



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TESIS DE POSTGRADO**

**ANÁLISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE SUPERMERCADOS  
COLONIAL**

**SUSTENTADO POR:**

**FRANCISCO JAVIER PEREIRA GARCÍA  
ELSENORA PALACIOS CALIX**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN  
DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.**

**ENERO 2018**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL ROGER**

**MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERECTORA ACADÉMICA**

**DESIREE TEJADA CALVO**

**VICEPRESIDENTE UNITEC S.P.S**

**CARLA PANTOJA**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA**

**ANÁLISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE SUPERMERCADOS  
COLONIAL**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS  
EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN  
DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

**ASESOR METODOLÓGICO  
ABEL EDGARDO SALAZAR MEJÍA**

**ASESOR TEMÁTICO  
RAFAEL CASTILLO PÉREZ**

**MIEMBROS DE LA TERNA:  
MARTHA MARÍA HERNÁNDEZ MARTÍNEZ  
OMAR BONERGE PINEDA LEZAMA  
DAVID JESÚS MIDENCE LÓPEZ**

# **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2017

FRANCISCO PEREIRA

ELSENORA PALACIOS

Todos los derechos son reservados

**AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO**

**Señores**

**CENTRO DE RECURSOS PARA  
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)  
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)  
San Pedro Sula**

**Estimados Señores:**

Nosotros, Francisco Pereira y Elsenora Palacios, de San Pedro Sula, autores del trabajo de postgrado titulado: Análisis de la Imagen Corporativa de Supermercados Colonial presentado y aprobado en el mes de Agosto del año 2017, como requisito previo para optar al título de máster en Dirección de la Comunicación Corporativa y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizamos a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de la UNITEC, para que con fines académicos, puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

- 1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la Biblioteca y/o la página Web de la Universidad.
  
- 2) Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 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, los autores ceden de forma ilimitada y exclusiva a la UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. 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.

En fe de lo cual, se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula a los 04 días del mes de Enero del 2018.

---

Elsenora Palacios Calix

21543108

---

Francisco Pereira García

21543018

\*La autorización firmada se encuentra adjunta a mi expediente.



**FACULTAD DE POSTGRADO**

## **ANÁLISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE SUPERMERCADOS COLONIAL**

**AUTORES:**

**Elsenora Palacios Calix y Francisco Pereira**

### **Resumen**

En la ejecución de la presente investigación, se realiza un análisis detallado de la imagen corporativa de Supermercados Colonial. Como objetivo general del estudio se establece determinar la situación actual de la imagen corporativa en el supermercado. Ya que hoy en día con el crecimiento expansivo de las cadenas de supermercados, será suficiente para mantener el posicionamiento alcanzado. La hipótesis de investigación indica que la imagen corporativa de Supermercados Colonial puede ser positiva si es mayor a 700 puntos. La metodología para el presente análisis es un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo, utilizando estudio descriptivo y la teoría fundamentada con un diseño no experimental y un alcance descriptivo transeccional. Se realizaron encuestas a los dos públicos de interés del supermercado tanto interno como externo. cuatro listas de verificación fueron realizadas con la ayuda de la gerencia para tener información adecuada para el análisis. El resultado final del estudio se concluye que Supermercados Colonial tiene una imagen corporativa de 729.12 de 1,000 puntos, aceptando la hipótesis ya que el puntaje es mayor a 700 puntos, lo cual indica que es una imagen positiva, más sin embargo, se recomienda poner atención a los puntos de mejora expuestos en las recomendaciones ya que se convierten en indicadores a tomar en cuenta para objetos de mejora.

Palabras claves: Imagen Corporativa, Supermercados, Auto Imagen, Imagen Intencional, Imagen Pública, Identidad Visual.



**POST GRADE FACULTY**  
**SUPERMERCADOS COLONIAL PRESENT CORPORATE IMAGE ANALYSIS**

**AUTHORS:**

**Elsenora Palacios Calix y Francisco Pereira**

**Abstract**

In the implementation of this investigation, a detailed analysis of Supermercados Colonial corporate image is performed. The main purpose of this study is to determine the current situation of Colonial's corporate image. Since nowadays with the expansive growth of supermarket chains, will it be enough to main the top of mind reached. The research hypothesis indicates that the corporate image of Supermercados Colonial is positive if its score is greater than 700 points. The adequate methodology is a mixed quantitative and qualitative approach, using descriptive study, and the theory based on a non experimental design and a descriptive transectional approach. Four check lists were conducted with the help of the general management to ensure the accuracy of the analysis. The study final result indicated that Supermercados Colonial has a positive corporate image of 729.12 out of 1,000 points, accepting the null hypothesis due to the score being higher than 700 points, which indicates a positive corporate image but its recommended to pay attention to the points of improvement set out in the recommendations since they become indicators for improvement objects.

Key Words: Corporate Image, Self - Image, Intentional Image, Public Image, Visual Identity.



## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de graduación, en primer lugar, a mi padre celestial, por haberme regalado la sabiduría y la fortaleza para poder culminar con éxito una de mis metas. A mi familia por haberme apoyado con su comprensión en esta etapa de mi vida profesional y especialmente a mi novio Juan Rodrigo Venegas por todo lo especial y dedicado que se ha mostrado a pesar del poco tiempo compartido debido a mis responsabilidades educativas.

Elsenora Palacios

Dedico esta tesis a Dios por darme la oportunidad de seguir mis estudios profesionales. A mi madre y tía Ana por su apoyo incondicional desde el inicio de mi vida y a todas aquellas personas que son parte de mi vida.

Francisco Pereira

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia agradecer a nuestro padre celestial, por la sabiduría y fortaleza que ha depositado en nuestras vidas, reconociendo que él es uno de los artífices claves de nuestro éxito.

Gracias a nuestros familiares, compañeros y amigos, por su apoyo incondicional el cual fue fundamental, para que pudiésemos culminar con éxito una meta más en nuestra formación profesional.

A la Universidad Tecnológica Centroamericana por brindar educación de alta calidad y entregar a la sociedad hondureña profesionales formados con altos estándares educativos.

Agradecemos a todos nuestros catedráticos por compartir con nosotros sus conocimientos, y a nuestros asesores de Tesis por dedicar parte de su valioso tiempo para poder elaborar un trabajo de calidad.

Agradecimiento especial a Rachel Henríquez y Elia Lopez por su apoyo incondicional a lo largo de nuestra aventura en tesis uno y dos.

Y finalmente agradecemos a Supermercados Colonial por habernos brindado el permiso para la realización del presente proyecto.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.2.1. ENCUESTA INTERNA .....	4
1.2.1.1. PÚBLICOS INTERNOS.....	5
1.2.2. ENCUESTA EXTERNA .....	8
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	9
1.3.1. INGRESO DE WALMART A LA CIUDAD DE SAN PEDRO SULA.....	10
1.3.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	10
1.3.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.3.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	11
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	12
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	12
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	14
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	14
2.1.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.....	15
2.1.1.1. PANORAMA DEL SECTOR AL DETALLE A NIVEL GLOBAL .....	21
2.1.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO .....	23
2.1.3. ANÁLISIS INTERNO.....	26
2.1.3.1. EMPRESA.....	26
2.1.3.2. MERCADO DE CLIENTES.....	27
2.1.3.3. PROVEEDORES.....	28
2.1.3.4. COMPETIDORES.....	28
2.2. TEORIAS DE SUSTENTO.....	33
2.2.1. IMAGEN CORPORATIVA JUSTO VILLAFANE .....	33
2.2.1.1. ESTRATEGIA DE LA IMAGEN .....	34
2.2.1.2. CONFIGURACIÓN DE LA IDENTIDAD VISUAL .....	35

2.2.1.3. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN.....	35
2.2.1.4. AUTOIMAGEN .....	36
2.2.1.5. IMAGEN INTENCIONAL .....	39
2.2.1.6. IMAGEN PÚBLICA.....	40
2.2.2. IMAGEN CORPORATIVA PAUL CAPRIOTTI .....	40
2.2.2.1. DEFINICIÓN DE LOS PÚBLICOS.....	42
2.2.2.2. PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA.....	44
2.2.3. ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS METODOLOGÍAS .....	44
2.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES.....	45
2.3.1. VARIABLE DEPENDIENTE .....	46
2.3.1.1. IMAGEN CORPORATIVA.....	46
2.3.2. VARIABLES INDEPENDIENTES .....	46
2.3.2.1. AUTOIMAGEN .....	46
2.3.2.2. IMAGEN INTENCIONAL .....	47
2.3.2.3. IMAGEN PÚBLICA.....	47
2.4. INSTRUMENTOS .....	48
2.4.1. ENCUESTA .....	48
2.4.2. OBSERVACIÓN.....	49
2.4.2.1. LISTA DE VERIFICACIÓN .....	49
2.4.3. ENTREVISTA .....	50
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	51
3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	51
3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA .....	51
3.1.2. HIPÓTESIS.....	55
3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS.....	56
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
3.3.1. POBLACIÓN .....	59
3.3.2. MUESTRA.....	60
3.3.2.1. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS .....	60
3.3.2.2. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS CULTURA CORPORATIVA.....	61

3.3.2.3. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS CLIMA INTERNO .....	62
3.3.2.4. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS RRHH .....	62
3.3.2.5. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS .....	63
3.3.2.6. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS .....	64
3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS .....	64
3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA .....	65
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS .....	66
3.4.1. TÉCNICAS .....	66
3.4.2. INSTRUMENTOS .....	66
3.4.2.1. LISTA DE VERIFICACIÓN .....	67
3.4.3. FUENTES DE INFORMACIÓN .....	68
3.4.3.1. FUENTES PRIMARIAS .....	68
3.4.3.2. FUENTES SECUNDARIAS .....	68
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....	70
4.1. MODELO DE PUNTUACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA .....	70
4.1.1. AUTOIMAGEN .....	71
4.1.1.1. ANÁLISIS SITUACIONAL .....	72
4.1.1.2. CULTURA CORPORATIVA .....	74
4.1.1.3. ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS .....	121
4.1.1.4. CLIMA INTERNO .....	163
4.1.2. IMAGEN INTENCIONAL .....	201
4.1.2.1. ANÁLISIS DE LA IDENTIDAD VISUAL .....	201
4.1.2.2. ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA .....	204
4.1.3. IMAGEN PÚBLICA .....	207
4.1.3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	207
4.2. MODELO DE CUANTIFICACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA .....	226
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	228
5.1. CONCLUSIONES .....	228
5.2. RECOMENDACIONES .....	229

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	230
ANEXOS.....	233

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Congruencia .....	52
Tabla 2. Operacionalización de las variables .....	52
Tabla 3. Plan Diseño Metodológico.....	58
Tabla 4. Población de Estudio Grupos de Interés Externos .....	59
Tabla 5. Población de Estudio Grupos de Interés Interno.....	59
Tabla 6. Poblaciones de encuestados: públicos internos.....	63
Tabla 7 Unidad de análisis grupos de interés externo.....	65
Tabla 8. Unidad de análisis grupos de interés interno .....	65
Tabla 9 Subdimensiones Análisis Situacional.....	72
Tabla 10. Cuantificación para encuesta de cultura corporativa.....	76
Tabla 11 Resultados Cultura Corporativa .....	77
Tabla 12. Cuantificación para encuesta de Recursos Humanos .....	122
Tabla 13 Resultados RRHH .....	123
Tabla 14. Cuantificación para encuesta de Clima Interno.....	164
Tabla 15 Resultados Clima Interno.....	165
Tabla 16 Resultado Análisis Identidad Visual.....	202
Tabla 17 Resultados Análisis de Comunicación.....	206
Tabla 18. Cuantificación para encuesta Externa.....	209
Tabla 19 Resultado Análisis de Entorno .....	210
Tabla 20. Resultados para Análisis de Medios.....	224
Tabla 21. Resultado imagen corporativa Supermercados Colonial .....	226

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ¿Conoce el logo de Supermercados Colonial? .....	5
Figura 2. ¿Cómo definiría el ambiente en el que trabaja?.....	5
Figura 3. ¿Cómo calificaría usted a sus superiores?.....	6
Figura 4 ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?.....	6
Figura 5 ¿Hace cuanto labora usted en la empresa? .....	7
Figura 6 ¿Conocimiento de visión y misión?.....	7
Figura 7 ¿Ha comprado usted alguna vez en Supermercado Colonial?.....	8
Figura 8 ¿Con qué frecuencia visita Supermercados Colonial?.....	8
Figura 9 ¿Qué le parece la publicidad del Supermercados Colonial?.....	9
Figura 10 Gráfica de visión de posicionamiento .....	10
Figura 11 Nivel de penetración de los supermercados.....	16
Figura 12 Número de tiendas de los principales supermercados en el país .....	25
Figura 13 Operacionalización de Variables .....	36
Figura 14 Conceptualización de Variables.....	45
Figura 15 Esquema de la Metodología.....	56
Figura 16 Resultado Análisis Situacional .....	73
Figura 17 Alfa de Cronbach .....	75
Figura 18 Resultados Cultura Corporativa.....	78
Figura 19 1. Año de fundación de Supermercado Colonial .....	79
Figura 20. Escriba el año de creación de Supermercados Colonial? .....	80
Figura 21. Servicios o productos pioneros de Supermercados Colonial.....	80
Figura 22. Enumere los productos o servicios pioneros.....	81
Figura 23. ¿Conoce usted la misión y visión de supermercados Colonial? .....	82
Figura 24. Enumere la filosofía o misión de supermercados Colonial. ....	83
Figura 25. Filosofía o misión de supermercados Colonial.....	83
Figura 26. Diga por favor cuales son los productos o servicio estrella.....	84
Figura 27. ¿Supermercados Colonial tiene postura respecto a la sociedad? .....	85
Figura 28. Posturas de importancia.....	85
Figura 29. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Tecnología.....	86



Figura 30. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - RRHH .....	86
Figura 31. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Políticas Financieras .....	87
Figura 32. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Comercialización .....	87
Figura 33. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Administración .....	88
Figura 34. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Imagen.....	88
Figura 35. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Catálogo de productos.....	89
Figura 36. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Atención al cliente. ....	89
Figura 37. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Innovación.....	90
Figura 38. Valores que se han mantenido en Supermercados Colonial.....	90
Figura 39. Orden de Importancia - Valores.....	91
Figura 40. ¿Posición en que se encuentra Supermercados Colonial? .....	91
Figura 41. Supermercados Colonial y su compromiso con sus clientes. ....	92
Figura 42. ¿Problema para poder cumplir un compromiso con algún cliente? .....	92
Figura 43. Describa esa dificultad por favor, muy brevemente.....	93
Figura 44. ¿Orientación de Supermercado Colonial? - Servicio al usuario .....	94
Figura 45. ¿Orientación de Supermercado Colonial? – Acción. ....	94
Figura 46. ¿Orientación de Supermercado Colonial? Hacia la Innovación. ....	95
Figura 47. ¿Orientación de Supermercado Colonial? RRHH .....	95
Figura 48. ¿Le gustaría vestir de otra manera a como lo hace cuando está en el trabajo? 96	
Figura 49. ¿Estabilidad financiera de Supermercados Colonial? .....	96
Figura 50. ¿Sabe usted quienes son los propietarios de Supermercado Colonial?.....	97
Figura 51. ¿Sabe usted cual es el capital social de Supermercado Colonial? .....	97
Figura 52. ¿Crisis sufrida en Supermercados. ....	98
Figura 53. Personajes históricos de Supermercado Colonial. ....	98
Figura 54. ¿Por qué se hicieron famosos.....	99
Figura 55. Precisar atributos, compartidos con sus compañeros. ....	100
Figura 56. Enumere alguno de esos valores, atributos, rasgos característicos, etc.....	100
Figura 57. Existe un hecho, que le une a Supermercados Colonial.....	101
Figura 58 . Precise brevemente ese hecho concreto.....	102
Figura 59. Existe un hecho, que le separe a usted más de Supermercados Colonial.....	102

