performance: Ver en glosario de términos.

³ Creative Development: Ver en glosario de términos.

⁴ Channel Optimization: Ver en glosario de términos.

⁵ AdHoc: Ver en glosario de términos.

Figura 2: Soluciones Mercaplan y Kantar MillwardBrown



Fuente: (Mercaplan, 2019)

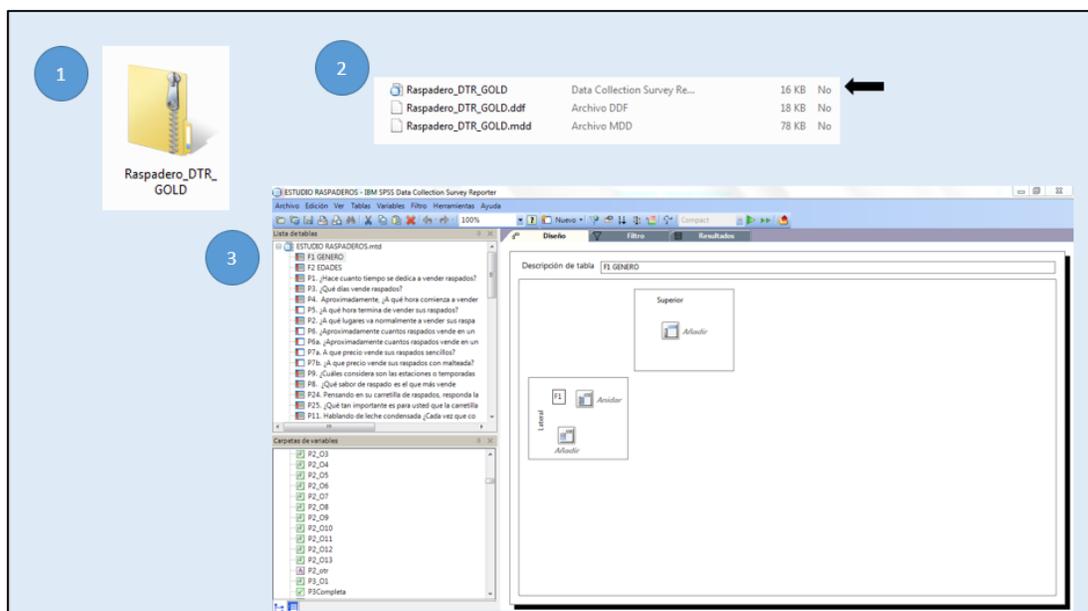
Para comenzar un armado, el departamento de Diseño y Manejo de Investigación recibe un correo de parte del departamento de Gestión de Clientes donde detalla a partir de una hoja de control de proyectos qué tipo de estudio es, quién es el CM⁶ encargado, la técnica de recolección a utilizar dependiendo el tipo de estudio, la duración de cada técnica, moderador en caso aplique y el total de participantes esperados que participen. De igual forma, indica información importante de la cual el departamento de Diseño se guía al momento de hacer el análisis y elaboración de reportes, ya que toma nota del objetivo tanto general como los específicos del estudio, el target y demás. El armado consiste en usar las diferentes herramientas que son: la base de datos en Survey Reporter⁷, la plantilla adecuada en PowerPoint y también Excel para realizar diversas ecuaciones. Para comenzar el practicante recibía una carpeta comprimida como se puede ver en Figura 3, que contiene los tres archivos necesarios para poder abrir la base de datos en Survey Reporter. Seguidamente se extraen los archivos de la carpeta comprimida y se mueven a una nueva carpeta,

⁶ CM: Ver en glosario de términos.

⁷ Survey Reporter: Ver en glosario de términos.

abriendo el archivo Data Collection Survey Reporter el cual dará apertura a la base de datos que contiene las tablas e indicadores estadísticos solicitados por el departamento de Diseño y Manejo de Investigación. Cabe destacar que, si estos tres documentos no se encuentran juntos dentro de una misma carpeta, el programa no abrirá correctamente la base de datos.

Figura 3: Pasos para abrir base de datos Survey Reporter



Fuente: Elaboración propia.

De igual forma recibe dentro del mismo correo la respectiva plantilla a utilizarse en PowerPoint. Se debe ir llenando cada diapositiva con la información que genera la base de datos, de manera que se pueda ir ordenando para ser presentado al cliente. Cada diapositiva contiene información relevante a las necesidades del cliente que se fue recabando por medio de las técnicas utilizadas según sea un estudio cuantitativo o cualitativo. El deber del practicante era ir generando las tablas, aplicando filtro si aplicaba el caso y traspasando esos datos a los espacios colocados en la plantilla.

El uso de Excel era al momento en que se necesitaba realizar un cálculo dentro de las tablas, por ejemplo en los gráficos de pirámide de familiaridad⁸. En todo tipo de gráfica y tabla se necesitaba el uso de Excel para poder ir ingresando sus datos y que se ilustrara de la manera correcta dentro de la presentación.

⁸ Pirámide de familiaridad: Ver en glosario de términos.

2.1.1.1 Diseño de Plantillas

Dentro del armado de reportes también se solicitó al practicante pequeñas modificaciones en la parte del diseño de la plantilla. Esta tarea consiste en ver las especificaciones detalladas por medio de correo electrónico y seguidamente una llamada por Skype para explicar qué cambios se necesitan dentro de la diapositiva. Durante el mes de enero se lanzó una nueva plantilla de Kantar, por lo cual las nuevas presentaciones debían llevar dadas especificaciones. Dentro de estas modificaciones, las diapositivas divisoras tenían un nuevo diseño a seguir, los iconos que se utilizaban en las diapositivas ahora estaban predeterminados dentro de una presentación que incluía los únicos autorizados a utilizarse, entre otros lineamientos.

Una tarea a realizar dentro de esta actividad era la búsqueda de imágenes alusivas al tema del estudio que se estaba aplicando. Para esto, se le compartió al practicante páginas donde encontrar imágenes en alta definición que pudieran ser colocadas dentro de la presentación. Usualmente, las diapositivas que necesitan modificarse llevan comentarios agregados por los superiores para que la persona modificando la presentación pueda guiarse.

2.1.1.2 Cálculo de Diferencias Significativas

Uno de los pasos con mayor importancia dentro del armado de reporte es presentar la comparación de los datos obtenidos. Muchos de los estudios que maneja Mercaplan se realizan periódicamente, ya que las empresas buscan obtener una comparación de los resultados en sus estrategias a través del tiempo. Para esto, el practicante utilizó la herramienta estadística T-test⁹, donde ingresaba los datos encontrados en la base y realizaba la comparación. Previo al uso de esta herramienta, el practicante recibió un entrenamiento donde a través de una llamada se le explico las diferentes pruebas que se podían realizar dentro del programa.

Para realizar el uso adecuado de la herramienta se necesitaba tener datos como la base y desviación estándar. Seguidamente, la herramienta mostraba el resultado del porcentaje y marcaba con una flecha en caso si existiera la diferencia significativa. Esta herramienta se puede utilizar para comparar diferentes pruebas tanto de muestras distintas como datos de la misma muestra.

Posteriormente, los datos que si muestran diferencias significativas serán marcados dentro del reporte, ya sea con flechas o letras. Las flechas se utilizan cuando comparamos períodos (ola versus

⁹ T-test: Ver en glosario de términos.

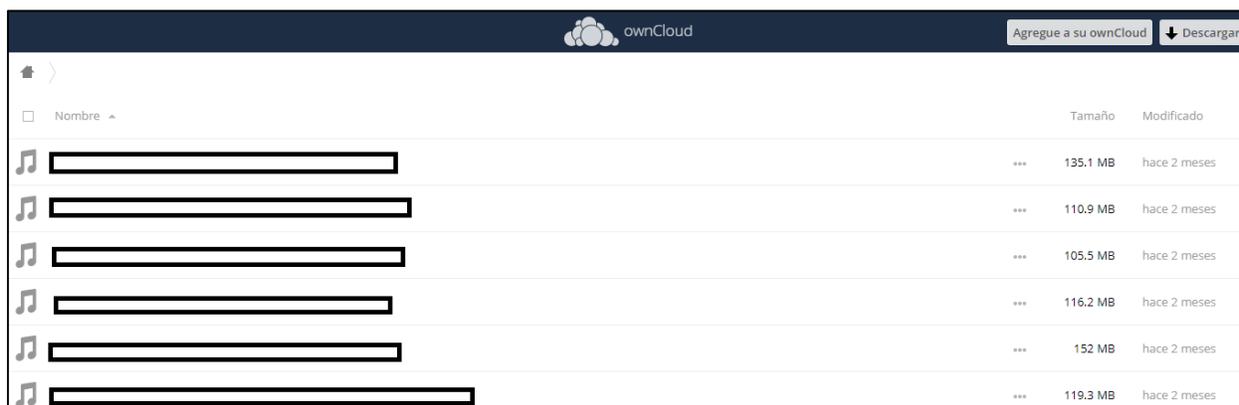
ola anterior) y cuando se analizan los cruces de los datos de una misma ola, se utilizan letras. Siempre al marcar las diferencias significativas, se debe colocar en la parte inferior derecha una leyenda explicando dichas marcas. No se deben sacar diferencias significativas de todos los datos, solo los datos que sean relevantes para el estudio.

2.1.2 Resúmenes de Grupo Focal

2.1.2.1 Resúmenes de Audios

En esta actividad se recibe del departamento de Campo un enlace que contiene audios del respectivo grupo focal, en la página de ownCloud¹⁰ como pueden ver en la Figura 4, donde cada uno lleva su etiqueta de que categoría pertenece. De igual forma se especifica la edad y nivel socioeconómico que está dentro de ese grupo focal lo cual es sumamente importante agregar al momento de empezar a escribir las notas. Seguidamente dentro de un documento en Word, se realizan las anotaciones de los puntos más importantes dentro del audio.

Figura 4: Página de OwnCloud con audios de grupos focales



| Nombre | Tamaño | Modificado |
|------------|----------|--------------|
| [Redacted] | 135.1 MB | hace 2 meses |
| [Redacted] | 110.9 MB | hace 2 meses |
| [Redacted] | 105.5 MB | hace 2 meses |
| [Redacted] | 116.2 MB | hace 2 meses |
| [Redacted] | 152 MB | hace 2 meses |
| [Redacted] | 119.3 MB | hace 2 meses |

Fuente: Elaboración propia.

La persona que escucha el audio y hace este procedimiento se guía a partir de una Guía de moderación que utiliza el moderador dentro del grupo focal. Esta guía de moderación sirve para que al momento de escuchar los audios se pueda ir determinando que cosas son relevantes para apuntar dentro del documento. Así mismo, se comparte el PowerPoint que utilizó el moderador

¹⁰ ownCloud: Ver en glosario de términos.

donde aparecen los conceptos evaluados en cada categoría para que la persona escuchando el audio tenga un mejor contexto de la situación.

Dentro de esta actividad lo que se realizó fueron resúmenes de audios en base a la evaluación de concepto de 3 categorías. Las categorías evaluadas fueron cervezas, bebidas alcohólicas saborizadas y bebidas no alcohólicas.

2.1.2.2 Resúmenes de Grupo Focal en YouTube

Para esta actividad, se le solicita a una persona en el departamento de Diseño de Investigación que ingrese a un enlace de YouTube donde podrá ver un grupo focal que puede estar ocurriendo dentro del país de origen o en el exterior. Previamente a la sesión de grupo focal, se comparte la hoja de control del proyecto de carácter cualitativo para que se sepa a mayor detalle sobre qué trata el estudio. De igual forma se adjunta en el mismo correo la guía de discusión que utiliza el moderador dentro del grupo focal para poder tomar nota o agregar las notas dentro del mismo.

La dinámica consiste en tomar notas simultáneamente, se mira/escucha la sesión y la persona debe anotar toda la información relevante de cada sección que se puede ver dentro de la guía de discusión. Se solicita que al ir llenando la guía de discusión lo realicen de un color diferente al que ya está dentro de la guía para poder diferenciar las preguntas con la información escrita por la persona que escucha. Esta información recabada es de suma importancia para que al momento de realizar el análisis dentro de la presentación que se realiza para el cliente, cada punto de interés sea tocado y explicado de la mejor manera. Se reconoce que los grupos focales pueden ser muy largos y que en ocasiones la conversación se salga del tema central, es por eso que se debe escuchar con atención cuando se habla del concepto evaluado y lo demás no tomarlo en consideración durante el análisis.

2.1.3 Revisión de Script

Para la realización de esta actividad se emplea de un programa llamado Survey To Go (STG¹¹), como pueden ver en Figura 5. Se proporciona el usuario y contraseña para poder ingresar a la base de la encuesta a aplicar. Este tipo de programa se utiliza para estudios CAPI¹², donde se realiza una entrevista personal con un cuestionario digital y el encuestador está pendiente de la encuesta

¹¹ STG: Ver en glosario de términos.