Figura 60. Precise brevemente que hecho lo separa más. ....	103
Figura 61. ¿Supermercados Colonial es positivamente diferente a otros supers? .....	104
Figura 62. Diga, por favor, en que consiste la diferencia a positiva. ....	104
Figura 63. ¿Supermercados Colonial es negativamente diferente a otros supers? .....	105
Figura 64. Diga, por favor, en que consiste la diferencia a negativa. ....	106
Figura 65. Competitividad Interna. ....	106
Figura 66. Seguridad del empleo. ....	107
Figura 67. Compañerismo. ....	107
Figura 68. Adicción al trabajo. ....	108
Figura 69. Información sobre los planes de la empresa. ....	108
Figura 70. Los resultados es lo que cuenta. ....	108
Figura 71. Hay un ambiente interno machista. ....	109
Figura 72. Para mover un papel tiene que autorizarlo la dirección. ....	109
Figura 73. Este supermercado parece una oficina de gobierno. ....	110
Figura 74. ¿Puntos débiles de Supermercados Colonial?-Mano de obra cara. ....	110
Figura 75. Mal utilización de la capacidad productiva. ....	111
Figura 77. Falta de organización de ventas. ....	112
Figura 78. Series de trabajo cortas. ....	112
Figura 79. Costo de productos caros. ....	113
Figura 80. Falta de clientes. ....	113
Figura 81. Escasa organización de la empresa. ....	114
Figura 82. Conflictos laborales. ....	114
Figura 83. Baja productividad. ....	115
Figura 84. Rigidez en la normativa laboral. ....	115
Figura 85. Comportamientos sindicales. ....	116
Figura 86. Falta de competitividad del mercado. ....	116
Figura 87. Falta de información sobre nuevos productos. ....	117
Figura 88. Leyes, reglamentos y procedimientos fiscales. ....	117
Figura 89. Costos del IHSS. ....	118
Figura 90. Se consideran siempre todos los puntos de vista. ....	118

Figura 91. Existe un gran apoyo de la gerencia.....	119
Figura 92. El ámbito en la participación en la decisión es muy abierto.....	119
Figura 93. Las decisiones están completamente centralizadas en la dirección. ....	120
Figura 94. Una vez tomada la decisión nada puede cambiarla.....	120
Figura 95. Alfa Cronbach Estrategia de Recursos Humanos. ....	121
Figura 96 Resultados RRHH. ....	125
Figura 97. Formulación sobre la política de RRHH de Supermercados Colonial.....	126
Figura 98. Grado de compromiso con su política de RRHH.....	126
Figura 99. ¿Sabe cuantas personas gestionan RRHH?.....	127
Figura 100. Poción en el organigrama de Supermercados el responsable de RRHH...	127
Figura 101. ¿Evaluación de labor profesional dentro de Supermercados Colonial? .....	128
Figura 102. Promoción de carrera.....	128
Figura 103. Movilidad interna en el organigrama. ....	129
Figura 104. Presupuesto para formación de personal. ....	129
Figura 105. Política de apoyo como característica cultural de RRHH. ....	129
Figura 106. Importancia estratégica de RRHH.....	130
Figura 107. Previsiones estratégicas de RRHH integradas a la empresa. ....	130
Figura 108. Dotación de personal acorde con las circunstancias. ....	131
Figura 109. ¿Existe una planificación de la sucesión?.....	131
Figura 110. ¿Existen estimaciones anuales sobre la fluctuación de personal?.....	132
Figura 111. ¿Están integradas las previsiones sobre RRHH? .....	132
Figura 112. Conflicto entre previsiones de dotación y la asignación de recursos.....	133
Figura 113. ¿Está suficientemente prevista y planificada la continuidad directiva? .....	133
Figura 114. ¿Existe un programa permanente de formación o reciclaje en su empresa? 134	
Figura 115. ¿Se considera habitual en su empresa el sistema de tutorías? .....	134
Figura 116. ¿Considera suficiente las oportunidades de formación?.....	135
Figura 117. ¿Porcentaje de presupuesto empleado en formación?.....	135
Figura 118. Formación especial para los potenciales elevados de su empresa. ....	136
Figura 119. Colaboración de directivos. ....	136
Figura 120. Formalización en el proceso de desarrollo de potenciales elevados. ....	137

Figura 121. Participación de RRHH en programas de desarrollo.....	137
Figura 122. ¿Se hace algún tipo de actuación en este sentido? .....	138
Figura 123. Identificación y planificación de las necesidades de desarrollo. ....	139
Figura 124. ¿Es receptiva la dirección a las discusiones regulares de los empleados? ..	139
Figura 125. Planificación de carrera en las que participen empleados. ....	140
Figura 126. Necesidades - Personal Administrativo.....	140
Figura 127. Necesidades – Profesionales.....	141
Figura 128. Necesidades – Directivos.....	141
Figura 129. Apoyo a RRHH en formación y desarrollo. ....	142
Figura 130. ¿Se identificaron los escalones de carrera que suponen un desarrollo?.....	142
Figura 131. Coordinación entre planificación RRHH y de selección de personal?.....	143
Figura 132. ¿Informan ambos al mismo directivo y por separado?.....	143
Figura 133. ¿Los responsables de planificación de RRHH elaboran informes? .....	144
Figura 134. En caso de conflicto entre el responsable de RRHH y el de empleo. ....	144
Figura 135. ¿Objetivos responden a las directrices de planificación de RRHH? .....	145
Figura 136. Expectativas realistas.....	145
Figura 137. Catálogo de puestos de trabajo.....	146
Figura 138. ¿Previsiones suficientes para el establecimiento de planes de carrera? .....	146
Figura 139. ¿Se informa a la alta dirección sobre técnicas de desarrollo de carrera? ....	147
Figura 140. Descripción de expectativas y obligaciones?.....	147
Figura 141. Identificación de oportunidades. ....	148
Figura 142. Identificación de potenciales.....	148
Figura 143. Prejuicios. ....	149
Figura 144. Programas de asesoramiento.....	149
Figura 145. Sistema de evaluación periódica del personal. ....	150
Figura 146. Eficacia en procedimientos de evaluación.....	150
Figura 147. Evaluar solo los resultados independientemente solo de los procesos.....	151
Figura 148. Relativizar los resultados.....	151
Figura 149. Utilizar procedimientos de evaluación normalizados .....	152
Figura 150. Practicar la evaluación basada en la observación cotidiana, el contacto.....	152

Figura 151. Formación para poder evaluar uniformemente a toda la plantilla.....	153
Figura 152. Puestos administrativos.....	153
Figura 153. Puestos profesionales.....	154
Figura 154. Puestos directivos.....	154
Figura 155. Diferencia geográfica de los puestos de trabajo.....	155
Figura 156. Nivel de desempleo.....	155
Figura 157. Desarrollo tecnológico.....	156
Figura 158. Situación interna de la empresa.....	156
Figura 159. Situación interna de la empresa.....	157
Figura 160. Planes de dotación de personal.....	157
Figura 161. Vacantes.....	158
Figura 162. Información sobre comportamiento actitudes.....	158
Figura 163. Resultados individualizados.....	159
Figura 164. ¿Cuenta la empresa con base de datos que almacena información?.....	159
Figura 165. ¿Está protegido el derecho de intimidad de los datos almacenados?.....	160
Figura 166. Colaboración de información a la base de datos sobre RRHH.....	160
Figura 167. Gestión de información sobre RHH en la planificación estratégica.....	161
Figura 168. Información sobre RHH en la planificación estratégica de la empresa?.....	161
Figura 169. Interés por parte de los empleados en optimizar la información.....	162
Figura 170 Alfa de Cronbach Clima Interno.....	163
Figura 171 Resultado Clima Interno.....	166
Figura 172. ¿Está usted satisfecho con su trabajo, globalmente?.....	167
Figura 173. ¿Se cambiaría a otra empresa para desarrollar un trabajo similar?.....	167
Figura 174. La Promoción Interna.....	168
Figura 175. Comunicación con sus superiores.....	168
Figura 176. La comunicación con compañeros?.....	169
Figura 177. Colaboración en el trabajo.....	169
Figura 178. Su libertad individual.....	170
Figura 179. Compañerismo.....	170
Figura 180. ¿Cómo calificaría las relaciones con su inmediato superior?.....	171

Figura 181. ¿Qué opina del grado de delegación de su inmediato superior en usted? ...	171
Figura 182. Grado de apoyo de sus superiores en el desarrollo de su trabajo.....	172
Figura 183. Valoración al sistema de promoción. ....	172
Figura 184. ¿Está satisfecho con su salario? .....	173
Figura 185. A Una gran familia.....	173
Figura 186. Una selva .....	174
Figura 187. Un club de amigos.....	174
Figura 188. Un cuartel.....	175
Figura 189. Una sala de espera.....	175
Figura 190. Colaboración: ¿Con subordinados?.....	176
Figura 191. Colaboración: ¿Con colaboradores del mismo nivel?.....	176
Figura 192. Colaboración con: ¿Superiores?.....	177
Figura 193. Relaciones - Subordinados.....	177
Figura 194. Relaciones – Del mismo nivel. ....	178
Figura 195. Relaciones – Con superiores.....	178
Figura 196. Relaciones - Subordinados.....	179
Figura 197. Relaciones – Con colaboradores del mismo nivel. ....	179
Figura 198. Relaciones - Con superiores.....	180
Figura 199. Relaciones - Subordinados.....	180
Figura 200. Relaciones - Con colaboradores del mismo nivel.....	181
Figura 201. Relaciones - Con superiores.....	181
Figura 202. Relaciones – Subordinados.....	182
Figura 203. Relaciones - Con colaboradores del mismo nivel.....	182
Figura 204. Relaciones - Superiores .....	183
Figura 205. Relaciones: Lucha - Subordinados.....	183
Figura 206. Relaciones - Con colaboradores del mismo nivel.....	184
Figura 207. Relaciones: ¿Competencia o Lucha? - Con superiores .....	184
Figura 208. Relaciones: ¿Rivalidad o Enfrentamiento? - Subordinados .....	185
Figura 209. Relaciones: ¿Rivalidad? - Con colaboradores del mismo nivel.....	185
Figura 210. Relaciones: ¿Rivalidad? - Con superiores .....	186

Figura 211. Relaciones: ¿Obstrucción? - Subordinados .....	186
Figura 212. Relaciones: ¿Obstrucción?- Colaboradores del mismo nivel. ....	187
Figura 213. Relaciones: ¿Obstrucción? - Con superiores. ....	187
Figura 214. Calificación de su tarea.....	188
Figura 215. Tarea profesional: Rutinaria / Creativa. ....	188
Figura 216. Tarea profesional: Sencilla / Compleja. ....	189
Figura 217. Tarea Profesional: Baja / Alta responsabilidad.....	189
Figura 218. ¿Rasgos que mejor definen el perfil medio del empleado? .....	190
Figura 219. ¿La alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la empresa?....	190
Figura 220. ¿Cooperan satisfactoriamente entre si los distintos?.....	191
Figura 221. ¿Porcentaje de tiempo efectivo se trabaja diariamente en su empresa? .....	191
Figura 222. ¿Qué porcentaje de tiempo efectivo trabaja usted diariamente?.....	192
Figura 223. ¿Puntualidad de horarios en su empresa? .....	192
Figura 224. ¿Es usted puntual?.....	193
Figura 225. ¿Nivel de formación profesional para el desempeño de su trabajo? .....	193
Figura 226. ¿Actitud de su inmediato superior respecto a su formación? .....	194
Figura 227. ¿Cuál es la situación actual de su empresa? .....	194
Figura 228. ¿Qué imagen cree usted que ofrece su empresa al exterior? .....	195
Figura 229. ¿Se corresponde esa imagen con la realidad? .....	195
Figura 230. ¿Qué cantidad de información recibe acerca de su trabajo?.....	196
Figura 231. ¿Cómo valora la información recibida?.....	196
Figura 232. ¿Interrelaciones de su puesto de trabajo con otros compañeros?.....	197
Figura 233. ¿Conoce el organigrama de su empresa?.....	197
Figura 234. ¿Recibe periódicamente información sobre su empresa?.....	198
Figura 235. ¿De quien recibe usted la información de su empresa?.....	198
Figura 236. Valoración de posibilidades de promoción.....	199
Figura 237. Nivel de importancia. ....	199
Figura 238. Ideas para poner en práctica.....	200
Figura 239. La empresa en su conjunto.....	200
Figura 240 Resultado Análisis de Identidad Visual.....	203

Figura 241 Resultado Análisis de Comunicación.....	205
Figura 242 Alfa de Cronbach .....	208
Figura 243 Resultado Análisis de Entorno.....	211
Figura 244. Puede indicar su sexo. ....	212
Figura 245. Su edad promedio.....	212
Figura 246. Indique a que empresa pertenece el siguiente logotipo. ....	213
Figura 247. ¿Qué le parece el logotipo de Supermercados Colonial? .....	213
Figura 248. ¿Ha visitado alguna vez Supermercados Colonial? .....	214
Figura 249. ¿Cuál fue el motivo de su visita? .....	214
Figura 250. ¿Cada cuanto visita Supermercados Colonial? .....	215
Figura 251. ¿Por qué vías recibió usted información sobre Supermercados Colonial?..	215
Figura 252. ¿Razones por las que frecuenta supermercados Colonial? .....	216
Figura 253. ¿Qué opina del estacionamiento?.....	216
Figura 254. ¿Visita algún supermercado aparte de supermercado Colonial? .....	217
Figura 255. ¿En su opinión cual es el prestigio de supermercados Colonial?.....	217
Figura 256. ¿ Encuentra todo lo que busca cuando realiza sus compras?.....	218
Figura 257. ¿Qué opina de las instalaciones?.....	218
Figura 258. ¿Está satisfecho con el servicio recibido? .....	219
Figura 259 ¿Cómo categorizaría usted los precios de Supermercados Colonial? .....	219
Figura 260. ¿Qué opina de los sorteos que Supermercados Colonial? .....	220
Figura 261. ¿En el sector de supermercados cual considera es el líder?.....	220
Figura 262. Percepción tiene de Supermercados Colonial en relación al servicio a.....	221
Figura 263. Enfoque de economía familiar. ....	221
Figura 264. Enfoque hacia la comunidad.....	222
Figura 265. Enfoque hacia el bienestar de los empleados.....	222
Figura 266. ¿En cuanto a la imagen que tiene del supermercado que calificación .....	223
Figura 267. 23 Resultados Análisis de Medios de Comunicación .....	225
Figura 268. Resultado Final.....	227



# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1. INTRODUCCIÓN

Debido a los cambios radicales que está sometido el mercado detallista a nivel de San Pedro Sula, las cadenas de supermercados locales han desarrollado diversas estrategias para garantizar su supervivencia en el mercado, como ser, la expansión de salas de venta para garantizar el mejor posicionamiento para estar un paso adelante de su competencia.

En la ejecución de la presente investigación se realiza un análisis detallado de la imagen corporativa de Supermercados Colonial, visto con un enfoque metodológico científico a nivel interno y externo, enfocándose en los públicos de interés de más relevancia como ser colaboradores, proveedores y clientes.

En un período de tiempo de un mes a mes y medio, se entablará mediante varios métodos de investigación un acercamiento con los públicos de interés tanto internos como externos para poder mediante encuestas y grupos focales conocer a fondo el contenido de la investigación. Llegar a conocer la cultura interna organizacional de Supermercados Colonial así también como la imagen que proyectan hacia los públicos externos.

El objeto de estudio es poder determinar la situación actual en la imagen corporativa existente en Supermercados Colonial para poder aportar información de primera mano a la alta gerencia para que la misma, pueda desarrollar planes de mejora en las dimensiones más importantes.

Hoy más que nunca, el saber lo que los públicos de interés piensan, sienten, como se comportan y cómo interactúan con una marca es información primordial que toda empresa debe conocer y manejar para estar en el gusto y posicionamiento de su mercado meta, mediante el presente análisis se realizará para Supermercados Colonial.

La competencia en el rubro de supermercados esta cada día más fuerte y más exigente y es una necesidad conocer donde la empresa se encuentra, determinar malas prácticas en caso de que existan y presentar métodos exitosos para mejorar la comunicación e imagen tanto dentro como fuera de la organización.

Para de esta forma poder mediante el presente tener un mapa de la situación actual y poder presentar un plan de mediano y largo plazo a la alta gerencia para continuar manteniéndose competitivos en el mercado y poder ofrecer bienes y servicios diferenciados y poder estar un paso delante de la competencia.