¹² CAPI: Ver en glosario de términos.

y la aplica. Al momento de ingresar a la plataforma, este lo dirige a la página donde aparece la opción para poder ingresar a la encuesta en línea. Al hacer clic en la encuesta, se revisa junto con el cuestionario.

Figura 5: Programa SurveyToGo revisión de Scripts



Fuente: Elaboración propia.

A medida se va realizando la encuesta se procura que toda instrucción escrita dentro del cuestionario sea cumplida dentro de la encuesta. El cuestionario también es tarea del departamento de Diseño realizarlo y entregarlo a Scripting para que elaboren la encuesta en el programa. Al momento de realizar la revisión del Script, se recopila la información dentro de un PowerPoint que contiene en cada diapositiva el error dentro de la encuesta, la captura del cuestionario con la instrucción correcta y un texto especificando ese error.

Seguidamente esta información se envía al departamento de Scripting para que ellos inmediatamente editen cada corrección dentro del programa. Cuando lo hacen, se vuelve a mandar al departamento de Diseño y Manejo de Investigación para que vuelvan a hacer la debida revisión y que finalmente sea aprobado por el director del departamento para aplicarlo a las personas del segmento meta.

2.1.4 Logos

Para la realización del material de los estudios se solicita al departamento de Diseño y Manejo de Investigación que reúnan dentro de un archivo comprimido los logos de las marcas que están siendo evaluadas dentro del estudio. Los logos de dichas marcas se solicitan que sean editadas en el programa Paint, de tal manera que se puedan editar los pixeles a 120X120 y luego ir guardando cada imagen de logo.

Se realizó esta tarea para diferentes estudios incluyendo raspaderos, bebidas alcohólicas y microfinancieras.

2.1.5 Tabulaciones

Las tabulaciones son una actividad desarrollada por el área de Manejo de Investigación con la finalidad de recabar todos los datos colectados en sesiones, por ejemplo, de prueba de producto. Al momento de ser asignado esta tarea, se recibe un correo que contiene un link en ownCloud que nos dirige a un buscador donde puede hacer la descarga de los documentos que contienen la información contestada por los participantes. De igual forma, dentro del correo se adjunta un documento en Excel que contiene las tablas donde se irá tabulando la información recabada. Seguidamente se envía a la persona encargada de hacer el análisis dentro de los reportes para que puedan hacer uso de la información.

La actividad asignada al practicante constaba en la tabulación de ejercicios escritos para doce mini sesiones realizadas en República Dominicana, evaluándose tres categorías. Este ejercicio era de prueba de producto donde se dividían por categoría y número de grupo.

3 CAPÍTULO III

En este capítulo se presenta la propuesta de mejora para el departamento de Diseño y Manejo de Investigación en Kantar MillwardBrown Mercaplan, así mismo las dos propuestas de mejora global desarrolladas tras el análisis y recopilación de información durante el período de práctica.

3.1 PROPUESTA DE MEJORA

Dentro de esta sección se detallan las propuestas de mejora que se ofrecen a Mercaplan con el fin de optimizar sus procesos, tener mayor control de las tareas e incrementar la actitud positiva en los empleados.

3.1.1 Propuesta 1: Programa para Practicantes en Departamento Diseño y Manejo de Investigación

3.1.1.1 Antecedentes

“Se refiere la inducción a un proceso encaminado a introducir o presentar a los nuevos empleados de una determinada organización, ofreciéndoles asistencia y apoyo; de manera que les permitan familiarizarse lo antes posible con ella y que conozcan entre otras cosas, el clima de la organización, los servicios que ofrece, la distribución de los espacios físicos y el detalle de las funciones y puestos.”(Orozco, 2001)

“El Onboarding¹³ permite comprender que la transición va más allá de la habitual inducción. Contempla un proceso en el que se requiere abordar de manera planificada y personalizada una serie de variables, sin asumir supuestos de éxito, y porque el contexto, es decir, la cultura, situación del equipo, partes interesadas, estilos de liderazgos, nivel de relacionamiento, entre otros, serán probablemente muy nuevos,”(P. Del Río, comunicación personal, 2012)

La incorporación a un nuevo empleo puede generar sentimientos de ansiedad, nervios, preocupación y otros, ya que la persona se está enfrentando a un nuevo ámbito laboral. Es por eso que se han ido creando técnicas que buscan disminuir estos sentimientos para potenciar el desenvolvimiento de las personas en la empresa. Actualmente, Mercaplan cuenta con un manual de inducción donde se comparte la información importante de la empresa, división de departamentos, procesos operativos y otras que se consideran relevantes. Este manual es

¹³ Onboarding: Ver en glosario de términos.

compartido al practicante con algunos de los procesos generales que se desarrollan dentro de la empresa. El practicante debe leer el manual de aproximadamente 600 páginas, tomando alrededor de 2-3 días en terminarlo.

Al momento de ingresar a la práctica, el practicante dentro del departamento de Diseño y Manejo de Investigación es asignado un supervisor que le asiste con las respectivas tareas. Sin embargo, no existe un programa establecido para dar el recibimiento al practicante y que seguidamente pueda aprovechar el tiempo y adquirir los conocimientos necesarios durante la práctica.

Dentro del departamento, la persona encargada de supervisar e instruir al practicante es el alto ejecutivo, ya sea de Diseño o el de Manejo de Investigación. Por los momentos, el supervisor decide cómo llevará el orden y manejo de las asignaciones al practicante. Pero, en ocasiones cuando los estudios están en campo o procesamiento, se le dificulta encontrar que asignación dar al practicante. Por lo mismo, no siempre está ocupado en alguna tarea. Asimismo, el encargado cuenta con otra gran cantidad de tareas por realizar, y no siempre puede estar pendiente del practicante y de explicarle el proceso previo a la realización de la tarea. Además, dentro de la práctica profesional el practicante aspira a poder saber si lo que está haciendo está bien o en caso no lo esté recibir una retroalimentación.

Tanto el proceso de bienvenida como el seguimiento que se le da al practicante son de gran importancia ya que esto podrá ser un factor determinante del desempeño que logre tener el practicante dentro del área.

3.1.1.2 Descripción de la propuesta

Una práctica profesional es beneficiosa tanto para el practicante como para la empresa. El practicante desarrolla su práctica profesional con el objetivo de adquirir experiencia laboral y una formación sobre cómo trabajar. Los beneficios que adquiere una empresa con el practicante es que obtienen ideas frescas y nuevas, la búsqueda de talentos jóvenes se facilita, entre otras más.

La propuesta consiste en implementar un nuevo proceso para acoger a los practicantes, utilizando la técnica de Onboarding y desarrollar un calendario digital para llevar el control de sus actividades.

En cuanto a las técnicas de Onboarding, se ha confirmado que: “Estas técnicas de socialización conducen a resultados positivos para los nuevos empleados como una mayor satisfacción en el

trabajo, mejor desempeño, mayor compromiso con la organización y la reducción del estrés. Estos resultados son particularmente importantes para una organización en busca de mantener una ventaja competitiva en una fuerza de trabajo cada vez más móvil y globalizado.”(Orozco, 2001)

3.1.1.2.1 Plan de Onboarding

El plan de Onboarding está diseñado para un plazo de tres meses, es decir las diez semanas que el practicante estará dentro de la empresa, con el fin de realizar este proceso de integración al máximo y que se desarrolle efectivamente. Para que el proceso sea exitoso consta de cinco fases:

Fase 1: Alineamiento

Se refiere a estar seguros que la organización (el jefe, el gerente general, los pares, los clientes internos, así como el área de RR HH), está de acuerdo con la necesidad de un nuevo miembro en el equipo y organización, y tener muy claras las expectativas de desempeño y actitud (competencias) que se buscan en la persona a contratar. (Clúa & Díaz, 2012)

Fase 2: Adquisición

Es la identificación, convocatoria, selección y contratación de la persona que cuenta con las competencias requeridas y que además encaje con la cultura de la empresa y el estilo de liderazgo el jefe directo. El conjunto de herramientas de un programa de Onboarding permite asegurar el éxito en la nueva contratación del candidato idóneo. (Clúa & Díaz, 2012)

Fase 3: Administración

Proporcionar las herramientas necesarias al nuevo miembro, para que logre hacer su trabajo lo antes y mejor posible. Desde lo más sencillo hasta lo más complejo. Es fundamental, proporcionarle un comienzo rápido, desde el primer momento, como, por ejemplo, asignarle un proyecto. Esto lo incentivará a que rápidamente comience a liderar, averiguar y construir relaciones con los demás. (Clúa & Díaz, 2012)

Fase 4: Integración

Ayudarlo a entablar relaciones, logrando una rápida integración con los miembros de su equipo y organización. El presentar al nuevo integrante a toda la organización y anunciar su ingreso claramente en términos de posición, funciones, rol. Es fundamental que no sólo sea presentado a

los miembros del equipo, sino que todos conozcan por qué y para qué lo han contratado. (Clúa & Díaz, 2012)

Fase 5: Aceleración

Permitir e inspirar a los nuevos empleados a lograr mejores resultados y más rápido. Esto se logra a través del liderazgo de su jefe, de dedicarle tiempo para asegurarse de que está encajando con la cultura de la organización y la construcción de las relaciones con los demás miembros. Aquí se le deben proporcionar todos los recursos necesarios y el soporte idóneo, así como la asignación de proyectos y seguimiento continuo. (Clúa & Díaz, 2012)

Plan de Implementación de cinco fases a Mercaplan:

Fase 1: Alineamiento

Dentro de esta fase, la persona encargada de Recursos Humanos deberá tener el control del perfil de puestos que se espera de los practicantes, para determinar al momento que reciban las hojas de vida, a que área será la más óptima dirigirlos. Dentro de esta parte también se debe mantener al tanto a los supervisores de cada área, acerca de las competencias y perfil que se busca de los practicantes, así al momento en que ingrese dentro de su práctica no se encuentre con problemas de habilidades.

Seguidamente se debe establecer el proceso que seguirán al momento de realizar la entrevista, como ser las preguntas a realizarse, expectativas de desempeño que buscan. La entrevista se realiza vía Skype por llamada ya que la encargada de Recursos Humanos de la empresa se encuentra en Guatemala.

Fase 2: Adquisición

El encargado de Recursos Humanos que realizará la entrevista debe contar con un plan previo a la entrevista, con las preguntas adecuadas y necesarias para determinar si encajaría dentro de la empresa. La selección de los practicantes se debe hacer con base en las habilidades y conocimiento que demuestran dentro de la entrevista. Todo el proceso de selección se realizará mediante Skype y se le comunicará la aceptación de la empresa a través de su correo.

Seguidamente, se debe preparar un correo para el día previo al ingreso del practicante con las indicaciones de su primer día, así como lo que necesita llevar, la vestimenta y otros para poder

aclarar las dudas antes del ingreso. De esta manera llegará preparado para su primer día y lo que necesita hacer antes del ingreso a la empresa.

A continuación, se presenta un ejemplo de formato del correo que se le enviaría al practicante un día antes de su llegada con las especificaciones necesarias para ese día:

Buen día [Nombre de Practicante],

El motivo de este correo es para darte la bienvenida a Mercaplan y comentarte que el día de mañana [día, mes, año] que llegues a la empresa a las 8:00 a.m. que inicia tu jornada de trabajo, tendrás que dirigirte a la recepción donde la secretaria te estará dando unas instrucciones. Estamos muy contentos por recibirte y que te acoples lo más pronto posible a nuestro equipo, por lo tanto, te adjuntamos una pequeña agenda de cómo será tu día mañana.

| Hora | Actividad |
|-------------------------|---|
| 8:00 a.m. – 8:30 a.m. | Bienvenida por parte de supervisor |
| 8:30 a.m. – 8:45 a.m. | Presentación de miembros del equipo Diseño/Manejo de Investigación |
| 8:45 a.m. – 9:15 a.m. | Entrega de escritorio y recursos |
| 9:15 a.m. – 9:50 a.m. | Sesión con Jefe del Departamento Jeanny López |
| 9:50 a.m. – 10:15 a.m. | Recorrido por las instalaciones |
| 10:15 a.m. – 10:30 a.m. | Entrega de paquete de bienvenida |
| 10:30 a.m. – 12:00 m. | Charla e inducción con supervisor |
| 12:00 m. – 1:00 p.m. | Almuerzo con equipo de Diseño/Manejo de Investigación |
| 1:00 p.m. – 5:00 p.m. | Trabajo junto a supervisor |

Asimismo, te recordamos que no es necesario que traigas nada más que una buena actitud y disposición por empezar. Nosotros te proveeremos los recursos que estarás utilizando en el transcurso de tu práctica profesional. La vestimenta dentro de la empresa es semi-formal por lo que te pedimos que evites pantalones rotos, camisetas deportivas, camisetas con escote.

Nuevamente, estamos muy contentos que formes parte de nuestro equipo y esperamos que tu práctica profesional con nosotros esté llena de aprendizaje y experiencias para ti. ¡Te esperamos mañana!