## 1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Antes del 2008 el mercado al por menor de supermercados en San Pedro Sula se encontraba en un ambiente pasivo donde cada supermercado tenía su clientela en base al rubro y tipos de productos que vendía e imperaba en la población el sector informal como ser el de las pulperías y mini supermercados. Con el ingreso fuerte de la cadena transnacional Walmart a la zona norte la cadena de supermercados Maxi inicio su posicionamiento fuerte en el mercado de clase media baja. Es a partir de esa fecha que la cadena líder en Tegucigalpa La Colonia realiza su expansión

por igual a la zona Nor-occidental aperturando más de una sala de ventas teniendo para el año 2017 un total de 50 salas a nivel nacional.

Este mismo enfoque de mercado lo siguió la cadena progresaña La Antorcha el cual apertura más salas de venta en San Pedro Sula y alrededores. Iniciando con dicha expansión los cambios radicales que hasta el día de hoy se experimentan en el mercado detallista. Baja tanto la presencia como operaciones del mercado de pulperías y mini supermercados crece la necesidad en la población de realizar sus compras a los supermercados ya que se encuentran ubicados geográficamente en puntos estratégicos de la ciudad y alrededores con productos de variedad a buen precio.

La expansión del mercado al por menor igual alcanzó a la cadena Supermercados Colonial la cual paso de una tienda principal a la apertura de tres tiendas nuevas ubicadas en los principales puntos cardinales de la ciudad industrial. Los cambios no solo son en el comportamiento de compra de los clientes, el crecimiento masivo de la competencia y la batalla para continuar en el posicionamiento de la clientela actual y en tácticas de cómo atraer nueva clientela es la batalla actual que vive el mercado de supermercados en San Pedro Sula. La oferta de mercado que Colonial ofrece es calidad y variedad de productos, frescura, servicio de calidad al cliente, las mejores promociones y su plan de lealtad de Puntos Colonial. Dicha oferta es lo que ha mantenido y ayudado a la cadena a ocupar el posicionamiento actual que maneja, ya que el supermercado nunca ha realizado una evaluación para poder medir el nivel de satisfacción de sus clientes, monitorear sus gustos, necesidades, deseos, expectativas ni requerimientos. La empresa no cuenta con un programa de medición de públicos de interés tanto internos como externos, situación que permite convertirla en objeto de análisis por medio del presente proyecto.

En estudios realizados al rubro de supermercados no se enfocan directamente en imagen corporativa, firmas internacionales han realizado encuestas basadas en posicionamiento de marca y la proyección social que dichas empresas tienen en el mercado del país. Pero en el pasado no se ha realizado una encuesta para las cadenas de supermercados enfocado directamente en el tema de imagen corporativa.

Según la empresa de investigación Dichter & Neira, para la revista Mercados & Tendencias en una encuesta realizada en el año 2014 la cadena de Supermercados La Colonia ocupaba el puesto número dos con mayor proyección social a nivel nacional.

Debido a la falta de una herramienta anteriormente existen para poder brindar una base al análisis por iniciar, se procedió a la realización de una encuesta pequeña tanto interna como externa para poder conocer más a fondo el acontecer de la empresa.

### 1.2.1. ENCUESTA INTERNA

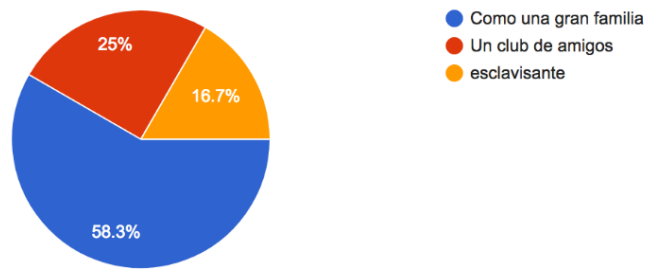
Se realizó una encuesta preliminar al inicio del proyecto a dos de los públicos de interés, con un universo de 12 personas pertenecientes al público interno y 21 personas del público externo en específico clientes del negocio, con el objetivo de poder conocer en forma leve la actualidad de la imagen de la empresa Supermercados Colonial.

Poder conocer un poco más sobre la realidad del sentir y pensar de los colaboradores así también como lo que piensan los clientes de la cadena de supermercados.

### 1.2.1.1. PÚBLICOS INTERNOS

Fuente Propia

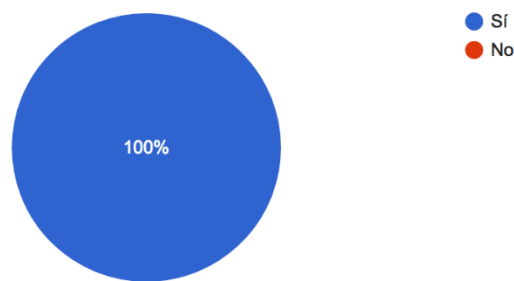
La figura uno muestra dentro de la encuesta aplicada a colaboradores, el conocimiento del logotipo de la empresa. Se encuentra a un 100% bien posicionada tanto forma como colores.



**Figura 2. ¿Cómo definiría el ambiente en el que trabaja?**

Fuente Propia

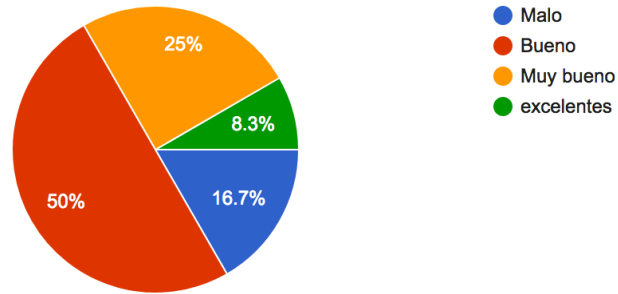
La figura dos muestra dentro de la encuesta aplicada a colaboradores como públicos internos, la forma como definen su ambiente de trabajo quedando con el porcentaje más alto con un 58.3% que la mayoría lo define como una gran familia. Siendo un factor importante debido al compañerismo existente dentro de los departamentos el cual brinda datos importantes para la hora



**Figura 1. ¿Conoce el logo de Supermercados Colonial?**

de realizar el estudio en la parte de los públicos internos.

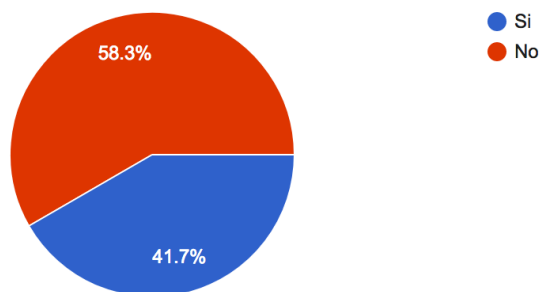
El mínimo por ciento de los encuestados categorizó que definían el ambiente de trabajo como esclavizante, lo que brinda que más del 80% de los encuestados sienten un buen ambiente de trabajo tanto en sus departamentos como en los departamentos ajenos a su área de trabajo.



**Figura 3. ¿Cómo calificaría usted a sus superiores?**

Fuente: Propia

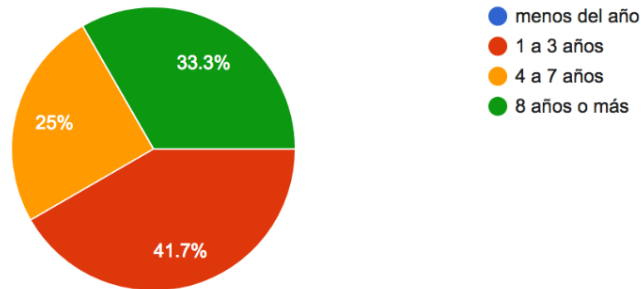
Figura tres muestra que, dentro de la encuesta aplicada a públicos internos, la mitad de los encuestados califican de bueno el desempeño de sus superiores.



**Figura 4 ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?**

Fuente: Propia

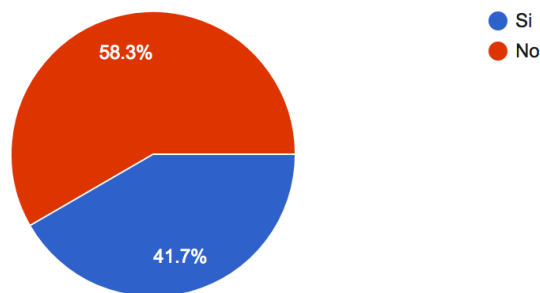
Figura cuatro muestra que, al ser cuestionado su satisfacción en su trabajo, los colaboradores expresaron que más de la mitad no conocen la misión y visión de la empresa.



**Figura 5 ¿Hace cuanto labora usted en la empresa?**

Fuente Propia

Figura 5 muestra que mediante este enunciado se pudo determinar la edad que los colaboradores encuestados tienen. Quedando un máximo de porcentaje con un total del 41.7% que son personas que tienen entre uno a tres años de laborar para le empresa. Y como segundo bloque con más del 30% colaboradores que tienen arriba de los ocho años de laborar en el supermercado, dando una visión que en la empresa se maneja una solidez laboral y no existe un alto grado de rotación de personal, todo esto como información preliminar basada en la encuesta inicial.

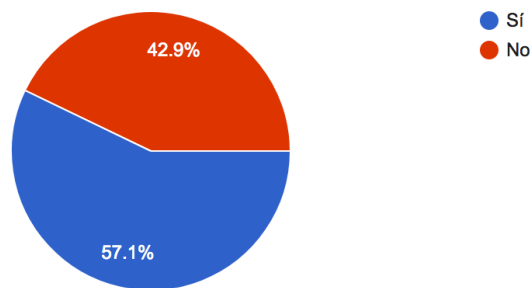


**Figura 6 ¿Conocimiento de visión y misión?**

Fuente: Propia

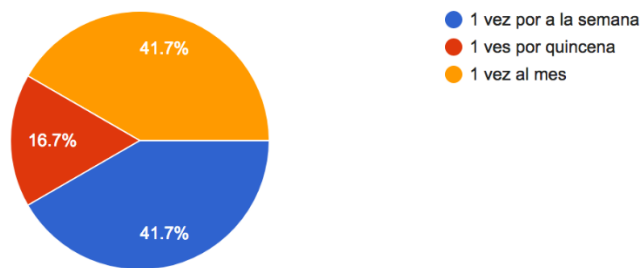
Figura seis muestra que más del 50% de los encuestados que son colaboradores de la empresa no conocen la misión y visión de la empresa. Lo cual dicta, por medio de la encuesta que es una de las fallas de comunicación interna que la empresa posee.

### 1.2.2. ENCUESTA EXTERNA



**Figura 7 ¿Ha comprado usted alguna vez en Supermercado Colonial?**

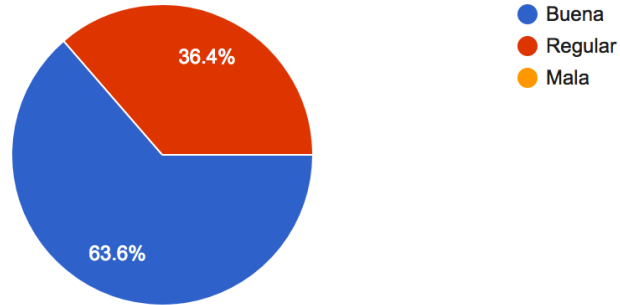
Fuente Propia



**Figura 8 ¿Con qué frecuencia visita Supermercados Colonial?**

Fuente Propia





**Figura 9 ¿Qué le parece la publicidad del Supermercados Colonial?**

Fuente Propia

### 1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Supermercados Colonial es uno de los supermercados de excelencia en la ciudad de San Pedro Sula, se ha logrado mantener en el posicionamiento de su exclusiva clientela a pesar de la expansión del rubro que en los últimos cinco años ha crecido sustancialmente en todas las zonas de la ciudad. Pero la incógnita recae sobre la gerencia del supermercado en no poseer las herramientas ni conocimientos específicos para conocer como sus públicos de interés tanto internos como externos perciben a la empresa.

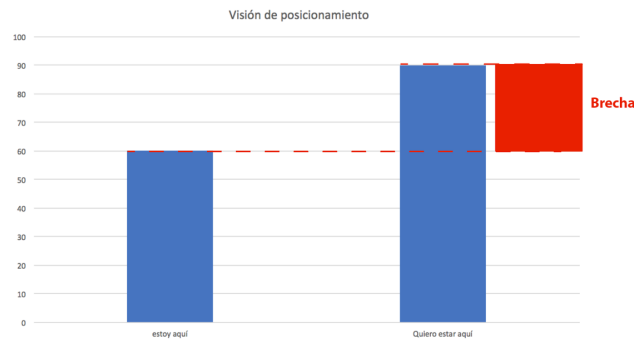
Un punto fuerte de Supermercados Colonial es su calidad de productos, variedad en las líneas y marcas que manejan y por 16 años ha logrado estar posicionado en su mercado meta siguiendo esta línea. ¿Pero hoy en día con el crecimiento expansivo de cadenas nacionales será suficiente para mantenerse en el posicionamiento que han alcanzado?

### 1.3.1. INGRESO DE WALMART A LA CIUDAD DE SAN PEDRO SULA

Por medio del análisis detallado de la imagen corporativa y su modelo de comunicación se va a poder presentar un sin número de oportunidades de mejora para poder entregar a gerencia un informe de primera mano en como poder mantener la imagen alcanzada y como contrarrestar la competencia en crecimiento que actualmente existe en el rubro de supermercados.

### 1.3.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Supermercados Colonial ha logrado expandirse a lo largo de 16 años en el mercado, con variedad de productos de calidad, con una gama extensa de importados y nacionales, cuatro salas de venta en puntos estratégicos manteniendo su clientela, pero sin conocer a detalle lo que tanto colaboradores, proveedores, clientes y posibles clientes piensan y categorizan a la marca.



**Figura 10 Gráfica de visión de posicionamiento**

Fuente Propia

La empresa y sus líderes desconocen el nivel de satisfacción de sus públicos de interés, así como desconocen si la comunicación implementada a lo largo de la cadena está llegando y siendo percibida de la manera deseada por la gerencia.

### 1.3.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Con la creciente expansión del rubro de supermercados y aunque la empresa tenga 16 años en el Mercado, no conoce si existe un buen manejo de la imagen corporativa. Y es un factor fundamental para la supervivencia de la misma en un futuro próximo.

¿Cuál es la Situación actual de la imagen corporativa del supermercado Colonial?

### 1.3.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Existe una imagen corporativa positiva en supermercados Colonial?
- 2) ¿Conocen sus públicos internos la misión y la visión de la empresa?
- 3) ¿ Les satisface su trabajo a los públicos internos de la compañía?
- 4) ¿Conocen la antigüedad de la empresa los públicos internos?
- 5) ¿Pauta en medios Supermercado Colonial?
- 6) ¿Se conoce la filosofía de la empresa?
- 7) ¿Se considera líder en el mercado Supermercado Colonial?
- 8) ¿Existen conflictos entre el personal que compone los públicos internos de Supermercados Colonial?

### 1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

Se deben de expresar en forma clara, estos establecen, lo que se pretende lograr al momento de desarrollar un determinado proyecto. A continuación, se presentan los objetivos (general y específico) que darán la pauta para desarrollar el presente análisis.

#### 1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Con el objetivo general se busca trazar la línea que tendrá el análisis para poder dar respuesta a las preguntas de investigación y generar un horizonte respecto a donde se pretende llegar con esta investigación.

Determinar la imagen corporativa de Supermercados Colonial, a través de un análisis interno y externo.

#### 1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Conocer como su público interno ve y siente la empresa mediante un análisis interno a través de encuestas.
- 2) Conocer la percepción de su público externo con la que la empresa se proyecta, través de encuestas.
- 3) Analizar la situación actual de supermercados Colonial mediante herramientas de observación.

#### 1.5. JUSTIFICACIÓN

Los cambios tecnológicos han venido a cambiar el comportamiento de los públicos de interés, así también como las herramientas de comunicación y la competitividad en los mercados. Las empresas hoy en día deben tomar importancia a todo lo relacionado con lo que sus públicos piensan, sienten y cómo interactúan con sus marcas. Ya que la percepción que tengan los públicos tanto internos como externos es de mucho valor en la actualidad para todas las empresas que son conocedoras de lo que implica una imagen corporativa positiva.

Determinar la satisfacción del cliente, saber que piensan, conocer como sienten y viven la marca, crear lealtad hacia la empresa, esto y mucho más es material de estudio que se debe llevar de la mano con las estrategias de mercadeo y ventas.

El propósito del presente análisis es poder determinar la situación actual de la imagen corporativa de Supermercados Colonial de esta forma la Directiva Corporativa podrá conocer la percepción de públicos internos y externos. A su vez conocerá si los mensajes que se emiten tienen el impacto esperado y si esto se encuentra planteado entre los objetivos a corto, mediano o largo plazo de la proyección de la empresa.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

El presente capítulo tiene como propósito fundamental brindar un punto de partida teórico sólido al problema de investigación, a través de una revisión bibliográfica, la cual permitirá obtener la información relacionada con la situación actual, metodología, los procedimientos y las teorías vinculadas con la problemática a la cual se pretende dar solución.

Se visualiza la situación actual desde un punto neutro a la competencia de la empresa investigada y se plantean algunas teorías sobre la comunicación en las dos dimensiones a estudiar, los públicos de interés internos y externos.

“El marco teórico, también llamado marco referencial tiene el propósito de dar a la investigación un sistema más coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema” (Sabino, Los Caminos de la Ciencia, 1996).

### **2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

En este espacio se da a conocer cómo se encuentra la situación actual de Supermercados Colonial en el mercado. En el macro entorno dando a conocer el nacimiento del concepto de supermercados hasta el crecimiento que ha tenido el concepto de ventas al por menor a nivel mundial y regional. Así también como la importancia a nivel macro de la imagen corporativa. En el micro entorno se da a conocer el crecimiento de la industria a nivel nacional y la evolución que ha tenido en los últimos años, dando una perspectiva de cómo la empresa ha evolucionado en lo que es hoy en día.

### 2.1.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

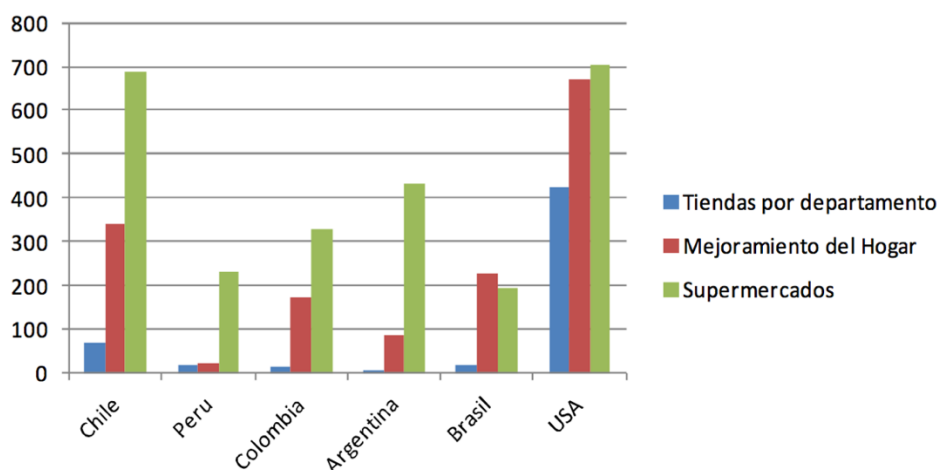
Desde que Sam Walton inició en vender productos a bajo precio para obtener un mayor volumen de ventas con un mejor margen de ganancia, la estrategia es presentada como una campaña a favor del consumidor, que fue el inicio de la gigante de las cadenas de productos minoristas Walmart en 1945, y fue lo que marcó el inicio de lo que hoy conocemos como los supermercados que están presentes a nivel mundial. Para el año 2001 la cadena de supermercados controlaba un promedio aproximado del 60% del mercado minorista en Sudamérica y México (Reardon & Berdegúe, 2002), Pg 319.

El sector de los supermercados ha experimentado durante las últimas décadas una expansión acelerada en toda América Latina, y pasando a constituir una opción que lidera en las ventas al detalle, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.

Las ventas al detalle, implican la comercialización masiva de productos o servicios en pequeñas o grandes cantidades a los clientes al por mayor o al detalle. El sistema de comercio de los supermercados funciona de la manera que la cadena compra el producto en grandes cantidades a los fabricantes o empresas importadoras ya sea directa o indirectamente para luego ser vendidas en formato de unidades a su clientela mediante sus sucursales ubicados tanto en ciudades importantes como en puntos de alta plusvalía.

En la cadena participan una gran variedad de agentes económicos, que va desde el productor o fabricante de un determinado producto, pasando por distribuidores, revendedores mayoristas o minoristas, hasta el consumidor final que es el cliente.

En las grandes cadenas se observan numerosos puntos de venta, lo cual permite el mejor aprovechamiento de costos comunes como pueden ser marketing, publicidad, administración o el diseño de locales. Con la globalización y la digitalización de la población, el sector de los supermercados enfrenta a un consumidor cada vez más informado y exigente, demandante para mejores precios, mayor variedad y calidad de productos y servicios, así como una atención más cordial y personalizada.



**Figura 11 Nivel de penetración de los supermercados**

Fuente: (Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A., 2015)

El sector de los supermercados enfrenta un reto para atraer a sus clientes tradicionales que adquieren sus productos en las bodegas, mercaditos y pulperías, los cuales representan de una u otra manera competencia directa e indirecta a los supermercados. Latinoamérica ha liderado el crecimiento del sector de supermercados entre las regiones de crecimiento. Por los años 2000 los supermercados han crecido y ocupan entre un 50% a un 60% el mercado Minorista nacional de alimentos en muchos países de la región, casi alcanzado la participación de mercado que tienen países como Estados Unidos y Francia que son del 70%-80% de sus mercados.



A nivel de Latinoamérica aún existe un reducido grado de penetración en tiendas por departamento, mejoramiento del hogar y supermercados, con la excepción de Chile en este último segmento. La Figura 12 muestra el nivel de penetración que los supermercados han alcanzado en Latinoamérica y Estados Unidos en comparación con las tiendas por departamento y las tiendas de mejoramiento del hogar / o ferreterías como en unos países se le conoce.

El segmento de mercado al que está dirigido el supermercado a alcanzado en algunos países una fuerte penetración de mercado en comparación al de Estados Unidos, siendo Chile el país con más mayor puntaje, pero seguido por Argentina y Colombia. La participación de los supermercados en la venta minorista de alimentos es de alrededor de 20-40%, con una variación mucho más amplia (de 37% en El Salvador, 35% en Guatemala, 42% en Honduras y 15-20% en Nicaragua) (Reardon & Berdegú, 2002).

La importancia de la Imagen Corporativa radica en la posibilidad de generar una opinión favorable dentro de los públicos de interés que tenga la organización con el fin de cumplir sus objetivos que dan razón a su existencia. Las organizaciones poseen públicos específicos respecto del objetivo que se pretenda, por ejemplo, los miembros que la constituyen es parte de su público objetivo cuando se establecen estrategias para lograr un determinado fin y que se cumplan con las tareas que le permitan continuar con su operatividad. Otros públicos pueden ser también los proveedores, los posibles inversionistas, la misma competencia, o los consumidores, etcétera, dependiendo del contexto en el que pensemos.

Además, la importancia de ser poseedor de una opinión favorable es que se va a ver reflejado en la imagen, de modo que la organización gane un lugar estratégico dentro del mercado, adquiere valor por sí misma, posicionándose como la mejor opción dentro del mercado,

estableciendo diferencias que le brinden autoridad, que genere confianza entre los públicos, que se dé continuidad a los planes y tareas rumbo al éxito de los planteamientos que se haga la empresa, así como fomentar su crecimiento y buscar mantener este lugar dentro de la gama de productos, servicios, idiosincrasias o cometido.

La imagen corporativa es un elemento fundamental dentro de la disciplina genérica de comunicación, que estudia a la empresa y su forma de comunicarse externa o internamente para su óptimo desarrollo.

En la actualidad, la imagen corporativa es cada vez más importante para cualquier empresa. En realidad, no se habla de imagen corporativa, sino más bien de imágenes corporativas, ya que están conformadas por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de públicos de interés (ver figura 12).

Hoy en día el fenómeno de la globalización es un elemento catalizador en el uso y estándares de la imagen corporativa que buscan formas de hacer conocer su reputación a mercados distantes.

La misma globalización eleva los estándares de las empresas nacionales y nivela los estándares de empresas multinacionales que operan en distintos países, distintas zonas geográficas y distintas culturas. Todo para que poder mediante la imagen corporativa estandarizar procesos, imagen de marca y requisitos del negocio. Hoy en día, casi cualquier compañía, grande o pequeña, de algún modo se ve afectada por la competencia global. Un florista del vecindario compra sus flores a un vivero mexicano, en tanto que un gran fabricante estadounidense de artículos electrónicos compite en sus mercados domésticos con rivales coreanos gigantescos. Un nuevo vendedor minorista en Internet recibe pedidos de todas partes del mundo, al mismo tiempo que un

productor estadounidense de bienes de consumo lanza nuevos productos en mercados emergentes en el extranjero( (Kotler & Armstrong, 2012).

Todo en el ámbito empresarial va amarrado de la mano de la imagen corporativa para poder estandarizar procesos, percepciones y experiencias tanto entre empresas como entre la relación cliente y empresa.

Es muy importante la imagen de una organización para sus intereses y para quien recibe el mensaje. La fuente del mensaje, es decir, la institución, considera que la transmisión de una imagen favorable o positiva es la clave del éxito previo para establecer una relación con sus públicos objetivos, en quienes recae la decisión de establecer o no una relación.

Para los públicos, la imagen constituye un resumen de lo que es la organización en función de un concepto totalitario acerca de si es positivo o negativo de acuerdo a sus intereses, valores, afectos o deseos. Mientras mayor sea la confianza que los públicos brinden al mensaje acerca de los atributos de la empresa en el momento de elegir entre un mundo de opciones, mejor estará posicionada su imagen y con ello, conformará una reputación consistente, indispensable para su existencia, continuidad y éxito estratégico.

Así mismo, una imagen positiva favorece la creación de un valor emocional entre los que la conforman, de tal modo que la hace más competitiva y por lo tanto, distinta a las demás, sólida, digna de confianza y de credibilidad. Una organización que posea estas características y se tengan bien aprehendidas, afectará a las actitudes de quienes la conforman, que a su vez tendrá repercusión en sus conductas, y por lo tanto en la opinión de los públicos con quienes se mantiene o se pretende establecer una relación.

Uno de los aspectos importantes dentro de la creación de las imágenes mentales es el percepción de la empresa, marca, producto, servicio, etcétera, dentro del mercado y de los públicos meta con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos comunicacionales.

El termino posicionamiento refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes con el fin de modificar la actitud o manera de pensar, así como de conducirse respecto de algo, consiguiendo una posición valiosa dentro de sus procesos cognitivos.

El conocimiento que se ha aprendido no crece con el tiempo, simplemente se complementa, por lo tanto, bombardear a los públicos con mensajes e información todo el tiempo y en todos los aspectos posibles resultaría un gasto de energía y recursos sin sentido, la perspectiva es buscar dentro de las personas un enfoque complementario a lo que es conocido o ha sido experimentado con anterioridad y re-vincular las conexiones existentes.

En la actualidad, para destacar hace falta saber escoger el medio y los modos, de forma que se pueda concentrar en objetivos puntuales y practicándolo en segmentos específicos. En la mente de los sujetos no hay cabida para un nuevo volumen de información, mucho menos que sea un contenido complicado o que se pretenda que tolere que le digan qué hacer, en qué están equivocados o tratar de cambiar de opinión. Como se sabe, tratar de cambiar una opinión que se ha formulado en un inicio es casi imposible, por lo tanto, debe simplificarse la información de modo que llegue a causar una impresión positiva duradera y darle un grado de importancia dentro de su cotidianidad.

Para poder acercarse a los públicos objetivo debe pensarse como si se fuera uno de ellos encontrando la información que será de impacto e incluso la forma en que se identifica con la realidad del producto (o servicio, experiencia, candidato, causa, etcétera) pues una premisa básica

a recordar es “la percepción es la realidad”. Este precepto podría parecer sencillo, pero no cualquiera lo entiende ni lo sabe apreciar. Cada persona vive su mundo desde la perspectiva que ha construido con el conocimiento que ha adquirido durante su experiencia de vida y, como no conoce otra vida o no tiene la capacidad de vivir a través de los demás, lo que experimenta y como lo percibe es su única verdad y, por ende, su realidad.

En los años cincuenta se propusieron cambios que se encontraban en la era de los productos pues sólo se necesitaba de un producto cualquiera y dinero para promoverlo, se hablaba de sus características y los beneficios de su adquisición; con el tiempo comenzaron a existir las marcas, y ese tiempo se conoció como la era de las marcas, donde se comenzó a distinguir un producto por el nombre de su casa de producción, de su dueño o, por el nombre dado a la empresa y, por ende, a ciertos productos.

#### 2.1.1.1. PANORAMA DEL SECTOR AL DETALLE A NIVEL GLOBAL

El mercado minorista, ha venido cobrando una notoria presencia no solo en América Latina, sino que a nivel mundial, especialmente a partir de la década de los ochenta donde se han registrado importantes cambios, como la concentración de la industria misma, el auge de las cadenas de supermercados y de los hipermercados, con sus políticas de precios bajos y otras estrategias de mercado que hacen que el consumidor opte por estos establecimientos para abastecer su demanda de productos de consumo personal y familiar.

De hecho, países de África, América Latina y Asia, especialmente India y China, se han convertido en nuevos objetivos estratégicos de este sector. Se trata de mercados vírgenes donde la mayoría de la población se abastece en los mercados locales y prácticamente no existe un comercio

detallista como se vive en el de los países del primer mundo. En la India, por ejemplo, el 95% del mercado al detalle se encuentra en manos de pequeños negocios familiares, sin acceso a la tecnología digital, y éstos suman un total de ventas de unos 250 mil millones de dólares (Jr., Poston, & Micklin, 2005).

De acuerdo a un informe de la (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación, 2004) el estado de la inseguridad alimentaria en América Latina y Asia han sido las regiones del planeta que han experimentado una mayor inversión por parte de las corporaciones alimentarias multinacionales, por lo que las ventas de alimentos a través de los supermercados han crecido considerablemente tanto en América Latina como en Asia oriental y sur-oriental. Datos revelan que en los países más grandes y desarrollados de América Latina, la cuota de ventas de los supermercados pasó de un 15%-20% en 1990 al 60% en el 2000. En Asia, el auge de los supermercados empezó más tarde, pero despegó de forma todavía más rápida.

Para el área de Centro América, el sector de supermercados en Guatemala está básicamente controlado por tres cadenas de supermercados, vale decir, Price Smart, Walmart y Un súper (La Torre/Econosuper) en donde alrededor del 40% de los productos alimenticios son vendidos a través de estos establecimientos. Alrededor del 70% de los supermercados están ubicados en ciudad de Guatemala; aunque en los últimos tres años la mayoría de los supermercados que se han adicionado ha sido en el interior del país y sus ventas continúan creciendo. En El Salvador el mercado al detalle, al igual que el resto de la región centroamericana su crecimiento es positivo. Los hipermercados, supermercados y tiendas de conveniencia coexisten con las tiendas tradicionales y

mercados al aire libre. Existen tres cadenas de supermercados dominantes en ese país, es decir: Supermercado Selectos, Walmart El Salvador y Europa.

En Costa Rica el mercado al detalle está compuesto por tres subsectores: supermercados, tiendas tradicionales de comestibles y tiendas de conveniencia. Dentro de los supermercados, el 40% de las ventas está representado por los alimentos. El mismo está registrando un importante dinamismo. Las principales cadenas de tiendas son Walmart de América Central, Mega Súper, Automarcado, Peri mercados y Price Smart.

En Nicaragua el mercado de tiendas al detalle está encabezado por grupo La Colonial el cual tienen un 40% de las tiendas de supermercados en el país seguido por grupo Walmart con Maxi Palí y Supermercados La Unión quedando en segundo lugar de posicionamiento y expansión seguido por Supermercados Selecto.

### 2.1.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Nuestro país se encuentra en una fase de máxima expansión, la cual se caracteriza por consumidores expuestos a marcas tanto nacionales como transnacionales con estándares internacionales, desarrollo de centros comerciales y panorama favorable del negocio inmobiliario.