Saludos,

[Nombre encargada de Recursos Humanos]

El formato de correo podrá ser modificado por Mercaplan según sus necesidades. De igual forma, la agenda también se podrá alterar según el tiempo disponible que tengan el día que el practicante llegue a la empresa. La idea de la agenda es que el practicante se pueda preparar para su primer día y esté al tanto de lo que va a realizar. Así mismo, es una manera más ordenada para la empresa de organizarse y que se pueda dar un recibimiento cálido y completo abarcando todo lo necesario para que el practicante pueda tener un buen inicio.

Fase 3: Administración

Esta parte es la más larga e importante tener cuidado para lograr un buen comienzo y futuro desempeño del practicante. Para esto, se sugiere a la empresa que desarrolle un plan para la bienvenida del practicante, con el fin de que lo acojan y se sienta seguro de estar dentro. Se espera que una bienvenida sea cálida y que se pueda lograr la comodidad del practicante, haciéndolo sentir parte de la empresa desde el primer día.

Se sugiere a Mercaplan que organice una bienvenida productiva que le haga conocer sobre la empresa de forma más fácil y proactiva.

Para el primer día, el practicante llegará a recepción donde la secretaria le estará dando todo documento de confidencialidad y demás que se necesita para asegurar la información de la empresa. El supervisor será el encargado de guiar durante este día al practicante.

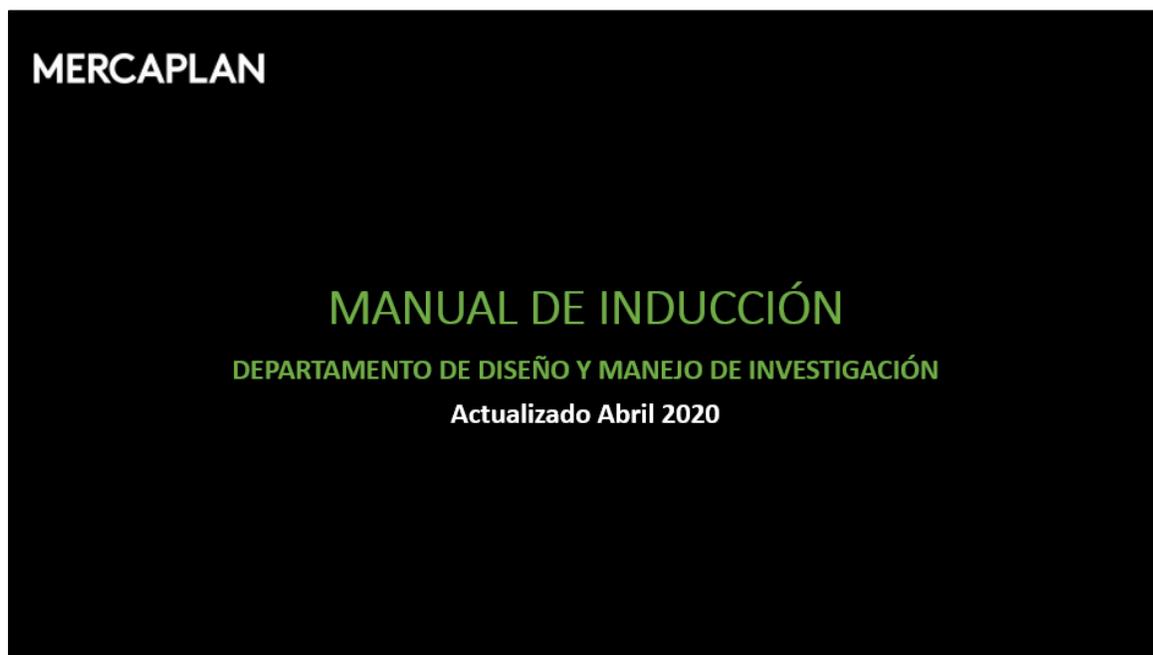
Seguidamente, se le llevará a la oficina ya sea de Diseño o Manejo de Investigación donde podrá conocer a sus compañeros de departamento. Ahí mismo, se le muestra su escritorio asignado y se le hará la entrega de recursos tangibles como ser su computadora, cargador, cuaderno de la empresa, pluma, notas de la empresa, set de audífonos y un cable de internet.

Se sugiere que también se entregue un paquete de bienvenida que incluya tanto un manual condensado de la información general de la empresa y su departamento en sí, y también el manual

general ya establecido que tienen para toda la empresa e incluye todos los departamentos. Para tener la discusión de este manual condensado, el supervisor tendrá un tiempo establecido para responder y aclarar dudas al practicante. De igual forma, será encargado de explicar al practicante la relación que tiene su departamento con los demás al momento de trabajar. Cabe destacar que, este manual será compartido a través de un archivo PDF mediante el correo electrónico que se le otorgue de la empresa.

A continuación, en la figura 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14, se presenta un ejemplo de un manual condensado que se podría entregar al practicante. Cada sección del manual se agrupará dentro de una sola figura, pero dentro del manual irá separada cada hoja. Como referencia, este manual incluye partes tomadas del manual oficial de la empresa, de manera que se demuestre la misma información, pero de una manera más condensada y específica al departamento al que el practicante pertenecerá.

Figura 6: Portada Manual de Inducción condensado



Fuente: Elaboración propia.

Figura 7: Sección I- Información General de la Empresa

The image shows a presentation slide titled 'Sección I' with the following sections:

- Bienvenida:** 'Le damos la bienvenida a la empresa!' - Welcome to the company.
- Historia:** 'Historia' - History of the company, mentioning its founding in 1987.
- Visión/Misión:** 'Visión y propósito' - Vision and purpose of the company.
- Valores:** '¿En qué creemos?' - What we believe in, listing values like Creatividad, Calidad, Compromiso, etc.
- Organigrama:** 'Organigrama' - Organizational chart showing the hierarchy of the company.

Fuente: (Mercaplan, 2019)

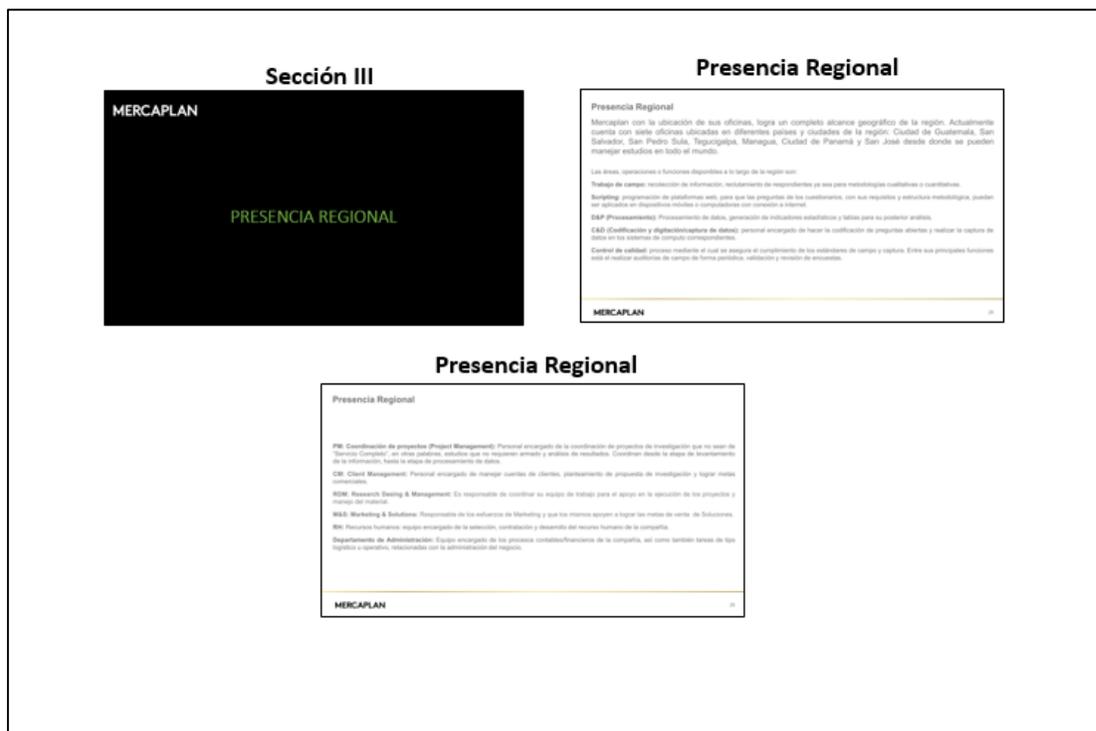
Figura 8: Sección II- Perfil de Puestos RDM

The image shows a presentation slide titled 'Sección II' with the following sections:

- Perfil de Puesto RDM (top right):** 'Perfil de Puesto' - Research Design & Management Director. Describes the role of coordinating research projects.
- Perfil de Puesto RDM (bottom left):** 'Perfil de Puesto' - Research Design & Management. Describes the role of supporting research activities.
- Perfil de Puesto RDM (bottom right):** 'Perfil de Puesto' - Research Design & Management. Describes the role of supporting research activities.

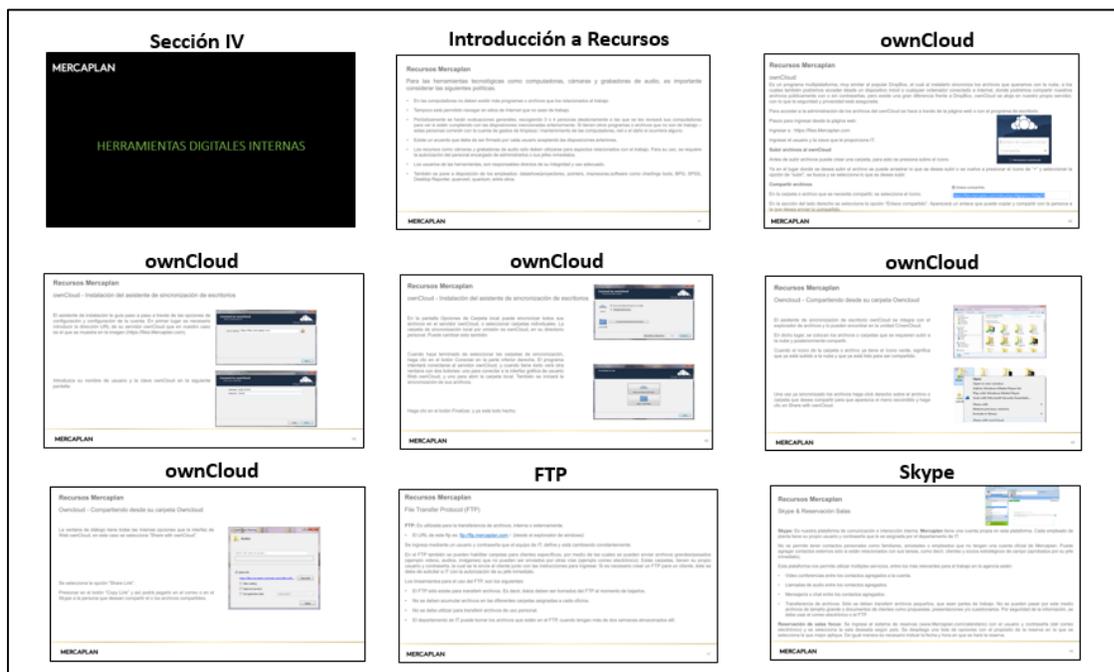
Fuente: (Mercaplan, 2019)

Figura 9: Sección III- Presencia Regional Mercaplan



Fuente: (Mercaplan, 2019)

Figura 10: Sección IV- Herramientas Digitales internas



Fuente: (Mercaplan, 2019)

Figura 13: Sección VII- Procedimiento Estudio Cuantitativo

The figure displays a series of nine slides from a presentation on quantitative study procedures. The first slide is a title slide for 'Sección VII Estudio Cuantitativo' with the subtitle 'PROCESOS ESTUDIOS CUANTITATIVOS'. The subsequent slides are:

- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Análisis de Materia': Lists steps like 'Identificar el problema', 'Definir el problema', 'Formular hipótesis', etc.
- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Ejemplo - Formato Brief de Calificación': Shows a form for grading criteria.
- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Ejemplo - Control de Calidad': Displays a control chart.
- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Análisis del Reporte': Discusses report structure and content.
- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Lineamientos para el armado de presentaciones': Provides guidelines for presentation preparation.
- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Ejemplo - Formato Brief de Calificación': Another example of a grading form.
- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Lineamientos para el armado de presentaciones': Further guidelines for presentations.
- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Ejemplo - Control de Calidad': Another example of a control chart.
- 'Procedimientos para un Estudio Cuantitativo - Lineamientos para el armado de presentaciones': Final guidelines for presentations.