El crecimiento acelerado que ha experimentado el sector de los supermercados ha sido notorio a nivel mundial, y desde luego Honduras no ha sido la excepción. El factor determinante lo ha constituido indudablemente el aumento en la demanda de los consumidores o usuarios, que han preferido realizar sus compras en salas de venta que ofrecen una gran variedad de productos, con horarios convenientes y con mayor seguridad.

En las principales ciudades del país, Tegucigalpa y San Pedro Sula, que es donde se tienen datos que funcionan alrededor de más de 64 establecimientos, 43 de los cuales están localizados en el Distrito Central y 21 en San Pedro Sula. Asimismo, un total de cinco corresponde al formato de hipermercados, es decir, cuatro en el Distrito Central y uno en San Pedro Sula. En estas ciudades, es notorio el incremento en la participación de las cadenas de supermercados, concentrada en prácticamente dos empresas, La Colonia y Walmart de México y Centroamérica (Grupo Walmart), que operan bajo ambos formatos, es decir, supermercados e hipermercados.

Sin embargo, existen otros supermercados de menor peso que igualmente están buscando la forma de expandirse, al instalar más tiendas, aunque en mucha menor proporción a las cadenas mencionadas. Además de los supermercados e hipermercados, en el sector detallista o ventas al detalle participan otros centros de compra o segmentos de este mercado como ser los mercados de abastos y ferias, tiendas de conveniencia, y otras tiendas de menor tamaño (bodegas, mercaditos y pulperías).

El crecimiento anual en el sector del mercado al detalle en los últimos cinco años ha sido posible por el incremento de la clase media emergente. El sector de supermercados ha pasado por una expansión de cadenas nacionales en búsqueda de un mejor posicionamiento físico en las ciudades más importantes del país.

Acompañada de una estandarización en procesos, imagen y experiencias de compra, todo gracias a la imagen corporativa que juega un papel importante como ser la creación y actualización de la imagen de las marcas, estandarización de campañas. El crecimiento acelerado que ha experimentado el sector de los supermercados ha sido notorio a nivel mundial, y desde luego en



Honduras. El factor determinante lo ha constituido el aumento en la demanda de los consumidores, que han preferido realizar sus compras en salas de venta que ofrecen una gran variedad de productos, con horarios convenientes, con mayor seguridad, amplios parqueos, áreas climatizadas y un servicio personalizado.

El incremento de las ventas en los supermercados más enfocados en las cadenas se ha visto reflejado en el incremento del consumo de la población.

Es una guerra de titanes lo que se vive en la actualidad donde la presión de la competencia presiona más a los supermercados pequeños a estar más a la vanguardia de tecnología, innovación y expansión.

Número de tiendas de principales supermercados

	Walmart	La Colonia	Antorcha	PriceSmart	Colonial	Junior	Delikatesen	Mas x Menos	MAXI DESPENSA	DESPENSA FAMILIAR	Los Andes	Selecto	La Económica
■ Tiendas	3	38	13	2	4	2	1	1	12	24	1	1	1

**Figura 12 Número de tiendas de los principales supermercados en el país**

Fuente: Propia

Para mediados del 2017 la cadena del grupo Walmart y La Colonia son los que encabezan el liderazgo de número de tiendas ubicadas a lo largo y ancho del territorio nacional.

En el caso del Grupo Walmart, las razones fundamentales han sido los variados formatos que utiliza para vender sus productos, destacando las denominadas “despensas familiares” las cuales están diseminados en sectores poblaciones estratégicos. Igualmente, supermercados La Colonia, ha adoptado una estrategia de expansión, instalando e inaugurando un mayor número de tiendas en las principales ciudades del país.

### 2.1.3. ANÁLISIS INTERNO

Hoy en día es vital e importante para toda empresa tener conocimiento la forma como sus públicos de interés ven, sienten y comentan sobre la empresa ya que eso puede influir positiva o negativamente en la misma. Toda empresa que desea ser exitosa y mantener su competitiva en un mercado tan cambiante, exigente y creciente debe conocer bien a sus públicos de interés y la comunicación con ellas que influyen de forma directa en los resultados finales.

En el análisis interno se determinan los elementos claves como las diferentes unidades de negocio, la cartera de productos y servicios, la distribución, la comunicación, y cultura organizacional de la empresa. Así mismo determina la realidad de lo que es la empresa, que han hecho, donde están en la actualidad y hacia donde se dirigen basados en su planificación estratégica y métodos de comunicación.

#### 2.1.3.1. EMPRESA

Supermercados Colonial inicia operaciones el 21 de Julio 2001 bajo Corporación La Cumbre con cincuenta y dos empleados, doce mil líneas de productos y una sala de ventas ubicada en Avenida Circunvalación en la ciudad de San Pedro Sula. En el 2006 gracias a su rápido crecimiento surgió la apertura la segunda sala el 18 de noviembre en el sector del boulevard del Norte, salida a Puerto Cortes.

En la actualidad cuentan con cuatro salas de venta en los puntos cardinales más importantes de la ciudad como ser Salida del boulevard del Este, salida del Boulevard del Sur, Boulevard del norte y en la calle primera Avenida Circunvalación. Está conformado por un organigrama que

incluye alta Gerencia, Área Comercial, Créditos y Cobranza, Mercadeo, Ventas, Recursos Humanos, Compras, Servicio al Cliente y diversas áreas de supervisión de tiendas y bodegas. Todas las áreas trabajan en base a la política establecida de la empresa.

#### 2.1.3.2. MERCADO DE CLIENTES

Para (Kotler & Armstrong, 2012) los consumidores se enfrentan a una gran colección de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad específica y eligen entre tantas ofertas de mercado mediante la formación de expectativas acerca del valor y la satisfacción que diversas ofertas de marketing les brindarán, y compran de acuerdo con ellas. Los clientes satisfechos compran de nuevo y les cuentan a otros individuos sobre sus buenas experiencias. Los clientes insatisfechos con frecuencia se van con los competidores y desacreditan el producto ante los demás.

La cadena de Supermercados Colonial se ha caracterizado en estos 16 años de existencia de ser un supermercado que premia la lealtad de sus clientes, de la mano con brindar productos variados tanto nacionales e importados de alta calidad, y son estos fundamentos los que han ayudado a la cadena a diferenciarse de la alta competencia existente en el mercado actual.

Mediante sus cuatro salas han logrado abarcar un mercado de clientes incluidos el segmento B y A de las zonas geográficas más importantes de la ciudad de San Pedro Sula.

#### 2.1.3.3. PROVEEDORES

La empresa da apertura de venta a proveedores tanto transnacionales, nacionales, artesanales y pymes que venden sus productos de manera directa en los supermercados. También como agricultores y pequeños productores de impulsar sus productos dentro del establecimiento. El supermercado trata mantener una cercana relación con todos sus proveedores ya que son un aliado estratégico a través su práctica de venta y trabajo, la estrategia es ganar-ganar para ambas partes mediante el pago a tiempo, fijación de precios en conjunto, flexibilidad de términos y condiciones de crédito entre otras.

#### 2.1.3.4. COMPETIDORES

Para tener éxito, una empresa debe proporcionar mayor valor y satisfacción que sus competidores. Por lo tanto, la empresa debe superarse y hacer algo más que simplemente adaptarse a las necesidades de los consumidores metas sin preocuparse por mantenerse competitivo en el mercado u ofrecer bienes y servicios diferenciados, también debe obtener ventaja mediante el posicionamiento de su oferta diferenciada en la mente de los consumidores en comparación con las ofertas de su competencia.

En la actualidad la industria al detalle se ha ido expandiendo en mayor grado en las dos principales ciudades del país, a través del incremento en la participación de las cadenas de supermercados, concentrada en prácticamente dos empresas (La Colonia y Walmart de México y Centroamérica, en adelante Grupo Walmart), que operan bajo ambos formatos, es decir, supermercados e hipermercados. Sin embargo, existen otros supermercados de menor peso que igualmente están buscando la forma de expandirse, al instalar más tiendas, aunque en mucha menor proporción y forman parte de las cadenas competencia directa o indirecta de Supermercados Colonial.

#### 2.1.3.4.1. SUPERMERCADOS LA COLONIA, S. A. DE C. V.

Supermercados La Colonia opera como una sociedad anónima. En marzo de 1976 comienza a operar en el boulevard Suyapa el primer supermercado La Colonia en el Distrito Central, abriendo sus puertas al público en general.

Tres años después, en 1988, se fundó una nueva tienda, denominado “Comercial Las Torres” conocido como La Colonia No. 2 Las Torres. Entre 1995 y 2007, se comenzó la expansión de esta cadena de supermercados abriéndose 11 establecimientos más, ubicados estratégicamente en las ciudades de Tegucigalpa y Comayagüela. El año 2006 fue un año de grandes cambios para supermercados La Colonia. En su 32 aniversario el supermercado No. 2 Las Torres, fue remodelado y su formato cambió pasando a ser el primer supermercado de gran tamaño en el Distrito Central, naciendo así La Colonia Mega, actualmente con un área de 3,617 m<sup>2</sup>. También con este cambio, se comenzó un nuevo diseño de imagen para todos sus supermercados, creando un nuevo logotipo y durante 2007 se inició la remodelación parcial o total de todas sus tiendas.

Posteriormente, se reinauguró La Colonia Mega boulevard Suyapa, con un área actual de 3,015.36 m<sup>2</sup>; contando actualmente con dos tiendas mega para brindar la mayor comodidad y calidad a sus clientes. En el año 2009, supermercados La Colonia comienza su estrategia de expansión en todo el país, abriendo su primer tienda fuera del Distrito Central, en Choluteca, Siguatepeque, Dalí, Juticalpa, San Pedro Sula y La Ceiba.

#### 2.1.3.4.2. GRUPO WALMART

La compañía trabaja bajo los formatos Walmart/Supertiendas Paiz/Despensa Familiar/Maxi Despensa, y son operados a través de dos sociedades, vale decir, Operadora del Oriente, S. A. de C. V. (en adelante Operadora del Oriente), y Comercial Brassavola, S. A. (en adelante Comercial Brassavola). Ambas sociedades están organizadas y existen bajo las leyes de la República de Honduras, y su objetivo principal es la venta de productos al detalle en supermercados.

Operadora del Oriente inició operaciones en 1998 en el Progreso, Yoro, bajo el formato de supermercado denominado PAICO; asimismo, Comercial Brassavola, inició operaciones ese mismo año en el Distrito Central, bajo los formatos de supermercado denominados PALI y MAXI, así como en la ciudad de San Pedro Sula, bajo el formato de supermercado Supertiendas Paiz. En 2003, los formatos PAICO y PALI pasaron a denominarse Despensa Familiar, bajo la administración de Comercial Brassavola.

#### 2.1.3.4.3. DELIKATESSEN

Inició operaciones el 19 de julio de 1969 como sociedad de responsabilidad limitada, y el 20 de agosto de 1977 como sociedad de capital variable. Su especialidad son los embutidos bajo su marca propia Delikatessen. El giro de la empresa es la producción agropecuaria y la industrialización de carnes, embutidos, vegetales y abarrotería en general. La empresa solo opera una tienda ubicada en el Distrito Central; sin sucursales.

#### 2.1.3.4.4. PRICESMART HONDURAS, S. A. DE C. V.

Esta empresa abrió su primer club en la ciudad de San Pedro Sula en el año de 1999 y el segundo, en el Distrito Central en 2000. Cuenta con un surtido de aproximadamente 2,000 productos, los que se ofertan a lo largo del año, y existen otros productos que se comercializan por temporadas (p.e. semana santa, navidad, escolar, etc).

La apertura de estos clubes, se realizó con base a los modelos de los clubes establecidos en los Estados Unidos de Norteamérica (EUA), en vista de que en ese país está la casa matriz. La sociedad Sol Price, creó la industria de clubes de descuento en EUA al lanzar FedMart en 1954. En 1976, Sol y Robert Price desarrollaron el concepto de comercialización por membresía y fundaron Price Club, en donde los socios podían aprovechar operaciones de alto volumen y bajo costo para obtener los mejores precios en una amplia variedad de mercancías. Durante los últimos cuarenta y seis años esta industria ha evolucionado en EUA, y hoy más de 73 millones de personas compran en clubes exclusivos para socios. Solamente en EUA, el concepto de comercialización por membresía genera más de US\$ 57 mil millones en ventas anuales.

En Honduras, PriceSmart opera clubes de compras por membresía en las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula.

#### 2.1.3.4.5. SUPERMERCADOS JUNIOR

Supermercados Junior (Inversiones Fratello, S. A. de C. V.), esta empresa inicia operaciones el 21 de julio de 1998 en la ciudad de San Pedro Sula, departamento de Cortés. Posee dos establecimientos denominados “Supermercados Junior”, ambos ubicados en la ciudad de San Pedro Sula, con áreas de construcción de 2,500 m<sup>2</sup>. Los productos que ofrecen están ubicados dentro de la categoría de comestibles o alimentos, y de higiene y limpieza, incluyendo higiene personal. La comercialización de estos productos se hace en forma presencial.

#### 2.1.3.4.6. SUPERMERCADOS LA ECONOMICA

El supermercado La Económica surge con la denominación de supermercado en 1980, aunque las operaciones mercantiles fueron iniciadas en el mes de enero de 1970. Actualmente, opera con una sola tienda en un área de 1,000 m<sup>2</sup>, con capital nacional. Desde su fundación se ha mantenido en la misma localidad en Barrio Las Acacias y no han realizado modificación ni ampliación de sucursales. Se mantiene favorito en su segmento el cual lo prefieren por los precios y calidad de sus productos.



## 2.2. TEORIAS DE SUSTENTO

La imagen corporativa es un tema de actualidad trabajado desde hace más de 20 años mencionado no solo a nivel de libros, ya que estudios tomados a nivel de seriedad son muy pocos y se quedan solo a nivel de auditoria, el modelo de Justo Villafañe es uno de los menos complejos no solo a nivel de literatura si no a nivel de aplicabilidad y comprensión, es el modelo más adecuado para el problema identificado.

### 2.2.1. IMAGEN CORPORATIVA JUSTO VILLAFañE

Justo Villafañe Doctor en ciencias de la información de la Universidad Complutense de Madrid (UCM). Es catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad; además es profesor de imagen corporativa en la facultad de ciencias de la información de la misma universidad.

La imagen corporativa no solo hace referencia a lo que vemos en una organización, este término va más allá de eso y esa es la razón por la que entenderla de la forma adecuada se vuelve un trabajo un poco confuso de discernir expertos como Justo Villafañe, Joan Costa y Paul Capriotti concuerdan en que la imagen corporativa es la percepción que tienen los públicos acerca de una entidad, Justo Villafañe, Imagen Positiva, (2002), nos muestra su teoría comenzando con un punto de vista gestáltico que indica:

“La Imagen Corporativa es un concepto construido en la mente del público, a partir de un estímulo no necesariamente real, que es corregido por dicho público. Y cuyo resultado puede explicarse en términos de isomorfismo gestáltico entre el estímulo y la experiencia”, pág. 25-26.

Implicando áreas como la identidad de la empresa que es la que se encarga de crear un estímulo para generar una experiencia y la imagen que los públicos se crean a partir del trabajo corporativo. Para Justo Villafañe la Imagen Corporativa “es una imagen de imágenes y a la vez, una experiencia estimulada por la identidad de la organización” (Mayol Marcó, julio - diciembre 2010).

La metodología de Villafañe (Villafañe, Justo, 2002) propone un *Modelo para la Gestión Estratégica de la Imagen Corporativa*, que se divide en puntos de vista operativos y funcionales que ayudan a comprender de forma clara todo un modelo el cual se desglosa en tres partes fundamentales, estrategia de la imagen, configuración de la identidad visual y gestión de la comunicación.

#### 2.2.1.1. ESTRATEGIA DE LA IMAGEN

Su objeto es analizar la imagen actual de la empresa, es decir, cuál es su estado corporativo, en lo que se refiere a las tres variables corporativas anteriores y al resto de las variables funcionales. El instrumento para ello lo constituye la auditoría de imagen que, aunque será el instrumento básico para definir la política de imagen de la compañía, ofrece también un cúmulo de datos sobre el sistema fuerte de ésta (Villafañe, Justo, 2002, págs. 38-39).