Fuente: (Mercaplan, 2019)

Figura 14: Sección VIII- Procedimiento Estudio Cualitativo

The figure displays a series of nine slides from a presentation on qualitative study procedures. The first slide is a title slide for 'Sección VIII Estudio Cualitativo' with the subtitle 'PROCESOS ESTUDIOS CUALITATIVOS'. The subsequent slides are:

- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Análisis de Materia': Discusses identifying and defining the problem.
- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Ejemplo - Formato Brief de Calificación': Shows a form for grading criteria.
- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Ejemplo - Control de Calidad': Displays a control chart.
- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Análisis del Reporte': Discusses report structure and content.
- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Lineamientos para el armado de presentaciones': Provides guidelines for presentation preparation.
- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Ejemplo - Formato Brief de Calificación': Another example of a grading form.
- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Lineamientos para el armado de presentaciones': Further guidelines for presentations.
- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Ejemplo - Control de Calidad': Another example of a control chart.
- 'Procedimientos para un Estudio Cualitativo - Lineamientos para el armado de presentaciones': Final guidelines for presentations.

Fuente: (Mercaplan, 2019)

Fase 4: Integración

Como parte del proceso de integración, se sugiere a la empresa la planificación de un almuerzo el primer día que el practicante llegue a la empresa. Dado que es la primera semana de Onboarding, será una buena forma de recibir al practicante y que se vaya integrando para conocer a su equipo de trabajo. Tanto el equipo de Diseño como el de Manejo de Investigación cuentan actualmente con 5 empleados y agregando al practicante sería un total de 6 personas dentro de este almuerzo, dependiendo el departamento al que pertenezca. Con el fin que el almuerzo sea algo significativo y de bajo costo, se sugiere a la empresa que establezca un presupuesto mensual para la llegada de practicantes. De esta forma, la empresa podrá contar con un monto establecido y podrá utilizarlo cada vez que tengan un nuevo practicante. Se sugiere que el presupuesto sea un mínimo de L. 1,500, ya que con esto tendrán la libertad de decidir qué comprar con ese dinero y variar el menú según su gusto. El presupuesto mensual deberá incluir la comida, refresco y utensilios que se necesitarán.

Se sugiere a la empresa que las restantes 9 semanas del practicante, se le dé seguimiento día a día al practicante por medio de su supervisor. El supervisor deberá dedicar una pequeña parte de su día para preguntar al practicante acerca de alguna duda o cualquier tema que se quiera abordar. Con esto, el practicante tendrá la seguridad y confianza de poder comunicarse y se sentirá importante ya que cualquier tipo de retroalimentación que se le brinde será de ayuda para su integración.

Fase 5: Aceleración

Por último, de manera que se pueda verificar si el practicante ha sentido un apoyo continuo, si tuvo oportunidad de conocer a sus demás colegas y otros factores que afectaron su desempeño, se debe proveer una evaluación a llenar al final de su práctica profesional. De esta forma, la empresa podrá tener una retroalimentación sobre los pasos anteriores y en qué aspectos debería mejorar. La evaluación a completar (ver en Anexo 1), será entregada a su supervisor el último día de su práctica y que finaliza el proceso total de Onboarding.

3.1.1.2.2 Calendario Digital

El calendario digital se realizará dentro de la aplicación de Google Spreadsheets¹⁴, ya que es una herramienta con hojas de cálculo que puede ser usada en un navegador web. Se ha elegido utilizar esta aplicación ya que se pueden manejar las tareas de una forma organizada, fácil y rápida, sin olvidar que es gratuita, para el propósito del calendario.

La plantilla de calendario a utilizarse es una que provee Google Spreadsheets, llamada Planificación. El diseño de esta plantilla se realizó de la forma más sencilla y visual posible, como pueden ver en Figura 6, para que el practicante haga uso de este en su día a día y pueda orientarse en lo que debe realizar. El supervisor del practicante será el encargado de ir creando una nueva hoja cada semana con la fecha que corresponde.

Figura 15: Calendario Digital de Practicante

| PLANIFICACIÓN DIARIA | | | | | | | |
|---------------------------------|------------------|--|--|--|--|--|-----------------|
| Semana del: septiembre 3 | | | | | | | |
| | 03/09 DOMINGO | 04/09 LUNES | 05/09 MARTES | 06/09 MIÉRCOLES | 07/09 JUEVES | 08/09 VIERNES | 09/09 SÁBADO |
| 08:00 | | Entrenamiento Diferencias Significativas- JN | Transcripciones audios- SZ | Transcripciones audios- SZ | Entrenamiento Diferencias Significativas- JN | Transcripciones audios- SZ | |
| 08:30 | | Armado Template Sol- DR | Transcripciones audios- SZ | Transcripciones audios- SZ | Armado Template Sol- DR | Transcripciones audios- SZ | |
| 09:00 | | Armado Template Sol- DR | Transcripciones audios- SZ | Transcripciones audios- SZ | Armado Template Sol- DR | Transcripciones audios- SZ | |
| 09:30 | | Armado Template Sol- DR | Transcripciones audios- SZ | Transcripciones audios- SZ | Armado Template Sol- DR | Transcripciones audios- SZ | |
| 10:00 | | Armado Template Sol- DR | Transcripciones audios- SZ | Transcripciones audios- SZ | Armado Template Sol- DR | Transcripciones audios- SZ | |
| 10:30 | | Armado Template Sol- DR | Retroalimentación transcripciones- SZ | Retroalimentación transcripciones- SZ | Armado Template Sol- DR | Retroalimentación transcripciones- SZ | |
| 11:00 | | Retroalimentación Template Sol- DR | Retroalimentación transcripciones- SZ | Retroalimentación transcripciones- SZ | Retroalimentación Template Sol- DR | Retroalimentación transcripciones- SZ | |
| 11:30 | | | Traducciones- EF | Traducciones- EF | | Traducciones- EF | |
| 12:00 | | ALMUERZO | | | | | |
| 12:30 | | | | | | | |
| 13:00 | | Resúmen Grupo Focal- JL | Traducciones- EF | Resúmen Grupo Focal- JL | Traducciones- EF | Resúmen Grupo Focal- JL | |
| 13:30 | | Resúmen Grupo Focal- JL | Traducciones- EF | Resúmen Grupo Focal- JL | Traducciones- EF | Resúmen Grupo Focal- JL | |
| 14:00 | | Resúmen Grupo Focal- JL | Traducciones- EF | Resúmen Grupo Focal- JL | Traducciones- EF | Resúmen Grupo Focal- JL | |
| 14:30 | | Retroalimentación grupo focal- JL | Traducciones- EF | Retroalimentación grupo focal- JL | Traducciones- EF | Retroalimentación grupo focal- JL | |
| 15:00 | | Llamada skype ZM | Traducciones- EF | Llamada skype ZM | Traducciones- EF | Llamada skype ZM | |
| 15:30 | | Búsqueda de logos- ZM | Traducciones- EF | Búsqueda de logos- ZM | Traducciones- EF | Búsqueda de logos- ZM | |
| 16:00 | | Búsqueda de logos- ZM | Llamada skype JN | Búsqueda de logos- ZM | Llamada skype JN | Búsqueda de logos- ZM | |
| 16:30 | | Búsqueda de logos- ZM | Armado template Banco- JN | Búsqueda de logos- ZM | Armado template Banco- JN | Búsqueda de logos- ZM | |
| 17:00 | | | SALIDA | | | | |
| NOTAS | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

Fuente: Plantilla Google Spreadsheets

Todos los que tendrán contacto con el practicante podrán ingresar para modificar dentro de la hoja de cálculo agregando en las celdas cuando quieran asignarle una tarea. De igual forma, previo a cada tarea se deberá agregar dentro del calendario el momento en que le darán el tutorial de cómo realizar la actividad, al igual que una retroalimentación programada en caso sea necesario.

¹⁴ Google Spreadsheets: Ver en glosario de términos.

Normalmente, estas personas se organizan según su tiempo para realizar la previa enseñanza del proceso a realizar. La duración de la previa enseñanza y retroalimentación será en base la decisión de la persona que asigne la tarea al practicante. De igual forma, el practicante siempre tendrá la oportunidad de hacer una pregunta aparte a su supervisor y pedir ayuda en cualquier momento.

3.1.1.3 Impacto de propuesta

El impacto que tendrá la implementación de un programa de Onboarding y el calendario digital es que se podrá llevar un control más planificado y personalizado a la llegada del practicante. La encuesta que llenará el practicante al finalizar la práctica profesional también dará un resultado numérico que podrá ser utilizado para analizar qué tan efectiva fue la inducción del practicante.

El calendario digital será de gran beneficio para la empresa como para el practicante, ya que el supervisor podrá relevar ese cargo y pérdida de tiempo de preguntar a los demás del departamento en que necesitan ayuda, sino que simplemente cada quien podrá tener acceso al calendario y programar la ayuda que necesiten del practicante. El practicante podrá ir viendo sus actividades por adelantado e incluso ir midiendo sus tiempos para realizar lo que se le asigna. De esta manera, podrá ir aprendiendo sobre los procesos con la ayuda previa y también podrá tener una retroalimentación que le ayude a entender cómo ha realizado las tareas.

El beneficio del manual condensado es que evitará atarear al nuevo practicante con un manual de 600 páginas, si no que se implementará un procedimiento que lo integrará de una manera más rápida y dinámica. Asimismo, la discusión del manual condensado se podrá dar más rápido entre el practicante y supervisor, dando un mejor entendimiento de los procesos de la empresa. Se espera que de esta forma se eliminen esos 2 a 3 días de estar sentado leyendo un manual y que se integre de una forma más proactiva. El sentido de pertenencia de parte del practicante aumentará y le ayudará a desempeñarse mejor dentro de la empresa. La confianza y comunicación que se logre establecer con sus superiores también le ayudarán a encaminarse en el proceso de la práctica profesional y poder aprovechar el tiempo que este en ella.

3.2 PROPUESTAS DE MEJORA GLOBAL

3.2.1 Propuesta 1: Plantilla de control de tareas y productividad

3.2.1.1 Antecedentes

“Los porcentajes de productividad se pueden calcular para un período específico, que mide la eficiencia de las operaciones en ese plazo, o se pueden comparar con otros porcentajes según transcurra el tiempo, como una medida de los avances o retrocesos de la productividad.”(Stoner et al., 1996)

Actualmente Mercaplan cuenta con varios departamentos dentro de los cuales cada uno se va relacionando con los demás para poder realizar las actividades en sintonía y completar los estudios asignados por cliente. Dentro de cada departamento se asigna un equipo donde cada quien debe trabajar en conjunto para lograr cumplir a tiempo los plazos y entregar en tiempo y forma el estudio al cliente. La meta más importante a lograr con el cliente es poder entregar y presentar el estudio según el plazo establecido, ya que de esta forma se podrá establecer una relación leal a la empresa.

En su día a día, los empleados son asignados con proyectos y tareas por cumplir a una fecha establecida. Llevando un control de las tareas que se están llevando dentro de cada departamento, por equipo y empleado individual, se logra establecer un análisis del desarrollo y capacidad productiva que están empleando dentro de su trabajo. Mercaplan no cuenta con un control de tareas que mida esa productividad que están logrando y que lleve el control del status de cada tarea. Los tiempos de entrega es una de las prioridades para la empresa, puesto que esto representa tanto un valor monetario para ellos como proveer una buena imagen y establecer lealtad con sus clientes.

Sin embargo, una prioridad para cada empresa es minimizar el tiempo que se toma en realizar tareas, es por eso que se necesita desarrollar una plantilla de control de tareas fácil de usar y que rápidamente el gerente o un superior de cada departamento puedan visualizar la información necesaria.

3.2.1.2 Descripción de la propuesta

Hoy en día las empresas buscan herramientas o sistemas de información para poder medir y llevar un control de lo productivo que está siendo cada empleado en sus actividades asignadas. De esta forma, se pueden ir aplicando medidas correctivas que ayuden al empleado a poder trabajar de manera más eficiente. Para Samuelson "sistema de información es la combinación de recursos

humanos y materiales que resultan de las operaciones de almacenar, recuperar y usar datos con el propósito de una gestión eficiente en las operaciones de las organizaciones”. (Samuelson, 1977.)

Uno de los indicadores más importantes que tiene una empresa es la productividad, ya que mediante esto se mide de qué manera logran cumplir los empleados sus asignaciones. “Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella.”(Stoner et al., 1996) Toda empresa tiene como objetivo lograr cumplir las asignaciones según los parámetros de tiempo, lugar y otros que son establecidos con el fin de cumplir al cliente final con lo que espera.

Se ha utilizado el programa Excel para poder desarrollar la plantilla de control de tareas. La plantilla fue creada de manera que sea amigable para la persona que la utilice, ya que es automatizada y muy fácil de usar al ver las instrucciones previamente. Una de las características que la hace amigable al usuario, es que es muy visual y los datos se pueden seleccionar de manera rápida y fácil, ayudando a que el proceso de búsqueda no implique invertir mucho tiempo.

Puesto que cada departamento tiene director o Seniors que se encargan del manejo del equipo, la propuesta consiste en que se asigne a un director o Senior de cada departamento dentro de la empresa el manejo de la plantilla para poder manejar la información sobre las tareas y proyectos asignados a cada uno de los integrantes de su departamento. De esta forma, podrá ir llenando diaria o semanalmente la plantilla a su preferencia, para que no se acumule el trabajo o se pierda la información de algo importante.

Mensualmente esta plantilla será subida al portal de ownCloud donde se creará una carpeta compartida con acceso únicamente al Gerente, Director o Senior. Dentro de esta carpeta existirá una carpeta por departamento donde podrán subir su base. El empleado elegido se encargará de que a fin de mes copien la información de su departamento a la base general de la empresa. La base general será modificada solamente con la autorización del gerente.

Como pueden ver en Figura 7, la visualización de la plantilla se hará en cinco hojas diferentes que contienen: la hoja del administrador, la cual no deberá ser modificada (a menos que lo indique el gerente), la hoja donde el encargado anota la tarea/proyecto de cada empleado, la hoja de

productividad general por toda la empresa, la hoja de productividad por equipo y finalmente la hoja de productividad por empleado.

Figura 16: Hojas dentro de Plantilla de Control de Tareas y Productividad



Fuente: Elaboración propia.

Toda la información administrativa y para efectos de que la plantilla funcione se guarda dentro de la hoja de "Admin.", ya que esta será la base de datos de toda la plantilla. Esta base de datos contiene a cada empleado que trabaja dentro de la empresa con su respectivo cargo y departamento al que pertenece. Esta información esencial sobre cada empleado será proporcionada por la encargada de recursos humanos que maneja el nombre, apellido, cargo y departamento de cada persona y se enviarán actualizaciones de personal cada vez que las hayan, para que puedan descargar la base nueva con sus actualizaciones. De esta forma, se podrá mantener actualizada la plantilla con cada empleado que trabaja dentro de la empresa e ir midiendo su porcentaje de productividad dentro de la misma. La hoja de Administrador también contiene dos tablas más, una con los meses del año que será utilizada luego dentro de las fórmulas del control de tareas; la otra con los departamentos, productividad y mes que se está evaluando ya que de ahí se extraerá la información para el resultado de departamento más y el menos productivo.

Con lo que respecta a la Hoja de Control de Tareas, el director o Senior de cada departamento deberá ir llenando la plantilla de control a medida se vaya asignando una nueva tarea al empleado, especificando la fecha programada de inicio, el plazo que se otorga para realizar la tarea y la fecha en que realmente inició el empleado para empezar con el control del status. La columna de status es de suma importancia ya que esta será la determinante al momento de medir la productividad de los empleados y/o equipo. Para que la tabla muestre el resultado de status, el paso final del llenado es anotar la fecha en que se terminó la tarea asignada.

Como muestra la Figura 8, el status de cada tarea o proyecto podrá ser: **En Proceso** que es a medida el proyecto siga en pie y no se ha concluido, **Atrasado** que es cuando el proyecto se comenzó a trabajar un día o días después de la fecha programada de inicio, **Concluida en el plazo** cuando el proyecto o tarea se termine dentro del plazo de días concedidos a realizarse, o **Completado con retraso** que es cuando la tarea ha finalizado pero tomó más días de los que se habían concedido del plazo.

Para que la plantilla determine el status de la tarea se utilizó la siguiente fórmula =IF([@[Fecha de inicio]]="",Admin!\$E\$4,IF(AND([@[Fecha de inicio]]>@[Fecha Programada de inicio],[@[Fin de tarea]]=""),Admin!\$E\$5,IF(AND([@[Fecha de inicio]]<>"",@[Fin de tarea]]=""),Admin!\$E\$8,IF([@[Fin de tarea]]>([@[Fecha Programada de inicio]]+[@Plazo]),Admin!\$E\$7,IF([@[Fin de tarea]]<=([@[Fecha Programada de inicio]]+[@Plazo]), Admin!\$E\$6))))).

Figura 17: Status de Tareas

| Status |
|------------------------|
| No iniciado |
| Atrasado |
| Concluida en el plazo |
| Completado con retraso |
| En Proceso |

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente, hay tres hojas nombradas Índice de Productividad Individual, Índice de Productividad por Departamento y el Índice de Productividad General. Éstas tres hojas contienen la misma información, pero desde distintos ángulos.

La hoja de productividad individual está diseñada para ocasiones en que se quiera buscar, por empleado, la información de sus tareas según el mes seleccionado; de igual forma hay una tabla que muestra todas las tareas, el tiempo que llevan de elaboración y el status que tienen actualmente.

La hoja de productividad general está diseñada para mostrar la generalidad de los departamentos; así mismo, dos tablas que muestran el departamento con mayor y el de menor productividad del mes seleccionado.

Finalmente, la hoja de productividad por departamento es para visualizar el porcentaje en general que tiene cada departamento, similar al de la hoja en general, pero con la finalidad de verificar que parte del departamento ocasiono ya sea la alta o baja productividad.

Con la intención de hacer la plantilla más visual, la casilla de Productividad cambiará color, siendo= Verde cuando haya un porcentaje de 95 o mayor del total de actividades completadas dentro del plazo; Amarillo cuando el porcentaje sea entre el 80% y 94%; Rojo cuando el porcentaje se encuentre menor a 79%.

Por otra parte, la plantilla cubre evitar la sobrecarga laboral, ya que, al visualizar la hoja de productividad individual, se podrá buscar a cada empleado y visualizar cuántos proyectos tiene durante ese mes al igual que cuáles son esos mismos. De esta manera, al momento de asignar nuevas tareas a los empleados podrán tener en mente con lo que ya están trabajando y evitar sobrecarga. Según un artículo de Bienestar Laboral y Salud Mental en las organizaciones se define la sobrecarga laboral cómo: “La sobrecarga laboral es aquella donde el trabajador se expone a altos niveles de estrés debido al exceso de trabajo, y siente cómo poco a poco se ve afectado en su salud física y mental.” (Castañeda et al., 2017)

Para poder llevar a cabo el uso adecuado de la plantilla, será necesario organizar una capacitación para discutir los lineamientos de la plantilla y explicar el uso de la misma. Dentro de la reunión deberán estar presente los Seniors o Director de cada departamento, al igual que el Gerente General de la empresa para poder entender el uso de la misma, puesto que también la manejará. Cabe destacar que, para realizar la sesión se tendrá que solicitar al Gerente General el tiempo para poder

reunir a los Seniors y Directores de cada departamento, ya que se estaría realizando dentro del horario laboral. El practicante sería el que llevaría a cabo la inducción a dicha plantilla. La capacitación tendrá una duración de 2 horas, dando todos los lineamientos y especificaciones necesarios para que puedan manejar la plantilla al igual que resolver las dudas que se presenten.

En la capacitación se les hará entrega de un manual virtual que contenga los pasos a seguir para manejar la plantilla. El manual podrá ser utilizado en cualquier momento se le presente problema con la plantilla, dado que irá descrita la información anteriormente mencionada como ser la explicación específica de cada hoja, el status de cada tarea y la fórmula con la que el programa realiza los cálculos.

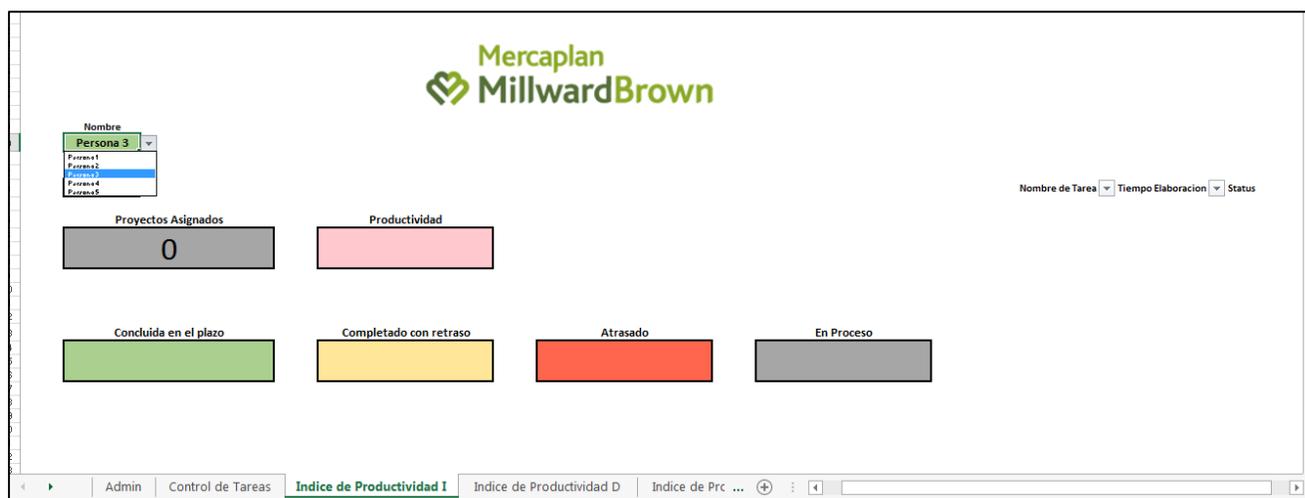
De igual forma es importante que dentro de este manual se explique un paso a paso de cómo unir las bases ya que esto se estará realizando a cuenta del encargado de la plantilla. Para esto, se necesitará tener acceso a la base de ownCloud de la empresa, de tal manera que se pueda crear la carpeta y se comparta solamente a quienes la estarán manipulando. El manual explicaría los pasos a seguir para lograr pasar los datos de su base a la base general de la empresa. Asimismo, la explicación de cómo modificar y actualizar la hoja de Administrador que tiene la base de datos de la plantilla, en caso sea necesario.

A continuación, se muestra en las figuras 18, 19 y 20, un ejemplo de cómo estaría presentado dentro del manual virtual los pasos para filtrar la hoja de productividad individual.

Pasos para filtrar hoja de productividad individual

1. Seleccionar el nombre del empleado

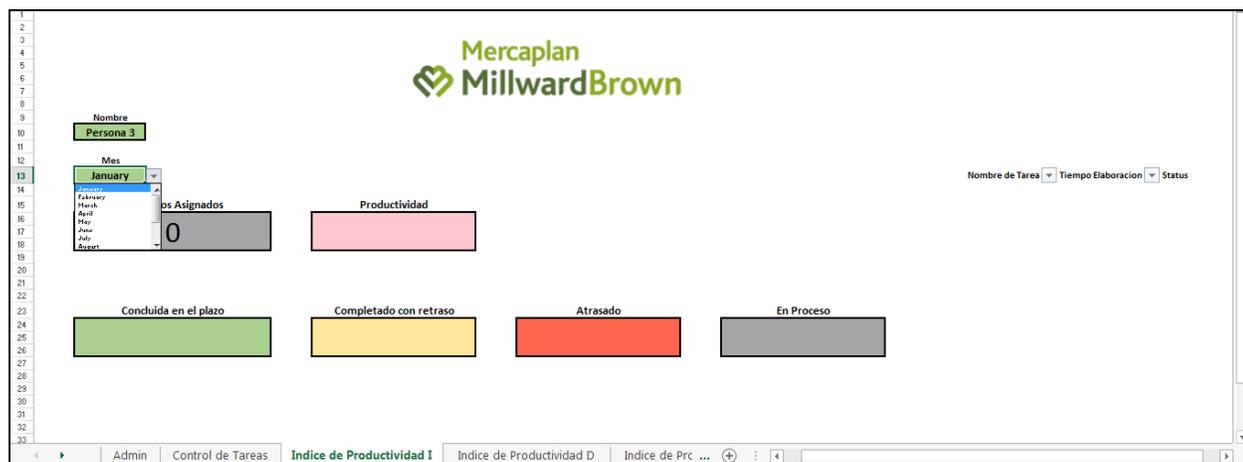
Figura 18: Primer paso para búsqueda de productividad individual



Fuente: Elaboración propia.

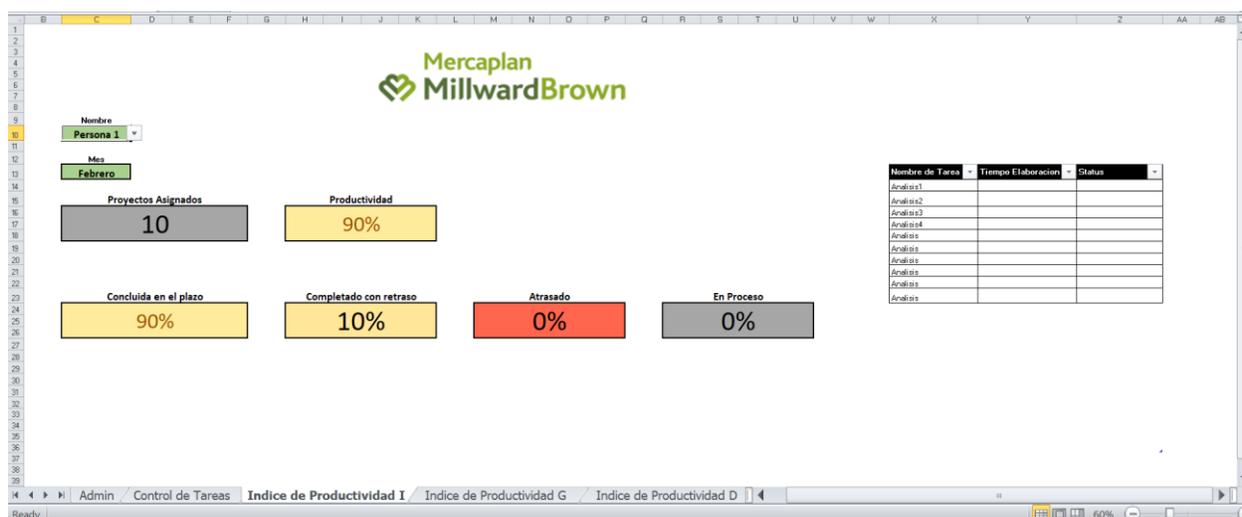
2. Seleccionar el mes que desea visualizar

Figura 19: Segundo paso para búsqueda de productividad individual



Fuente: Elaboración propia.