### 2.2.1.2. CONFIGURACIÓN DE LA IDENTIDAD VISUAL

Su objeto es crear una norma corporativa, el instrumento ad hoc lo constituyen tres programas:

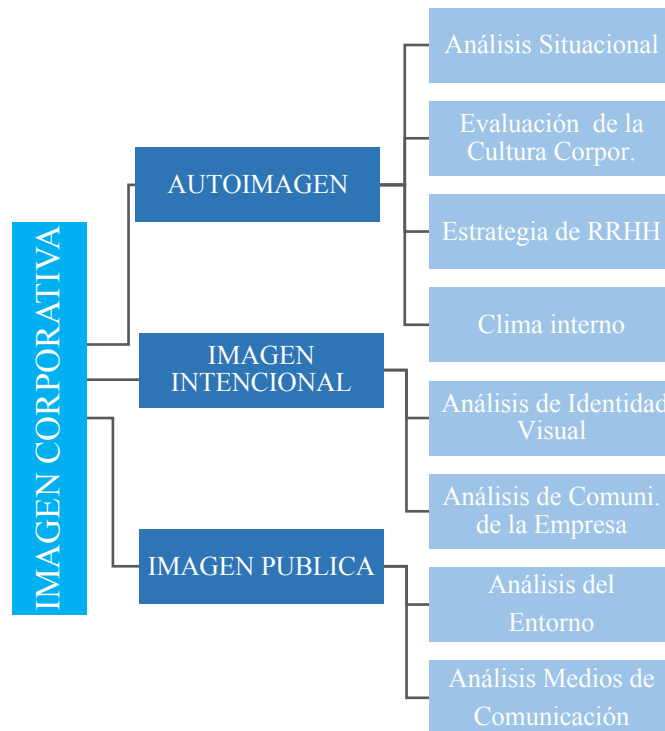
- a) El Programa de Identidad Visual.
- b) El Programa de Intervención Cultural.
- c) El Manual de Gestión Comunicativa.

Aunque la cultura corporativa no puede considerarse en sentido estricto un componente de la personalidad de la empresa, ya que ésta se refiere fundamentalmente a la parte de la identidad que es visible y en la que se puede intervenir comunicativamente, mientras que la cultura tiene zonas de esta misma naturaleza pero también otras que se alojan en el inconsciente corporativo, debe ser analizada junto a las otras dos variables ya que, frecuentemente, su adaptación o cambio resulta el hecho más determinante para lograr esa Imagen Positiva que se pretende (Villafañe, Justo, 2002, págs. 38-39).

### 2.2.1.3. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

Su objeto es el control de la imagen a través de una práctica comunicativa integral y programada. (Villafañe, Justo, 2002, págs. 38-39).

Para el análisis de la imagen corporativa Justo Villafañe propone un análisis de la imagen corporativa que comprende tres grandes bloques de estudio y se conforman por Autoimagen, Imagen Intencional e Imagen Pública.



Variable dependiente	Variable Independiente	Dimensiones
----------------------	------------------------	-------------

**Figura 13 Operacionalización de Variables**

Fuente: Propia

#### 2.2.1.4. AUTOIMAGEN

Es el análisis de la imagen interna de la empresa y se construye a través de la percepción que la empresa tiene de sí misma, la cual se estudia a través de un análisis situacional de la empresa, la evaluación de la cultura corporativa, recursos humanos y análisis de clima interno (Villafañe, Justo, 2002). Proporcionará una especie de esquema a nivel interno de la empresa.

#### 2.2.1.4.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis de las situaciones dentro de los grupos sociales, de las comunidades y formas familiares, debe contar con el fenómeno según el cual según sea la definición de la situación dada por esos grupos humanos, así estará condicionada la realidad que dichos grupos vivan, (William I. Thomas, 2005). Comprende un estudio de la evolución histórica de la empresa, a través de 7 áreas que afectan directamente la imagen corporativa: misión, historia y evolución, contexto sectorial, orientación estratégica de la empresa, políticas corporativas, estrategia directiva y competitividad (Justo Villafañe, 2002).

#### 2.2.1.4.2. CULTURA CORPORATIVA

En cualquier sociedad, sea esta antigua o moderna, existe siempre una serie de principios básicos que la mayor parte de las personas comparte y acepta, y que rigen la forma de comportarse dentro de esa sociedad, a los cuales les damos el nombre genérico de Cultura (Capriotti, Paul, 2009). Determina el estado actual de la cultura, sus valores dominantes y autopercepción corporativa a través de un cuestionario, a través de medición y el análisis de indicadores básicos de conocimientos actitudes, comportamientos, estados de opinión, percepciones, etc., de los grupos humanos que integran la empresa, (Villafañe, Justo, 2002).

#### 2.2.1.4.3. RECURSOS HUMANOS

La expresión “recursos humanos” se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones (Idalberto Chiavenato, 2007).

La importancia que se concede a la formación, la selección de personal, desarrollo, etc. Implica el grado de adecuación de políticas de recursos humanos en el ente empresarial, la forma de comunicación a los colaboradores, como estos están percibiendo toda esta información y la manera en que está siendo aceptada de igual forma que en cultura se estudia a través de un cuestionario tomando en cuenta la adaptación del mismo conforme a las características de la empresa, (Villafañe, Justo, 2002). Para la investigación de RRHH se requiere conocer: valoración, previsión, formación, selección del personal desarrollo de carrera, evaluación y control de resultados, gestión de información de RRHH.

#### 2.2.1.4.4. CLIMA INTERNO

El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos, (Caraveo, 2004).

La forma de recolección de información para este enunciado también se hace a través de un cuestionario, en cual se busca analizar como las políticas influyen en el clima de la empresa, la segunda parte de este análisis se encarga de recoger una retroalimentación sobre las políticas de recursos humanos, medida a través de tres bloques: satisfacción e insatisfacción del cliente interno, comunicación e información y por último expectativas y motivaciones. Lo recomendado para esta parte de la auditoria es que en las evaluaciones por aplicar se seleccione personal distinto de las anteriores (Villafañe, Justo, 2002).

#### 2.2.1.5. IMAGEN INTENCIONAL

Es la manifestación de la personalidad corporativa de la empresa por lo tanto se ve involucrado con la identidad visual corporativa como la comunicación de la empresa, (Villafañe, Justo, 2002). El análisis de esta se construye a partir de la identidad visual corporativa y la comunicación de la empresa, comprende los intentos de comunicación de la empresa.

##### 2.2.1.5.1. IDENTIDAD VISUAL

El estudio de la Identidad Visual se vincula al análisis de todo lo relacionado con sus elementos constitutivos: el símbolo, el logotipo y tipografía corporativa y los colores corporativos, (Capriotti, Paul, 2009). La forma de medir esta es a través de evaluaciones que comprueban el estado corporativo y la adecuación del manual de normas de identidad visual. Esta variable es la más tangible y fácil de manipular desde un punto de vista interno, a nivel visual es la menos legalizada.

##### 2.2.1.5.2. COMUNICACIÓN EMPRESARIAL

Es todo lo que la empresa dice ser de sin misma. La comunicación es la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra, (Idalberto Chiavenato, 2007). El papel que la comunicación forma dentro de la organización es fundamental para dejar esclarecido todo tipo de políticas-normas creadas en la empresa. En el análisis de la comunicación se hace una revisión a la manera en que se gestiona la comunicación interna.

#### 2.2.1.6. IMAGEN PÚBLICA

Es la percepción que el entorno tiene de dicha empresa. (Villafañe, Justo, 2002). Esta parte del análisis se compone por el estudio del mismo entorno en que se desarrolla la empresa y los medios de comunicación.

##### 2.2.1.6.1. ENTORNO

La forma en que las empresas se relacionen con su entorno hará que exista la necesidad de garantizar que las actividades internas se realicen de acuerdo con lo que se ha planeado, (Idalberto Chiavenato, 2007). El entorno es todo lo que le rodea a la empresa ya sea a nivel interno y a nivel externo, el entorno se conforma por configuración y dimensiones conceptuales del análisis.

##### 2.2.1.6.2. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Los medios de comunicación son instrumentos utilizados en la sociedad contemporánea para informar y comunicar mensajes en versión textual, sonora, visual o audiovisual. Algunas veces son utilizados para comunicar de forma masiva, para millones de personas, como es el caso de la televisión o los diarios impresos o digitales, y otras, para transmitir información a pequeños grupos sociales, como es el caso de los periódicos locales o institucionales (Banco de la República, 2015; Sandoval, 2015).

#### 2.2.2. IMAGEN CORPORATIVA PAUL CAPRIOTTI



Por otro lado, la teoría de Paul Capriotti es Doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Autónoma de Barcelona (España) y Licenciado en Comunicación Social (Relaciones Publicas) por la Universidad Nacional de Rosario (Argentina). También es PDD en Dirección de Marketing por ESADE. Es Profesor de Relaciones Publicas y Comunicación Corporativa de la Universidad Rovira Virgilio (Tarragona, España). Además, es Consultor de Estrategias de Imagen y Comunicación Corporativa.

La imagen es una representación mental, concepto o idea que tiene un público acerca de una empresa, marca, producto o servicio. El libro se divide en dos partes. En la primera se habla sobre la imagen por sí misma, el cómo se ha entendido y el modo en que se ha formado a partir de una recreación de la realidad. Mientras que la segunda parte se refiere precisamente a la formación de la Imagen Corporativa, el modo en que se debe de entender y los pasos que se deben de seguir para que dicha imagen mejore a la misma empresa, actuando de un modo unitario.

“Al hablar de Imagen Corporativa me refiero a aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social.”, p.15

La imagen se ha considerado como una ‘recreación’ de la realidad, sin embargo, el análisis que se realiza en el libro desde un principio va más allá que la sola idea de que la imagen es eso, llegando a abarcar todas las definiciones y clasificaciones que se han dado anteriormente. Esto lo realiza en una pequeña búsqueda bibliográfica donde indica que existen “...imagen gráfica, imagen visual, imagen material, imagen mental, imagen de empresa, imagen de marca, imagen corporativa e imagen global...”. Ahora, lo primero que se necesita para poder hablar sobre este tema es conocer el significado de lo que ‘Imagen Corporativa’ significa.

La definición de ‘Imagen Corporativa’, estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.” Para esto hay que considerar que no es por sí misma la creación de la nada. Para la creación de la imagen debe de haber sido constituida por la Identidad Corporativa, la Comunicación de la Empresa y la Realidad Corporativa.

#### 2.2.2.1. DEFINICIÓN DE LOS PÚBLICOS

La diferencia entre ‘público’ y ‘públicos’ se debe hacer, esto debido a que ya no existe una uniformidad dentro del espectro de la sociedad. Si bien desde antes ya existían distintos grupos y sectores sociales, es hasta esta realidad que se empiezan a tomar en cuenta para la realización de una imagen que sea satisfactoria para todos estos grupos. Sin embargo, a causa de ello, también se debe de considerar una dualidad grupo-individuo y a la vez su interacción con la misma empresa.

Para el análisis de la imagen corporativa de Supermercados Colonial se estudiará a detalle los públicos tanto internos que lo constituyen los colaboradores de la empresa en todo rango como los públicos externos que incluyen a los clientes y no clientes de la empresa.

En función de establecer la Imagen Corporativa como una estructura mental cognitiva que se genera en los públicos de la organización, podemos señalar un conjunto de aspectos que la caracterizan:

- a) La imagen implica un grado de abstracción y de anonimización.
- b) La imagen se constituye como una unidad de atributos.
- c) Siempre hay una imagen, aunque sea mínima.

d) Ninguna imagen es definitiva.

El conjunto de todas las características de una empresa se ve dictada por los sectores que la conforman, mismos que ya se han enumerado, y que, a su vez, para el mejor éxito de esta organización, debe de buscarse que existan dentro de su misma estructura. Esto para facilitar la adhesión de un mayor número de públicos, un mayor crecimiento de la empresa y una mejora en general de todos sus productos, todo esto puede ayudarle a ser una ESR en lo sucesivo.

Sin embargo, la empresa en sí misma debe de tener una imagen que facilite el reconocimiento por parte del público. Es parte de la estructura mental cognitiva, en el entendido que la sola abstracción de una imagen de la empresa ya ofrece en sí misma una capacidad para la adhesión entre uno y otro. De esta abstracción surge la unidad de atributos que los consumidores relacionan con la empresa a la que se refieren y que forjan una imagen, que queda grabada dentro del subconsciente del individuo.

El plan Estratégico de Imagen Corporativa deberá tener unas bases sólidas y claras, que permitan una acción eficiente. Para ello, parte de la relación que se establece entre los tres elementos básicos sobre los que se construye la estrategia de imagen:

- a) La organización
- b) Los públicos de la organización
- c) La Competencia

### 2.2.2.2. PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

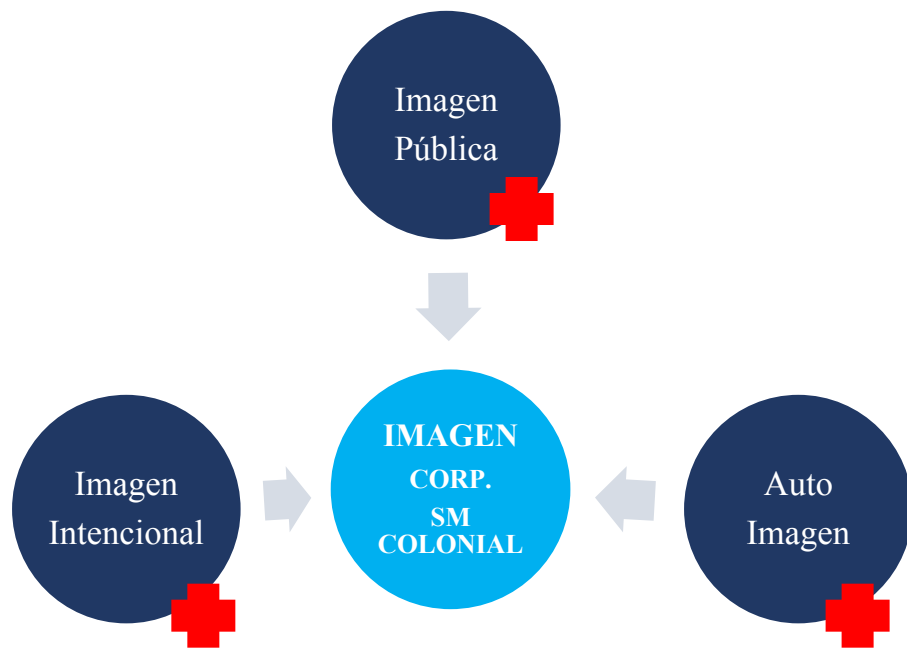
La base sobre la que se planteó toda la planificación estratégica de la imagen corporativa puede ser resumida en tres ideas simples y claras:

- a) Pensar la identidad y la diferencia de la organización, a partir de analizar la situación competitiva en la que nos encontramos, definiendo nuestros rasgos de identificación y diferenciación.
- b) Hacer la identidad y la diferencia de la organización, generando «evidencias» o demostraciones por medio de la conducta cotidiana de la organización y de sus productos y servicios, que señalen la identidad y la diferencia de una forma palpable y reconocible en las situaciones diarias.
- c) Comunicar la identidad y la diferencia de la organización, por medio de la transmisión de información, de carácter simbólico, a todos los públicos, para que puedan disponer de tal información e influir en la formación de la Imagen Corporativa de la organización.

### 2.2.3. ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS METODOLOGÍAS

La teoría metodológica del estudio ha sido elegido en base a la necesidad de complementar la investigación en varias áreas por lo cual la más funcional es la de Justo Villafañe. Los puntos mencionados en la descripción de la misma generan una proyección muy amplia para poder abarcar y enriquecer de información de utilidad para la alta gerencia de supermercados Colonial.

### 2.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES



**Figura 14** Conceptualización de Variables

Fuente: Propia

Este enunciado es específicamente para analizar los conceptos y fundamentos de las diferentes variables puntualizadas a lo largo de la investigación que afectan la variable principal de este estudio(variable dependiente). El mismo se divide entre variable dependiente e independientes.

### 2.3.1. VARIABLE DEPENDIENTE

Es la variable o constructo es lo que los investigadores quieren explicar según (Hair, Bush, & Ortinau, 2004). Por lo tanto, es la que recibe el efecto del estudio las variables independientes y sus respectivas dimensiones dejan. Tratándose de un estudio de imagen corporativa la aportación se mueve en base a un puntaje asignado y autorizado por la gerencia de Supermercados Colonial.