3. Visualizar datos de empleado

Figura 20: Tercer paso para búsqueda de productividad individual

Fuente: Elaboración propia.

Actualmente, Mercaplan tiene un promedio de 2 a 3 días de retraso en entrega de estudios. Como los estudios cuantitativos tienen un tiempo de entrega promedio diferente a los estudios cualitativos, se hizo un histórico de cada uno y se obtuvo un promedio de entrega por cada estudio. En cuanto a tiempos de retraso, la empresa tiene una política que junto al cliente define una penalidad, que en la mayoría de los casos es un 5% del costo total del estudio la primera semana de retraso, incrementando a un 10% del costo total la segunda semana y así sucesivamente.

Dentro del promedio de tiempo por estudio cuantitativo se calcularon 39 días por entrega de estudio y para un estudio cualitativo un promedio de 29 días. A continuación, en las tablas 1 y 2, se muestra el promedio de entrega en días obtenido por estudio cuantitativo y cualitativo.

Tabla 1: Promedio entrega Estudios Cuantitativos

| Estudios CUANTI | |
|--------------------------------------|----------------|
| | Tiempo en días |
| Proyecto Microfinancieras | 36 |
| Proyecto Calor | 48 |
| Proyecto Cervezas | 34 |
| Promedio Tiempo Sin Plantilla | 39 |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2: *Promedio Entrega Estudios Cualitativos*

| Estudios CUALI | |
|--------------------------------------|-------------------|
| | Tiempo en días |
| Proyecto Cajita XXX | 18 |
| Proyecto Calor | 43 |
| Proyecto Licores | 26 |
| Promedio Tiempo Sin Plantilla | 29 |

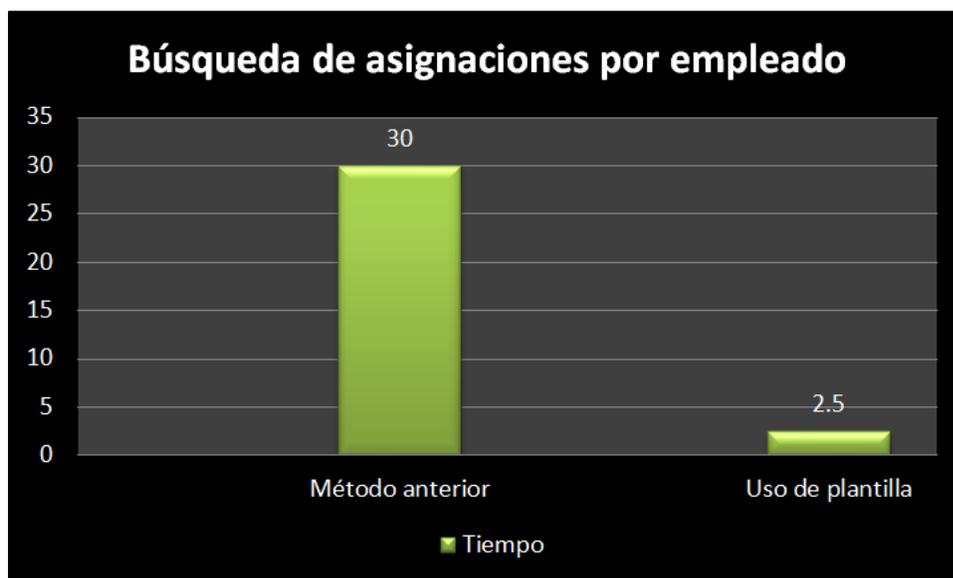
Fuente: Elaboración propia.

3.2.1.3 Impacto de la propuesta

Con esta plantilla, se espera que la empresa pueda mejorar sus tiempos de entrega por estudio. Se proyecta incrementar la productividad en un 8% con esta plantilla, logrando que el tiempo por estudio se disminuya en un 8%. Entonces, se podrá disminuir 1 día por cada proyecto que maneje la empresa. Sabemos que Mercaplan es una empresa que trabaja con múltiples estudios a la vez, es por eso que, al disminuir un día completo por estudio, se podrá trabajar de una manera más eficiente y obtener menor carga laboral por proyecto permitiendo a la empresa que esas horas que vayan sobrando se utilicen para algo más.

Adicionalmente, se ahorrará el tiempo de preguntar a cada empleado en que está trabajando para poder saber si asignarle o no una nueva tarea. El único momento en donde se ocupará tiempo es ingresando los datos de los empleados dentro de la base de datos, seguidamente al terminar la inducción planificada.

Para sacar un aproximado de cuánto se tardan, se probó como pueden ver en Figura 12, con un Senior del departamento de Diseño, el tiempo que tomaba utilizando el método anterior y utilizando la plantilla nueva para buscar la información. Los resultados demostraron que utilizando el método anterior tomó un total de 30 minutos para corroborar bien la información, mientras que con la nueva plantilla y con los datos fácilmente visualizados se tomó de 2 a 3 minutos en encontrar.

Figura 21: Gráfica de tiempo de búsqueda de asignaciones por empleado

Fuente: Elaboración propia.

El tener un control de la productividad en una empresa le da ventaja para poder agilizar sus procesos. Con esta plantilla se obtiene un mejor orden de las tareas. De igual forma se tendrá una visualización clara de cuántas tareas o proyectos se están llevando con retraso y así poder aplicar las modificaciones necesarias ya que los retrasos con los clientes incurren en costos para la empresa.

3.2.2 Propuesta 2: Implementación de Área Recreacional en oficina de San Pedro Sula

3.2.2.1 Antecedentes

“La vida cotidiana se ve afectada por la rutina, las obligaciones y la falta de interés, lo cual llega a provocar tensiones, cansancio, estrés y una serie de situaciones que deben ser atendidas por medio de un proceso que permita la recuperación de las capacidades y las energías perdidas. Dicho proceso está caracterizado por un descanso activo, por la ejecución de actividades diferentes, libremente elegidas y que proporcionan placer. Señala, además este autor, que ese placer se logra por medio de opciones recreativas.” (Roque, 1999)

“En este contexto, estar bien, sentirse bien, es requisito necesario para trabajar a gusto y ser eficiente. Hablando en términos empresariales, se dice que produce mucho más una persona que

tiene una actitud positiva y optimista que aquella otra que se limita a cumplir su obligación. La nueva cultura del trabajo (...) es una cultura más humana, dado que se considera que la persona es la clave para interpretar la información y transmitir un conocimiento en continua renovación.”(Cuenca et al., 2000)

La calidad de vida laboral es algo que las empresas buscan mejorar a través de diferentes prácticas, desde lo más importante como el incremento del intelecto laboral por medio de capacitaciones hasta lo más pequeño cómo pequeños incentivos que aumentan la satisfacción del colaborador. En tiempos pasados, el ambiente laboral se encerraba estrictamente en un espacio para realizar las tareas asignadas sin más agregados. Hoy en día, muchas empresas han ido implementando dentro del ámbito laboral una experiencia más allá de oficinas y cubículos, ya que han creado un espacio recreacional donde los empleados pueden pasar por un tiempo para convivir con los demás compañeros y despejar la mente.

En el 2014, a través de un estudio cuantitativo llamado “Los desarrolladores de software felices resuelven mejor los problemas” se logró determinar si las actividades recreativas eran más una distracción o al contrario aumentarían esta productividad y motivación por realizar sus tareas. Se pretendía determinar cómo las distracciones podrían afectar la manera en que cumplían con una tarea tan complicada como la programación. Sin embargo, los resultados fueron positivos ya que destacó que: Los resultados demostraron que los programadores más felices eran capaces de llevar a cabo análisis “significativamente mejores” que sus compañeros de trabajo más estresados. Además, el estudio añadía que sólo es necesario dedicar muy poco tiempo a estas actividades y que el coste de mantener a los desarrolladores más contentos es “casi irrisorio”.(Graziotin et al., 2014)

Dentro de un estudio de investigación sobre la Recreación Laboral, se realizaron entrevistas cualitativas semi-estructuradas, con el propósito de profundizar la parte subjetiva de la temática; queriendo identificar las razones de implementarlo tanto de la perspectiva de quienes lo ofrecen como de los que lo adquieren. A partir del análisis de los resultados obtenidos pudieron identificar una amplia gama de beneficios destacados de la creación de un área recreacional, algunos de ellos son:

1. La recreación aporta a la resolución de conflictos.

2. Es la capacidad de estas actividades para generar integración y conocimiento entre los participantes, que se manifestó en respuestas como:

“conocimiento de los grupos, entre las personas, que la gente se pueda ver y ver al otro en otros lugares”

“se conocen, se integran, son instancias que ayudan al encuentro, a conocerte, a verte de otra manera”

“conocer a sus compañeros en otro ámbito distinto al habitual, mostrarse tal cual es y ver a los demás tal cual son”

“verte de otra manera... puedes conocer a los compañeros desde otro rol”

3. Otro aporte viene dado por el hecho de que las actividades de recreación permiten a los participantes situarse en otras coordenadas diferentes de las habituales. Suelen ser actividades que pueden tener un fuerte componente corporal y gestual. El hecho de involucrar el cuerpo también nos pone en un nuevo ámbito que no suele ser compartido con nuestros compañeros de trabajo. Esto es particularmente muy importante en el caso de empresas donde, como las tres consideradas en esta investigación, la mayor parte de las tareas se realizan en oficinas, en ubicaciones fijas y con escasa movilidad corporal dentro de ellas. (Fernández et al., 2016)

Actualmente, Mercaplan cuenta con una jornada laboral de lunes a viernes de 8:00 a.m. – 5:00 p.m. y algunos sábados de 8:00 a.m. - 12:00 p.m., dentro de la cual los empleados trabajan en sus oficinas, en sus respectivos escritorios. Cada empleado cuenta con el beneficio que en su hora de almuerzo puede salir de las instalaciones y comer en otro lado, siempre y cuando regrese a la 1:00 p.m. que se reanuda su jornada laboral. Sin embargo, pasa las restantes siete horas del día frente a su computadora realizando las actividades diarias. La comunicación entre los compañeros se realiza más que todo vía Skype, ya que es una empresa en donde se tiene bastante interacción con los compañeros en otros países.

Durante el tiempo de práctica, el practicante pudo observar cómo los empleados, especialmente dentro de su departamento, expresaban sentimientos de cansancio, estrés, y en ocasiones necesidad de levantarse e interactuar entre ellos sobre diversos temas. Difícilmente, durante la jornada de trabajo tienen la oportunidad de interactuar con sus compañeros fuera de temas laborales.

Mercaplan tiene grandes iniciativas y planes, como la celebración de cumpleaños a fin de mes de los empleados, en donde pueden pasar un tiempo compartiendo entre departamentos. Durante la práctica, el practicante solo formó parte de una celebración y no volvió a experimentar otro momento en que los departamentos se conectaran. A raíz de esto, se vio la oportunidad de poder crear un plan para facilitar esta conexión entre departamentos, y que los empleados tengan la oportunidad de conocerse y conectarse fuera de lo laboral, con el propósito de incrementar esos lazos de compañerismo, satisfacción, compromiso, lealtad y otros hacia la empresa.

3.2.2.2 Descripción de la propuesta

Después de realizar una investigación acerca de estudios y los resultados obtenidos en años anteriores, e información que sustenta que la recreación laboral realmente funciona en incrementar la satisfacción de los empleados en su ámbito laboral que, ultimadamente influye en el incremento de la capacidad productiva de los empleados, se estudia la posibilidad que las instalaciones de Mercaplan en San Pedro Sula puedan crear un espacio recreativo.

Al ser una empresa dedicada a la realización de estudios para diferentes empresas, se requiere de un alto nivel de análisis y precisión para obtener los resultados óptimos presentados a las empresas para cumplir su objetivo planteado. La propuesta consiste en que se habilite un espacio dentro de las instalaciones que contenga elementos recreativos de la preferencia de los empleados. Dichos elementos recreativos serán elegidos a partir de la aplicación de una encuesta en donde se presentan a los empleados diferentes opciones de juegos de mesa que se podrían acoplar dentro del espacio recreativo, al igual que la opción para anotar otra preferencia que no aparezca dentro del cuestionario.