#### 2.3.1.1. IMAGEN CORPORATIVA

Es la síntesis que se genera en la mente del público a partir de las percepciones sobre la empresa. La imagen corporativa también puede ser vista de manera global si en cuanto a iconografía se refiere tratándose de esa concepción queda corta ya que eso solo sería una parte del pastel de opciones que imagen corporativa encierra. Como variable dependiente esta se ve afectada por la autoimagen, imagen intencional e imagen pública.

### 2.3.2. VARIABLES INDEPENDIENTES

#### 2.3.2.1. AUTOIMAGEN

Para el concepto textual ver teorías de sustento. El estudio de autoimagen se queda en niveles internos de Supermercados Colonial, los cuales para obtener la información necesaria se obtiene a través de los instrumentos de medición como ser observación a través del listado de verificación donde se revisa la información con que la empresa cuenta.

Por lo tanto, la racionalización de esta variable se hace de forma positiva ya que la misma empresa puede tener un control sobre ella por lo tanto si esta aumenta, la imagen corporativa de Supermercados Colonial aumenta.

#### 2.3.2.2. IMAGEN INTENCIONAL

Para el concepto textual ver teorías de sustento. La imagen intencional es todo lo que la empresa pretende ser, esto incluye todos sus manuales corporativos de cómo debe verse hacia fuera, su logo y colores corporativos y la forma en que esto mismo está comunicando una identidad corporativa. El razonamiento de esta se lleva a cabo de forma positiva porque la empresa puede controlar lo que quiere comunicar en todo aspecto, de manera que igual que la anterior si esta aumenta, la Imagen Corporativa de Supermercados Colonial también lo hará.

#### 2.3.2.3. IMAGEN PÚBLICA

El estudio de la imagen pública hace una evaluación de la percepción de los públicos externos de la empresa. El razonamiento de la misma es de carácter positivo de forma que se puede inducir a tener un puntaje, pero siempre la empresa tiene control en cierto aspecto debido a los mensajes hacia afuera que la empresa transmite, si aumenta esta variable también aumenta la imagen corporativa de Supermercados Colonial.

## 2.4. INSTRUMENTOS

En el análisis de la imagen corporativa actual de Supermercados Colonial se utilizarán instrumentos para recopilar información que son recomendados por el mismo autor de la metodología de manera que son cruciales para poder entrar a fondo en la percepción y gustos de los públicos de interés.

### 2.4.1. ENCUESTA

“Las encuestas son el principal medio para obtener información sobre los motivos, las actitudes y las preferencias de los consumidores” (Malhotra, 2008).

Se utilizará como primer instrumento la encuesta, que es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en la que se recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información.

Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, y en específico se realizará en dos grandes públicos de interés que son los públicos internos y los públicos externos. Para los públicos internos se realizarán las encuestas en las cuatro salas de venta en específico a los colaboradores de las diversas áreas de trabajo del supermercado.

Para los públicos externos se realizarán encuestas dirigidas ser tanto clientes y posibles clientes de Supermercados Colonial de esta forma se conocerán las diferentes perspectivas de este segmento de la investigación.



## 2.4.2. OBSERVACIÓN

Es un procedimiento empírico por excelencia, el más primitivo y a la vez el más usado, por medio del cual se establece una relación concreta e intensiva entre el investigador y el hecho social o los actores sociales, de los que se obtienen datos que luego se sintetizan para desarrollar la investigación.

Para el análisis de la imagen corporativa del supermercado la observación será un instrumento utilizado en todo momento ya que, para todos los públicos de interés, dicho instrumento ayudará a dar una mejor perspectiva de la realidad.

Para el análisis de la imagen corporativa actual de Supermercados Colonial dicho instrumento será utilizado en los dos grandes públicos de interés, internos y externos para poder tener una mejor perspectiva del tema de investigación, haciendo este instrumento una forma más relajada e informal para obtener los de datos necesarios para el análisis. Y en específico para las dimensiones de autoimagen, imagen intencional e imagen pública, la cual persigue la recopilación de datos a partir de la interacción entre el investigador y el contexto en el que se encuentre.

### 2.4.2.1. LISTA DE VERIFICACIÓN

La observación se complementa con una lista de verificación para validar la existencia de elementos existentes o de procedimientos, para luego analizar si se cumplen las listas de verificación siendo un total de cuatro (análisis situacional, análisis de identidad visual, análisis de comunicación de la empresa y análisis de medios).

Estas sirven de guía en el proceso de extracción de información y están constituidas por un repertorio de pautas genéricas, a partir de las que se puede extraer la información general. Para realizar el llenado del listado de verificación de los cuatro análisis se involucran tanto las técnicas de observación como la entrevista.

#### 2.4.3. ENTREVISTA

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que se adquiere información sobre un tema en específico. Para la entrevista se persigue captar de forma abierta y orientada información específica de la empresa con el apoyo del gerente general y el gerente de mercadeo para afianzar datos incluidos en un total de 4 listas de verificación.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo se orienta la manera en que se enfocará la investigación y la forma en que se recolectarán, analizarán y clasificarán los datos, con el objetivo de que los resultados obtenidos sean validamente enriquecedores para la investigación.

### **3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA**

Se realiza una relación al planteamiento del problema y la metodología con la utilización de variables que permitan el desarrollo del estudio. Se detallarán instrumentos eficaces para garantizar la coherencia entre las variables y las hipótesis planteadas.

#### **3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA**

Permite representar la problemática en forma resumida a la cual se está intentando resolver, con sus respectivas preguntas de investigación, así como sus objetivos específicos y generales, esto con el propósito de proporcionar una dirección efectiva dentro del proceso de investigación, estableciendo la lógica que se debe seguir en el presente estudio. La tabla 1, contiene la matriz, constatamos que el problema y las preguntas de investigación son coherentes y tienen una relación directa con el objetivo general y a su vez con los objetivos específicos.

**Tabla 1. Matriz de Congruencia**

Titulo	Problema	Propuesta de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específico	Dependiente	Independiente
Análisis de la Imagen Corporativa de Supermercados Colonial	¿Cuál es la situación actual de la Imagen Corporativa de Supermercados Colonial?	¿Existe una imagen corporativa positiva en Supermercados Colonial?	Determinar cuál es la situación actual de la imagen corporativa del supermercado colonial	Conocer como su público interno ve y siente la empresa mediante un análisis interno a través de encuestas	Imagen Corporativa	Imagen Pública
		¿Conocen sus públicos internos la misión y la visión de la empresa?				
		¿Les satisface su trabajo a los públicos internos de la compañía?				
		¿Conocen la antigüedad de la empresa los públicos internos?				
		¿Existen conflictos entre el personal que compone los públicos internos de Supermercados Colonial?		Conocer la percepción de su público externo con la que la empresa se proyecta, a través de encuestas		Auto Imagen
		¿Pauta en medios publicitarios Supermercados Colonial?				
		¿Se conoce la filosofía de supermercados Colonial?				
		¿Se considera líder en el mercado Supermercados Colonial?		Analizar la información obtenida para poder sacar conclusiones y brindar recomendaciones a la alta gerencia		Imagen Intencional

Fuente: Propia

**Tabla 2. Operacionalización de las variables**

Variable	Definición		Dimensión	Indicador	Pregunta	Respuestas	Escala	Técnica
	Indepen.	Conceptual						
BLOQUE INTERNO								
AUTO IMAGEN	Análisis que se construye a través de la percepción que la empresa tiene de sí misma.	Proporcionará una especie de esquema a nivel interno de la empresa.	Análisis Situacional de la empresa	#Personas que conocen filosofía empresarial	Preg. #7 Cap.1	Si / No	Cualitativa Nominal	Listado de Verificación
			Evaluación Cultura Corp.	% Conocimi. Empresarial	Preg. #5 Cap.1	Mucho Poco Indeciso Desacuerdo	Cualitativa Ordinal	Encuesta
			Estrat. RRHH	%Conocim. Políticas	Preg. #9 Cap.1	Si / No	Cualitativa Nominal	Encuesta
			Clima Interno	%Satisfacción	Preg. #4 Cap.1	Mucho Poco Indeciso Desacuerdo	Cualitativa Ordinal	Encuesta

Continuación Fuente: Propia

**Tabla 2**

Variable	Definición		Dimensión	Indicador	Pregunta	Respuestas	Escala	Técnica Indepen.
Indepen.	Conceptual	Operacional						
<b>BLOQUE INTERNO</b>								
IMAGEN INTENCIONAL	Manifestación de la personalidad corporativa de la empresa.	Comprende los intentos de comunicación de la empresa.	Análisis de la Identidad Visual	#Documentación	Preg. #3 Cap.1	Si / No	Cualitati. Nominal	Listado de Verificación
			Análisis de la Comun. Empresarial	#Documentación	Preg. #2 Cap.1	Si / No	Cualitati.. Nominal	Listado de Verificación
Variable	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
Indepen.	Conceptual	Operacional						
<b>BLOQUE EXTERNO</b>								
IMAGEN PÚBLICA	Percepción de los públicos hacia la empresa.	Como se comunica la empresa hacia afuera.	Análisis del Entorno	Posicionamiento sectorial	Preg. #8 Cap.1	Si / No	Cualitativ. Nominal	Encuesta
			Análisis de los medios de comun.	#veces mencionado	Preg. #6 Cap.1	Impresos Televisivos Radio Digitales	Cualitativ. Ordinal	Listado de Verificación

Variable	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
Dependien.	Conceptual	Operacional						
IMAGEN CORPORA.	Concepto en los públicos.	Percepción de los publicos de S. Colonia	UNIDIMENCIONAL	Puntaje de Imagen Corporativa	Preg. #1 Cap.1	Si / No	Cualitativ. Nominal	Auditoría De imagen

Fuente: Elaboración Propia

### 3.1.2. HIPÓTESIS

“Son las guías para la investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado” (Hernandez Sampiere, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 92), en otras palabras, la hipótesis es una suposición de los posibles resultados de la investigación.

Hi: En la escala de 0 a 1,000 Supermercados Colonial obtiene un puntaje en imagen corporativa mayor o igual a 700 puntos.

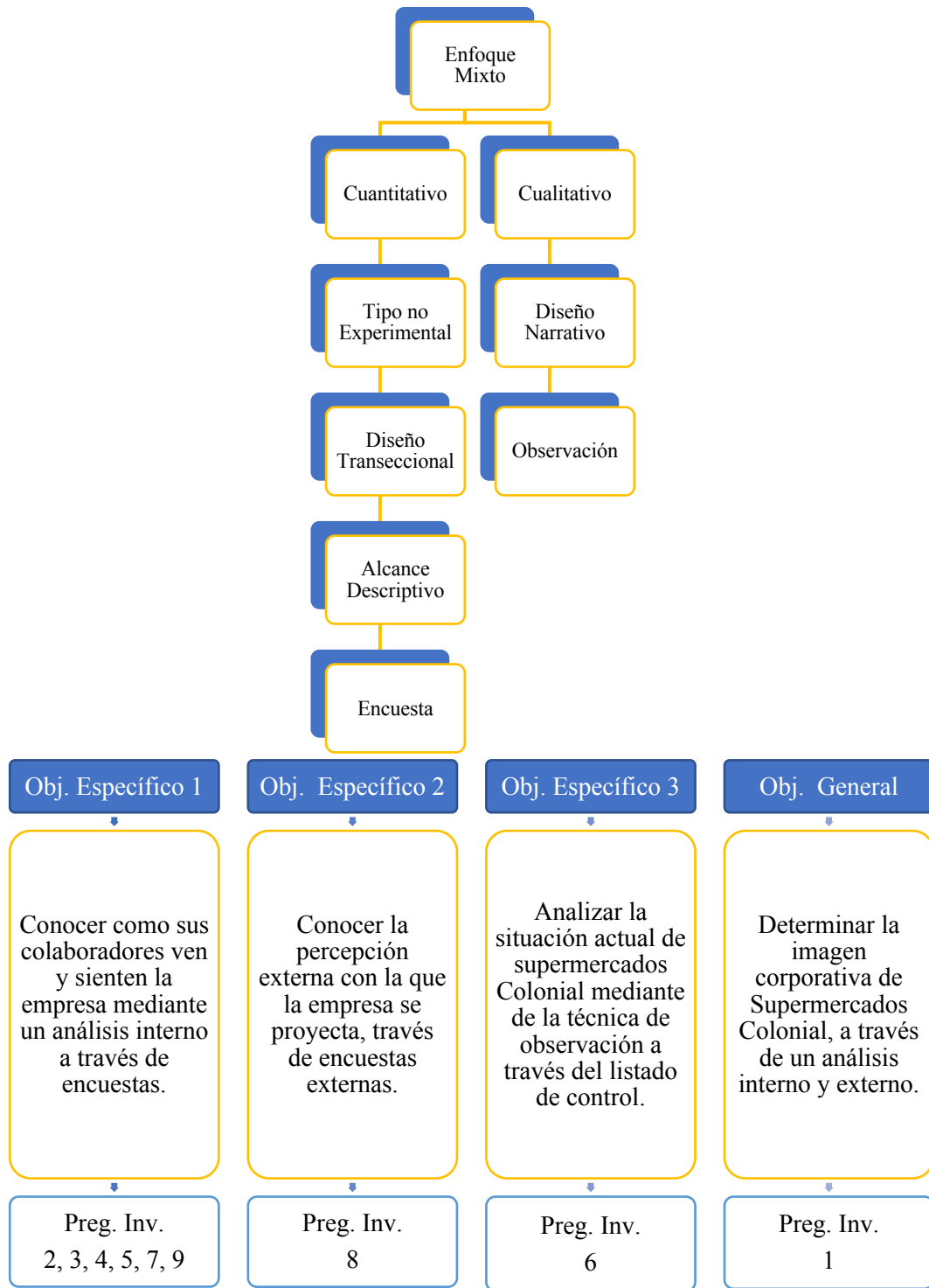
Ho: En la escala de 0 a 1,000 Supermercados Colonial obtiene un puntaje en imagen corporativa menor a 700 puntos.

La forma de evaluación de la imagen corporativa de Supermercados Colonial está basado en el modelo de cuantificación que propone Justo Villafañe, el cual nos describe un puntaje idealizado en 1,000 puntos distribuidos entre las distintas variables y sus dimensiones lo cual queda a criterio de la misma organización en base a puntos de interés que la misma establezca.

De igual manera se necesita considerar un puntaje mínimo en este caso se determinó 700 si el puntaje esta por bajo de esto se considerará que la imagen corporativa de Supermercados Colonial no es positiva indicando que la empresa tiene puntos que necesitan especial atención para mejorar.



### 3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS



**Figura 15 Esquema de la Metodología**

Fuente: Propia

La metodología utilizada en el presente estudio es con un enfoque mixto ya que los datos analizados si bien son cualitativos pero transformados a datos cuantitativos a traves de el puntaje seleccionado para cada enunciado.

Enfoque mixto ya que la investigación se complementa con datos cualitativos y cuantitativos. El enfoque cuantitativo se plantea de tipo no experimental debido a que se estudia una situación en un determinado momento, lo cual lo convierte en transeccional, con un alcance descriptivo. El enfoque cualitativo se plantea con un diseño narrativo ya que en esta parte de la investigación los datos recolectados vienen de entrevistas.

Con el objetivo específico número uno se pretende conocer las vivencias que cada colaborador tiene en su día a día y todo lo que implica, empaparse del patrón cultural y analizar que tanto conoce su lugar de trabajo que por la cantidad de tiempo que pasa en él se viene a convertir como en un segundo hogar.

El objetivo específico número dos busca conocer la manera en que Supermercados colonial está siendo percibido externamente así se podrá determinar si los intentos de comunicación con el mercado meta están siendo factibles para la empresa.

El objetivo número tres se busca recopilar una serie de datos que son de vital importancia que una organización contenga de forma que lo vuelve complementario para el análisis de la investigación.

Y el objetivo general viene a unir todos los datos convertidos en información útil tomándola como un todo para efectos de análisis, al obtener los resultados de la misma se concluirá si esto está de acuerdo a la proyección planteada por la empresa.