La elección de las opciones de elementos recreativos dentro de la encuesta fue iniciativa del practicante, dando una idea de juegos en donde los empleados puedan interactuar entre ellos e ir desarrollando relaciones interpersonales. De igual forma, son opciones que no requieren de otro tipo de recursos aparte del juego y un espacio en donde lo puedan colocar, que en este caso sería en las mesas con las que ya cuenta la empresa.

El propósito de esto no es crear un ambiente de distracciones para los empleados y que disminuya la productividad laboral, sino que, crear un espacio óptimo que se pueda utilizar en un horario establecido y que sin duda incrementa la satisfacción laboral de los empleados impulsando a una

mejora productiva en sus labores. De igual forma tampoco se pretende incurrir en un gasto grande, sin embargo, significativo para poder lograr el objetivo.

El espacio que sería habilitado es en el exterior donde en ocasiones los empleados tienen su almuerzo. Este espacio es óptimo ya que cuenta con las medidas necesarias para el tamaño de los juegos a proponer. De igual forma, no se incurrirá en gastos de electricidad ya que podrán disfrutarlos al aire libre. Como todo plan tiene sus reglas, este espacio recreacional podrá ser utilizado durante la hora de almuerzo de los empleados y también los viernes en donde la jornada laboral es corta, con el propósito que aprovechen este tiempo para formar relaciones interpersonales con sus mismos compañeros, y puedan despejar la mente. De esta manera, los empleados podrán relajarse y divertirse un rato antes de volver a su rutina diaria.

A partir de la información que se recolecte dentro de la encuesta del área recreativa (ver en Anexo 2), la empresa podrá hacer la inversión de su área de recreación según sea su presupuesto. Dicha encuesta será compartida de forma virtual a través de los correos de cada empleado, facilitando la visualización de la misma y que se pueda evitar incurrir en gastos de papelería. De esta manera, la información provee un diagnóstico de lo que más resaltó en los intereses de los empleados, ya que para que sea una propuesta exitosa debe responder a lo que los empleados desearían tener y darle el uso adecuado.

Se hizo una cotización en dos diferentes establecimientos, de los posibles precios de las opciones que se enlistan dentro de la encuesta. Con el fin que la empresa incurra en el menor costo posible, se analiza cada uno de los establecimientos para determinar cuál es el que mejor le aplica.

A continuación, en la tabla 3, se muestran los costos de los juegos recreativos.

Tabla 3: *Costos de juegos recreativos para área recreacional*

| Producto | Costo Diunsa | Costo Lady Lee |
|-------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Juego de Mesa Conecta 4 | L. 549.00 | L. 1,365.00 |
| Juego de Mesa | L. 590.00 | L. 835.00 |
| Monopolio | | |
| Juego de Mesa Buque de Guerra | L. 590.00 | L. 530.00 |
| Jenga | L. 973.00 | L. 310.00 |

| | | |
|---------------------------|--------------|-----------|
| Juego de Mesa Scrabble | L. 990.00 | N/A |
| Ajedrez | L. 229.00 | L. 190.00 |
| Pequeña mesa de ping pong | L. 1,490.00 | N/A |
| Mesa de futbolito | L. 7,390.00 | N/A |
| Mesa grande de ping pong | L. 16,590.00 | N/A |
| Mesa de billar | L. 14,590.00 | N/A |

Fuente: Elaboración propia.

Se recomienda a Mercaplan que para la compra de estos productos elija Diunsa, ya que esta ofrece la cantidad completa de productos que se enlistan dentro de la encuesta. De igual forma, es una empresa que constantemente ofrece descuentos o promociones por sus productos, entonces sería una ventaja para la empresa adquirir estos productos.

De manera que se logre medir el efecto que está teniendo el área recreacional con la satisfacción de los empleados dentro de su trabajo, se aplicará una encuesta (ver en Anexo 3) antes de implementar esta área recreativa dentro de la empresa, al igual que dos semanas después de que se implemente el espacio recreativo. El propósito de la encuesta es poder determinar cómo esta implementación ha influido en las respuestas de los empleados. El KPI¹⁵ indicador que se mediría dentro de la encuesta es el de eNPS¹⁶, para observar la forma en que el empleado se siente con sus compañeros y la empresa en que labora.

Adicionalmente, se incluirán preguntas dirigidas a su actitud en el trabajo, relaciones interpersonales formadas, bienestar en el trabajo, y otros. Estas preguntas evaluarán la satisfacción laboral mediante una escala Likert de 5 alternativas con puntajes del 1 al 5: (1) total desacuerdo, (2) en desacuerdo, (3) indeciso, (4) de acuerdo, (5) total acuerdo. Y las preguntas negativas tendrán un puntaje invertido, como se muestra en la Figura 22. Dentro de la encuesta se encuentra un total de 17 preguntas positivas y 9 negativas.

¹⁵ KPI: Ver en glosario de términos.

¹⁶ eNPS: Ver en glosario de términos.

Figura 22: Puntuación preguntas positivas y negativas en encuesta satisfacción laboral

| Tipo de pregunta | Puntaje según Escala Likert | | | | |
|------------------|-----------------------------|---------------|----------|------------|---------------|
| | Total desacuerdo | En desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Total acuerdo |
| Positiva | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Negativa | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Fuente: (Palma, 2005)

“El eNPS tiene algunas ventajas que es importante tener en cuenta:

- Es una métrica fácil de obtener, de medir y de analizar.
- Es un indicador muy fácil de entender para todo el mundo, por lo que no se necesita tener nociones de investigación de mercado ni de Recursos Humanos para poder manejarla.
- Es fácil de enviar a todos los empleados, ya que basta adjuntar la pregunta en un correo electrónico, y se puede responder desde cualquier dispositivo (ordenador, celular, tableta...).
- Si se mide con cierta regularidad, se puede obtener un indicador que permita medir la lealtad de los empleados hacia la propia compañía, y permite tomar decisiones si se produce algún descenso importante en este indicador.” (TeamEQ, 2019)

El eNPS trabaja con una escala dividiendo a los empleados en tres categorías: promotores, pasivos y detractores. Los promotores dan un puntaje de 9-10 dentro de la escala, y se conocen por ser “embajadores de la organización. Son apasionados (su entusiasmo es radiante) y comprometidos (corren un poco más rápido que el resto). Estas personas a menudo son muy productivas y proactivas. Hablan de su trabajo a otros con orgullo. A menudo presentan nuevos talentos a la organización.”(Meulenkamp, 2019)

Los pasivos son empleados que dan un puntaje de 7-8 dentro de la escala. “Estos empleados están satisfechos, pero no son muy apasionados o involucrados. O no hablarán o rara vez hablarán con entusiasmo a la gente sobre sus proyectos actuales. Los pasivos a menudo cubren una gran parte de las organizaciones.” (Meulenkamp, 2019)

Finalmente, los detractores son aquellos que seleccionan dentro de la escala un puntaje de 0-6. “Estos empleados no están interesados y, a menudo, son infelices o desleales. No creen que haya asuntos positivos que compartir sobre la organización. Incluso provocan una prensa negativa o un voto contra la empresa como empleador.” (Meulenkamp, 2019)

La medición del eNPS se realizará a partir de la fórmula= % total de promotores - % total de detractores.

3.2.2.3 Impacto de la propuesta

Con la implementación de esta área recreacional se espera obtener múltiples resultados, dentro de los cuales está una elevación en la satisfacción del empleado con la empresa. El nivel de pertenencia con que cuenta cada empleado también espera verse afectado de manera positiva, al igual que el compañerismo ya que los lazos entre compañeros se estarán reforzando. Se pretende que la satisfacción del empleado lo impulse y motive a tener un mejor desempeño laboral y los resultados sean beneficios a la empresa.

Al obtener los resultados del eNPS, la empresa podrá medir en que parte de la escala del 0-10 se encuentra el promedio de respuestas de sus empleados. De esta forma se determinará qué tanto ha influido el espacio recreativo en la satisfacción, compromiso, lealtad, entre otros factores que tienen los empleados hacia la empresa. Siendo que estos factores anteriormente mencionados, se consideran emocionales, el eNPS podrá transformar esto a un dato numérico y analizable. Las demás preguntas que se hagan dentro de la encuesta expandirán en cuanto a las razones que han influido para que los empleados hayan respondido al eNPS de tal manera.

Un empleado satisfecho es aquel que presenta sus asignaciones a tiempo, llega a trabajar motivado y su nivel de productividad es maximizado. Se espera que al implementar un área recreacional se dé el debido seguimiento para corroborar cómo los niveles de productividad han incrementado y se espera obtener un buen clima organizacional. El impacto que esto tenga será reflejado en números positivos para la empresa, ya que, al ayudar a los empleados a salir de esa rutina diaria, incluso sus niveles de competitividad y creatividad incrementen.

4 CAPÍTULO IV

Dentro de este último capítulo se presentan las conclusiones de lo que se pudo obtener durante el período de práctica profesional. Así mismo, se harán las recomendaciones hacia la empresa Mercaplan, la Universidad Tecnológica Centroamericana y a los futuros estudiantes que realicen su práctica dentro de la empresa.

4.1 CONCLUSIONES

1. Al finalizar la práctica profesional dentro de la empresa Kantar MillwardBrown Mercaplan, se logró obtener conocimiento dentro del área de Diseño y Manejo de Investigación, al igual que nuevas habilidades en programas utilizados a fines del departamento.
2. Se logró elaborar una plantilla diseñada para llevar un mejor control de los tiempos de entrega y proyectos asignados a los empleados, que mejorará la productividad de la empresa.
3. La implementación de un área recreacional será beneficiosa para la empresa en cuanto al aumento de la satisfacción y motivación de parte de los empleados, reduciendo sentimientos de tensión, estrés, y poca productividad dentro de sus asignaciones.
4. Un plan de integración es la forma más productiva y proactiva de recibir a los practicantes ya que una bienvenida y seguimiento adecuado determinará su desempeño dentro de la práctica profesional y aprovechamiento del tiempo para su conocimiento.

4.2 RECOMENDACIONES

4.2.1 Recomendaciones para la empresa

1. Se recomienda a Mercaplan tomar en consideración la implementación de las propuestas desarrolladas por la practicante, para que se logren mejorar los indicadores de productividad en la empresa.
2. Dar prioridad a los empleados y sus necesidades, de esta forma se podrá garantizar el buen desempeño de ellos y minimizar incidencias de faltas, renunciaciones y otros.
3. Formar un plan específico para practicantes de tal manera que se integren rápidamente y den buenos comentarios ya que facilitan el proceso de búsqueda de talentos nuevos y frescos.

4.2.2 Recomendaciones para la institución

1. Se recomienda a la institución que incentive e integre más a los alumnos a participar en programas fuera de la misma, para poder adquirir conocimientos dentro de la vida laboral real.
2. Implementar dentro de las clases de carrera proyectos variados que puedan abarcar todas las áreas de la carrera y los prepare de una mejor manera para la vida laboral.

4.2.3 Recomendaciones para los estudiantes

1. Se les recomienda a los estudiantes que participen más en las actividades de la universidad como la planilla de gobierno estudiantil, ya que son gratificantes y ayudan en su formación.
2. Aprovechar su período de práctica profesional, hacer relaciones fructíferas, y no tener miedo de compartir sus opiniones que pudieran generar beneficios a la empresa.
3. Se les recomienda a los estudiantes integrarse más en los proyectos de sus clases ya que todo conocimiento teórico y práctico les servirá en su futuro.

BIBLIOGRAFÍA

- Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, N., & Mora, A. (2017). *Bienestar Laboral y Salud Mental en las Organizaciones. 9.*
- Childress, A. (2018). *¿Qué es Google Sheets?*
- Clúa, C., & Díaz, G. (2012). *Los Nuevos Ejecutivos de Recursos Humanos, El consultor interno.*
ACD S.A de C.V.
- Cuenca, M., Amigo, L., Gorbeña, S., Martín, E., Ponce, F., San Salvador, R., & Setién, L. (2000). *Documentos de Estudios de Ocio.* Bilbao: Artes Gráficas Rontegui.
- Datasets. (2020). *Introducción a SurveyToGo.*
- Del Río, P. (2012). *Onboarding: El fin de la inducción de tres días* [Comunicación personal].
- DJS Research Ltd. (2015). *¿Qué es CAPI, CATI y CAWI?*
- Fernández, C., Novelli, S., & Silva, Á. (2016). *La recreación organizacional como herramienta al servicio de la responsabilidad social de las organizaciones hacia sus trabajadores.*
4(2), 47-62.
- Graziotin, D., Wang, X., & Abrahamsson, P. (2014). *Los desarrolladores de software felices resuelven mejor los problemas: Mediciones psicológicas en ingeniería de software empírica.*
- Intrafocus. (2014). *Key Performance Indicators: Developing Meaningful KPIs.*
- Mercaplan. (2019). *Manual de Inducción y Procedimientos.*
- Meulenkamp, M. (2019). *Why your eNPS is a KPI, but not an external benchmark.*
2DAYSMOOD.
- Orozco, V. (2001). Reflexiones teórico-metodológicas para desarrollar el proceso de inducción como apoyo a la gestión del recurso humano universitario. *Universidad de Costa Rica,*
25, 27-33.

- ownCloud. (2020). *Qué es ownCloud*.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*.
- Picincu, A. (2019). *El rol de Client Management*.
- Romero, E., & Soria, B. (2012). *Construcción conceptual Ad Hoc e Interpretación Metafórica*. 25, 217-247.
- Roque, R. (1999). *Modelo teórico del ocio. Una propuesta de interpretación conceptual*. (Ocio, tiempo libre y recreación).
- Rosas, M. E. (2015). *Propuesta de Implementación del Proceso de Onboarding como apoyo a la Gestión del Talento Humano*.
- Samuelson, K. (1977). *Information Systems and networks*.
- Sánchez, R. (2015). *t-Student. Usos y abusos*. 26.
- SPSS. (2015). *IBM SPSS Data Collection Survey Reporter*.
- Stoner, J., Freeman, R. E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6ta ed.).
- TeamEQ. (2019). *Guía Práctica—Employee Net Promoter Score*.

GLOSARIO

1. Brand Strategy: Es un área de enfoque que se aplica para explorar percepciones de las marcas para el desarrollo de estrategias futuras. (Mercaplan, 2019)
2. Brand Performance: Es un área de enfoque que sirve para entender, medir y gestionar el valor de marca para trabajar sobre ella. (Mercaplan, 2019)
3. Creative Development: Es un área de enfoque donde se desarrollan mensajes diferenciados, ideas y creatividad para ganar en el mercado. (Mercaplan, 2019)
4. Channel Optimization: Es un área de enfoque que tiene como función optimizar las actividades de los canales para mejorar el retorno de la inversión. (Mercaplan, 2019)
5. Ad Hoc: Son categorías novedosas construidas espontáneamente que contrastan con las bien establecidas asociadas a palabras familiares —lexicalizadas—. Su espontaneidad depende de que se crean sobre la marcha en respuesta a una situación particular. (Romero & Soria, 2012)
6. CM: Client Management, abarca las prácticas que las empresas siguen al interactuar con sus clientes, participará en las comunicaciones diarias con los clientes; responda sus preguntas, gestione conflictos y recopile comentarios. También se le puede solicitar que identifique oportunidades de ventas adicionales y ventas cruzadas, que ayude al equipo de marketing y cree planes de ventas. (Picincu, 2019)
7. Survey Reporter: IBM SPSS Data Collection Survey Reporter está diseñado específicamente para consumidores de información e investigadores de encuestas que estén interesados en informes interactivos y determinar información clave a partir de datos de encuestas. (SPSS, 2015)
8. Pirámide de familiaridad: Una pirámide que detalla la conversión de total conocimiento a uso, uso regular y uso frecuente. (Mercaplan, 2019)
9. T-test: La prueba t-Student se fundamenta en dos premisas; la primera: en la distribución de normalidad, y la segunda: en que las muestras sean independientes. Permite comparar muestras, $N \leq 30$ y/o establece la diferencia entre las medias de las muestras. (Sánchez, 2015)
10. ownCloud: Es una plataforma en línea que ofrece transparencia, seguridad y control sin igual y puede integrarse de manera flexible en cualquier entorno existente. Al mismo tiempo, los usuarios pueden acceder a los archivos de la empresa de forma rápida y sencilla

desde cualquier lugar y desde cualquier dispositivo. Esto aumenta tanto la seguridad como la productividad. (ownCloud, 2020)

11. Survey to Go: Es el más completo sistema diseñado para la aplicación de encuestas a partir de dispositivos móviles tales como teléfonos inteligentes y tabletas. Cuenta además con capacidades para aplicación de encuestas telefónicas asistidas por computador y encuestas en línea utilizando la misma plataforma de gestión de datos, así como su cuestionario y base de datos. El sistema está basado en nube estando residente en forma permanente en los servidores de Dooblo / SurveyToGo en Amazon AWS. (Datasets, 2020)
12. CAPI: Es una entrevista presencial asistida por computadora donde el entrevistador usa la pantalla de su computadora portátil para leer las preguntas para plantear e ingresar las respuestas. (DJS Research Ltd., 2015)
13. Onboarding: Se refiere al proceso por el cual una persona se “siente a bordo del barco”; El “Onboarding” lo que hace es justamente acelerar el proceso de adaptación e integración de esa nueva persona a la organización: lo hace ser más eficiente en más corto tiempo. (Rosas, 2015)
14. Google Spreadsheets: Es un programa de hoja de cálculos gratuito y en línea que incluye casi todas las características tradicionales de un programa de hoja de cálculo como Microsoft Excel. (Childress, 2018)
15. KPI: Es algo que se puede contar y comparar; proporciona evidencia del grado en que se alcanza un objetivo durante un tiempo específico. (Intrafocus, 2014)
16. eNPS: es un indicador que permite medir en qué medida los empleados están dispuestos a recomendar su compañía como un lugar en el que trabajar a amigos o familiares. (TeamEQ, 2019)

ANEXOS

Anexo 1: Evaluación practicante al finalizar la práctica

Evaluación

Recuerde cuando se inició en su trabajo actual. Lea cada afirmación y encierre en un círculo C (cierto) o F (falso) según se relacionen con la inducción que usted recibió. (Adaptado de M. Cadwel 1991:19).

| | | |
|---|---|---|
| 1- Me hicieron sentir bienvenido. | C | F |
| 2- Me presentaron a los demás miembros de mi grupo de trabajo. | C | F |
| 3- Mi director me puso atención y me dio la bienvenida. | C | F |
| 4- Mi inducción pareció estar bien planificada. | C | F |
| 5- Hice una visita a la organización con una persona calificada. | C | F |
| 6- Aprendí sobre la historia de la institución y planes futuros. | C | F |
| 7- Me quedaron claramente definidas las funciones y las tareas de mi puesto. | C | F |
| 8- Conocí los servicios básicos que ofrecía la institución. | C | F |
| 9- Conocí a mis compañeros de departamento o unidad. | C | F |
| 10- Tuve la oportunidad de hacer preguntas. | C | F |
| 11- Se me asignó el aula o lugar de mi trabajo. | C | F |
| 12- Recibí información básica sobre equipos, materiales, etc. relativos a mi trabajo. | C | F |
| 13- Se me definieron claramente las condiciones económicas de mi contrato o nombramiento. | C | F |
| 14- Pude compartir con mis compañeros de trabajo. | C | F |
| 15- Se me hizo una asignación específica de trabajo junto con sus instrucciones. | C | F |
| 16- Conocí el horario institucional. | C | F |
| 17- Conocí mis deberes, prohibiciones y derechos laborales. | C | F |
| 18- Conocí y participé de los diferentes comités de trabajo de la institución. | C | F |
| 19- Conocí los procedimientos para permisos, incapacidades, licencias. | C | F |
| 20- Al final de la primera semana me sentí como miembro de la organización. | C | F |

Total de C _____

Total de F _____

¿Cómo califica su inducción?

18-20 Ciertas: Su inducción fue sobresaliente

15-17 Ciertas: Su inducción estuvo arriba del promedio. Puede hacer algunas mejoras.

11-14 Ciertas: Desafortunadamente usted recibió una inducción típica. Debe hacerse mucho por mejorarla.

10 o menos: Debe replantearse el proceso de inducción. No permita que le pase lo mismo a otros.

Fuente: (Orozco, 2001)

Anexo 2: Encuesta para medir interés y preferencias de plan de recreación

Fuente: Elaboración propia.

1. ¿Le gustaría tener un área recreativa en las instalaciones de la empresa?
 - a) Sí
 - b) No (Pase a la pregunta #4)
2. ¿Qué tipo de juegos de mesa pequeños le gustaría que hubieran en la empresa?
 - a) Conecta 4
 - b) Monopolio
 - c) Juego de Buques
 - d) Jenga
 - e) Scrabble
 - f) Ajedrez
 - g) Otros Especifique _____
3. ¿Qué tipo de juegos de mesa grandes le gustaría que hubieran en la empresa?
 - a) Mesa de Ping Pong
 - b) Mesa de Futbolito
 - c) Mesa de Billar
 - d) Otros Especifique _____
4. ¿Por qué razones no le gustaría tener un área de recreación?
 - a) Es una distracción
 - b) No tengo tiempo para jugar
 - c) No hablo con mis compañeros de algo aparte al trabajo
 - d) Paso muy estresado
 - e) Otros Especifique _____
5. ¿En qué momento le gustaría hacer uso de esta área recreacional?
 - a) Durante el mediodía
 - b) Al terminar la jornada de trabajo
6. ¿Qué beneficios cree que le traería esta área recreacional?
 - a) Salud mental
 - b) Oportunidad de convivir con mis compañeros
 - c) Disminución de estrés

d) Incremento de actividad física

Anexo 3: Cuestionario de satisfacción laboral

Fuente: (Palma, 2005)

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos nos responda su opinión marcando con una X en la que considera expresa mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala ya que todas son opiniones.

| | |
|-----------------------|-----------|
| Totalmente de acuerdo | TA |
| De acuerdo | A |
| Indeciso | I |
| En Desacuerdo | D |
| Totalmente Desacuerdo | TD |

| | TA | A | I | D | TD |
|--|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| Me gusta el trabajo que realizo en la empresa | | | | | |
| Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser | | | | | |
| Las tareas que realizo son tan valiosas como cualquier otra | | | | | |
| Me siento mal con lo que gano | | | | | |
| Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato" | | | | | |
| Me siento útil con la labor que realizo | | | | | |
| Me siento motivado de asistir a mi trabajo | | | | | |
| Realizo mis asignaciones con buena actitud | | | | | |
| | | | | | |
| El ambiente donde trabajo es confortable | | | | | |
| Tengo una buena comunicación con mis compañeros de departamento | | | | | |
| Tengo una buena comunicación con compañeros de otros departamentos | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo | | | | | |
| Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido | | | | | |
| Se presentan oportunidades para compartir con mis compañeros | | | | | |
| He desarrollado una buena relación con mis compañeros de trabajo | | | | | |
| Existe buena comunicación entre departamentos | | | | | |
| Prefiero tomar distancia con las personas con quien trabajo | | | | | |
| Existe respeto entre mis compañeros de trabajo | | | | | |
| | | | | | |
| La comodidad del ambiente de trabajo es confortable | | | | | |
| El horario de trabajo me resulta incómodo | | | | | |
| En el ambiente físico en que laboro me siento cómodo | | | | | |
| Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias | | | | | |
| Sufro de estrés por mi trabajo | | | | | |
| Sufro de incomodidad en el cuerpo durante el horario laboral | | | | | |
| Me siento sedentario en el trabajo | | | | | |
| La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando | | | | | |

En una escala del 0-10, ¿recomendarías tu empresa como lugar para trabajar?

**AUTORIZACIÓN DEL AUTOR(ES) PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN
PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN FÍSICA Y ELECTRÓNICA DEL TEXTO
COMPLETO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN DE UNITEC Y CESIÓN
DE DERECHOS PATRIMONIALES**

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACION (CRAI)
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

Tegucigalpa

Estimados Señores:

Yo, Irene Sofía Rivera Castañeda, de San Pedro Sula, autor del trabajo de pregrado titulado: Informe de Práctica Profesional Kantar MillwardBrown Mercaplan, presentado y aprobado en el mayo 2020, como requisito previo para optar al título de pregrado en Licenciatura en Mercadotecnia y Negocios Internacionales (en lo sucesivo, el “Trabajo Final de Graduación”) y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de pregrado de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y del Centro Universitario Tecnológico (CEUTECH), por este medio **AUTORIZO** a la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y el Centro Universitario Tecnológico (CEUTECH), para que:

- 1) A través de sus Centros Asociados y Bibliotecas de los “Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)”, para que con fines académicos, puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales. Asimismo, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios de dichos centros su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página web institucional, así como medios electrónicos en general, internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer, así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos dentro o fuera de la Red Laureate, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

- 2) De conformidad con lo establecido en la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos de la República de Honduras, se autoriza para que permita copiar, reproducir o transferir información del Proyecto de Graduación, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso del mismo, siempre y cuando resguarden la completa información textual o paráfrasis de esta.

Asimismo, en mi calidad de estudiante y/o autor del Trabajo Final de Graduación acepto que UNITEC/CEUTEC no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de presentación relacionado con el Trabajo Final de Graduación que el mismo autor distribuya antes y después de la entrega del documento a la Universidad.

Finalmente, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: que soy autor(es) del presente Trabajo Final de Graduación, que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito(s) y de la veracidad de los datos incluidos en el documento. Eximo a UNITEC/CEUTEC; así como el Tutor y Lector que han revisado el presente, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo, de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables, asimismo, por tratarse de una obra colectiva, CEDO de forma ilimitada y exclusiva a la UNITEC/CEUTEC la titularidad de los derechos patrimoniales que surjan o se deriven del Trabajo Final de Graduación. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC/CEUTEC.

En fe de lo cual, se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula a los 29 días del mes de mayo del 2020.

Irene Sofía Rivera Castañeda
21641111