### 3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño se puede definir como un “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación” (Hernandez Sampiere, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 120), en otras palabras.

**Tabla 3. Plan Diseño Metodológico**

Estrategia	Actividades	Recursos Humanos		Tiempo de ejecución	Responsables
		Humanos	Materiales		
Realizar un análisis de la documentación interna	Búsqueda digital e impresa, entrevistas focalizadas con la alta gerencia	3 personas de la alta gerencia	Encuesta, Lápiz, Papel, Sala	2 días	Elsenora Palacios & Francisco Pereira
Análisis sobre cultura y clima organizacional	Encuesta Clima Interno	87 personas, responsabilidades diferentes	Computadoras Tabletas Teléfonos Inteligentes	1 día	Elsenora Palacios
	Encuesta Cultura Organizacional	190 personas, responsabilidades diferentes		1 día	Francisco Pereira
Evaluación Percepción Externa	Encuesta a muestra de 384 personas	384 personas externas	Computadoras Tabletas Teléfonos Inteligentes	3 Semanas	Elsenora Palacios & Francisco Pereira
Información de los medios de comunicación	Entrevista con el personal de comunicación publicitaria	1 personas de la alta gerencia	Computadoras Tabletas Teléfonos Inteligentes	2 día	Francisco Pereira
Resultados	Análisis datos Recolectados	2 personas	Laptop	10 días	Elsenora Palacios & Francisco Pereira
Conclusiones & Recomendaciones	Formación de conclusiones y recomendaciones	2 personas	Laptop	1 día	Elsenora Palacios

Fuente: Propia

### 3.3.1. POBLACIÓN

Representa el universo de la población el cual será estudiada, es decir “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 174). Para realizar este proyecto de análisis se tomará como población los habitantes que residan en el casco urbano de la ciudad de San Pedro Sula dentro de los grupos de interés externos y el total de colaboradores de la empresa Supermercados Colonial dentro de los grupos de interés internos.

**Tabla 4. Población de Estudio Grupos de Interés Externos**

Población (Casco Urbana)	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
San Pedro Sula	677,600	688,900	700,800	712,300

Fuente: BCH, 2015

**Tabla 5. Población de Estudio Grupos de Interés Interno**

Población (Colaboradores)	Año 2017
Supermercados Colonial	Año 372

Fuente: Oficinas RRHH Supermercados Colonial , 2017

### 3.3.2. MUESTRA

Se puede definir como “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de la muestra” (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 173). La muestra representa una parte significativa de la población que es objeto de estudio.

La técnica que se usará para determinar la muestra que formará parte del estudio es la fórmula de cálculo de muestra, a causa de que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de formar parte de dicha muestra, para poder determinar la muestra necesaria para el estudio, se tiene que identificar la población con la que se trabajará, para ello se realizará una proyección de regresión simple para encontrar la población correspondiente al año 2016 esto a partir de los históricos de años anteriores.

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente ecuación 1:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2} \quad (1)$$

#### 3.3.2.1. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS

Para poder determinar la muestra necesaria para el estudio, se tiene que identificar la población infinita con la que se trabajará, para ello se realizará una proyección de regresión simple para encontrar la población correspondiente al año 2016 esto a partir de los históricos de años anteriores.

Ecuación 1 Probabilística aleatorio simple

N = Población finita

$\sigma = 0.5$  (error muestral estándar)

Z= 95%(valor obtenido mediante niveles de confianza)

e = 5%(límite aceptable de error muestral)

n = tamaño de la muestra

$$n = \frac{712,300 * 0.5^2 * 1.95^2}{(712,300 - 1) * 0.05^2 + 0.5^2 * 1.95^2} = 384 \text{ encuestas}$$

### 3.3.2.2. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS CULTURA CORPORATIVA

Para el total del grupo de interés interno de colaboradores de Supermercados Colonial actualizado a fecha: septiembre 2017 por la oficina de Recursos Humanos de la empresa. Para la encuesta de cultura corporativa se incluyo a todos los 372 empleados de todos los departamentos para realizar la muestra.

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la ecuación citada anteriormente:

$$n = \frac{372 * 0.5^2 * 1.95^2}{(372 - 1) * 0.05^2 + 0.5^2 * 1.95^2} = 187 \text{ encuestas}$$

Dentro de los grupos de interes internos se realizó una división del grupo enfocado en las encuestas que se aplicaron. Se dividieron las poblaciones dentro del público interno basado en los departamentos que cada encuesta se enfocaba.

### 3.3.2.3. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS CLIMA INTERNO

Para la encuesta de clima interno se incluyeron colaboradores de los departamentos de gerencia general, gerentes de tienda, gerentes de área, jefes de tienda y supervisores de caja, haciendo un total de 36 colaboradores en las distintos departamentos. Una vez hecha la ecuación para la muestra quedó un total de 33 encuestas a aplicar.

$$n = \frac{36 * 0.5^2 * 1.95^2}{(36 - 1) * 0.05^2 + 0.5^2 * 1.95^2} = 33 \text{ encuestas}$$

### 3.3.2.4. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS RRHH

Para la encuesta de Recursos Humanos se incluyeron colaboradores de los departamentos de recursos humanos, gerencia general, gerentes de tienda, gerentes de área y jefes de tienda, haciendo un total de 30 colaboradores en las distintos departamentos. Una vez hecha la ecuación para la muestra quedó un total de 28 encuestas a aplicar.

$$n = \frac{30 * 0.5^2 * 1.95^2}{(30 - 1) * 0.05^2 + 0.5^2 * 1.95^2} = 28 \text{ encuestas}$$

En la tabla a continuación se especifica la cantidad de colaboradores que se encuestarán por cada dimensión, incluyendo para analizar algunos datos de lo que implica imagen pública los cuales complementan parte del estudio externo.

**Tabla 6. Poblaciones de encuestados: públicos internos**

<b>Autoimagen</b>	Análisis situacional	Entrevista realizada a Gerencia general y Gerencia de Mercadeo.	2 colaboradores
	Evaluación Cultura Corporativa	Encuesta realizada a la muestra de colaboradores de todos los departamentos de la empresa.	187 colaboradores
	Estrategia Recursos Humanos	Encuesta realizada a la muestra de colaboradores de los departamentos de RRHH, gerencia, gerentes de tienda, gerentes de área y jefes de tienda.	28 colaboradores
	Clima Interno	Encuesta Clima interno a muestra de colaboradores.	33 colaboradores
<b>Imagen Intencional</b>	Análisis de la identidad visual	Entrevista realizada a Gerencia general y Gerencia de Mercadeo.	2 colaboradores
	Análisis de comunicación de la empresa	Entrevista realizada a Gerencia general y Gerencia de Mercadeo.	2 colaboradores
<b>Imagen Pública</b>	Análisis de medios de comunicación	Entrevista realizada a Gerencia general y Gerencia de Mercadeo.	2 colaboradores
	Análisis del entorno	Encuesta realizada a la muestra de públicos externos	384 personas

Fuente Propia

### 3.3.2.5. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS



Para poder determinar la muestra necesaria para el estudio, se tiene que identificar la población infinita con la que se trabajará, para ello se realizará una proyección de regresión simple para encontrar la población correspondiente al año 2016 esto a partir de los históricos de años anteriores.

Ecuación 1 Probabilística aleatorio simple

$N$  = Población finita

$\sigma = 0.5$  (error muestral estándar)

$Z = 95\%$  (valor obtenido mediante niveles de confianza)

$e = 5\%$  (límite aceptable de error muestral)

$n$  = tamaño de la muestra

$$n = \frac{712,300 * 0.5^2 * 1.95^2}{(712,300 - 1) * 0.05^2 + 0.5^2 * 1.95^2} = 384 \text{ encuestas}$$

### 3.3.2.6. MUESTRA GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS

Para el grupo de interés interno se totalizó el total de colaboradores de Supermercados Colonial actualizado a fecha: septiembre 2017 por la oficina de Recursos Humanos de la empresa.

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la ecuación citada anteriormente:

$$n = \frac{369 * 0.5^2 * 1.95^2}{(369 - 1) * 0.05^2 + 0.5^2 * 1.95^2} = 187 \text{ encuestas}$$

### 3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

En esta sección se presentan las características de la unidad de análisis, a la cual se pretende ofrecer en el análisis de la imagen corporativa actual de Supermercados Colonial.

Para poder determinarla es necesario establecer los atributos que deben reunir las personas que formarán parte del estudio.

**Tabla 7 Unidad de análisis grupos de interés externo**

Características	Unidad de análisis
Género	Indiferente
Lugar de residencia	Personas que residan en el casco urbano de San Pedro Sula
Edad	18 a 60 años
Educación	Cualquiera
Ingresos	Cualquiera

Fuente: Propia

En la tabla 7, se presenta la descripción de la unidad de análisis, donde se considera que el género de las personas deberá ser indiferente.

**Tabla 8. Unidad de análisis grupos de interés interno**

Características	Unidad de análisis
Género	Indiferente
Lugar de trabajo	Personas / colaboradores que trabajan en Supermercados Colonial
Edad	18 a 60 años
Educación	Mínimo secundaria
Ingresos	Cualquiera

Fuente: Propia

#### 3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta a utilizar para esta tesis de investigación será el resultado obtenido en el interés tanto de públicos internos como externos, en relación con percepción a supermercados colonial.

### 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

En este enunciado se detallan las técnicas e instrumentos que han sido utilizados para la recolección de datos necesarios para esta investigación.

#### 3.4.1. TÉCNICAS

En esta sección se presentan las técnicas que se utilizarán en el desarrollo de estudio, con la finalidad de poder recolectar información de una situación específica para su posterior análisis.

#### 3.4.2. INSTRUMENTOS

La elaboración de los instrumentos es un proceso clave en el proceso de investigación, ya que a través de estos se debe recopilar todos los aspectos requeridos que contribuirán a dar respuesta al estudio, por lo tanto, “los instrumentos de medición son recursos que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 200). Los instrumentos utilizados en nuestro análisis son Encuesta, Observación a través de una lista de verificación.

##### 3.4.2.1. ENCUESTA

Las encuestas a realizar son clasificadas dependiendo del tema por dimensión, la evaluación de la cultura corporativa busca el grado de conocimiento de filosofía, misión y visión, entre otros. La encuesta que evalúa la estrategia de RRHH pretende diagnosticar el grado de conocimiento y certeza de las políticas existentes, también evalúa la gestión en el manejo de información que gestiona RRHH para con la empresa.

El clima interno trata de diagnosticar la valoración que tienen los colaboradores para dentro de la empresa en cuanto a satisfacción no solo en las labores diarias si no también entre compañeros y jefes inmediatos. Por ultimo el análisis del entorno pretende obtener la percepción y opinión del público externo, pueden ser clientes y no clientes los que llenarán esta encuesta. Para la realización de las encuestas se trabajo de la mano con Gerencia General, la cual autorizó y entrego el listado basado en prioridades para la realización de las mismas. Prioridades basados en importancia de mercados por medio del cual se definió Supermercados Colonial #1 – Ave. Circunvalación como el más importante, seguido por Colonial #2 – Blvd. Del Norte, Colonial #3 – Salida a La Lima y por último Colonial #4 – Salida a Tegucigalpa. En ese orden se llevarón a cabo la cantidad de encuestas realizadas.

#### 3.4.2.2. LISTA DE VERIFICACIÓN

Este instrumento esta planteado para la recolección de datos a través de la entrevista con el gerente de mercadeo, la información obtenida será a traves del llenado un formulario propuesto por el mismo autor en su metodología de imagen positiva. Los listados de verificación estan divididos en secciones dependiendo del area de estudio, el fuerte del listado de análisis situacional historia y evolución, siendo este el bloque más grande de información, el análisis de identidad visual diagnostica la parte grafica y aplicación de manuales de identidad corporativa. El análisis de comunicación de la empresa evalúa los canales de comunicación interna a todos los niveles en la empresa y por último el análisis de medios de comunicación que busca diagnosticar la presencia mediatica de Supermercados Colonial en redes de comunicación masiva tanto ATL como BTL.

### 3.4.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información son toda huella o vestigio, testimonio y conocimiento legado por el discurrir de los hombres y mujeres a lo largo de la historia, es decir es todo lo que contiene información para ser transmitida o comunicada y que permite identificarse con el origen de la fuente.

Las diferentes fuentes de información que son consultadas al momento de elaborar un marco teórico, sin lugar a duda que son fundamentales ya que están son las que sustentan dicha sección de cualquier estudio.

#### 3.4.3.1. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias representan un conjunto de archivos que contienen información especializada de un tema específico o datos relevantes obtenidos a partir de la realización de una entrevista a personas vinculadas con el tema estudiado.

Las fuentes primarias de información del presente análisis provienen directamente de Supermercados Colonial y de una muestra de 384 personas las cuales pertenecen a la población de San Pedro Sula, dicha información se ha recolectado a través de encuestas, lista de verificación.

#### 3.4.3.2. FUENTES SECUNDARIAS

La fuente secundaria normalmente analiza o comenta la fuente primaria., algunas de las utilizadas para información general han sido para este trabajo de investigación son:

#### 3.4.3.2.1. INFORMACIÓN DISPONIBLE EN INTERNET

- 1) Página del banco central de Honduras
- 2) Revista en línea Merca 2.0
- 3) Mercados y tendencias
- 4) Forbs en español
- 5) Revista en línea Estrategias y Negocios

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

El siguiente capítulo es una descripción total de los datos recolectados a través de los instrumentos del análisis de la Imagen Corporativa de Supermercado Colonial. La metodología utilizada es la Imagen Positiva de Justo Villafañe el cual aprueba una buena imagen corporativa a través de una ponderación de 1,000 puntos los cuales se dividen entre las distintas variables acorde con la gerencia y directiva de Supermercados Colonial.

La gestión estratégica de la imagen de una empresa comienza, necesariamente, por definir la estrategia más apropiada para el cumplimiento del proyecto. Es por ello que se ha estipulado el uso de una teoría enfocada en el objeto de análisis dividida en tres variables de las que depende la Imagen Corporativa que incluyen identidad visual, cultura corporativa y comunicación.

### **4.1. MODELO DE PUNTUACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA**

El método utilizado consiste en la asignación de puntuaciones máximas obtenidas mediante la auditoría. Teniendo como base un total de 1,000 puntos que supone el valor máximo de la imagen corporativa de la empresa Supermercados Colonial, tomando en cuenta un valor mínimo igual 700 puntos.

Cada una de las dimensiones del objeto de estudio se subdividen en variables aplicadas a distintos públicos de interés de la empresa.

Tanto los altos mandos, colaboradores, mandos medios, mandos bajos, públicos externos a la empresa así también como variables calificadas por el método de observación por la empresa

auditora para de esta forma, realizar una mezcla de parámetros que componen la imagen corporativa de Supermercados Colonial.

La Imagen Corporativa tiene una suma de puntuaciones máximas de 1,000 puntos de los cuales mediante el análisis a fondo realizado se concluyó que Supermercado posee una puntuación de 729.12. Afirmando la Hipótesis del presente análisis, estipulado que la empresa posee una imagen corporativa positiva si su puntuación es mayor a 700 basado en la puntuación del modelo de cuantificación de la Imagen Corporativa de 1,000 puntos de la metodología de Justo Villafañe.

#### 4.1.1. AUTOIMAGEN

La dimensión de Autoimagen basado en modelo de cuantificación de la imagen corporativa tiene asignado un total de 400 puntos los cuales estan divididos en las variables de Análisis Situacional con un puntaje de 90, Cultura Corporativa con 150, Recursos Humanos con un puntaje de 100 y clima interno con un puntaje de 60.

La distribución del puntaje esta basado de acuerdo a los puntos de mayor interes para Supermercados Colonial. Las técnicas utilizadas para recopilar la información en la dimensión de autoimagen fueron observación y entrevista para determinar el análisis situacional de la empresa y la técnica de encuesta aplicada al público interno, para determinar la cultura corporativa, recursos humanos y clima interno.



#### 4.1.1.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional comprende el estudio de la evolución histórico de la empresa así también como una valoración del proyecto empresarial actual, sus políticas corporativas, su situación actual, orientación estratégica así también como puntos fuertes y débiles. Los análisis situacionales tienen una puntuación de 90 puntos valorado de esa forma por la alta gerencia de Supermercados Colonial.

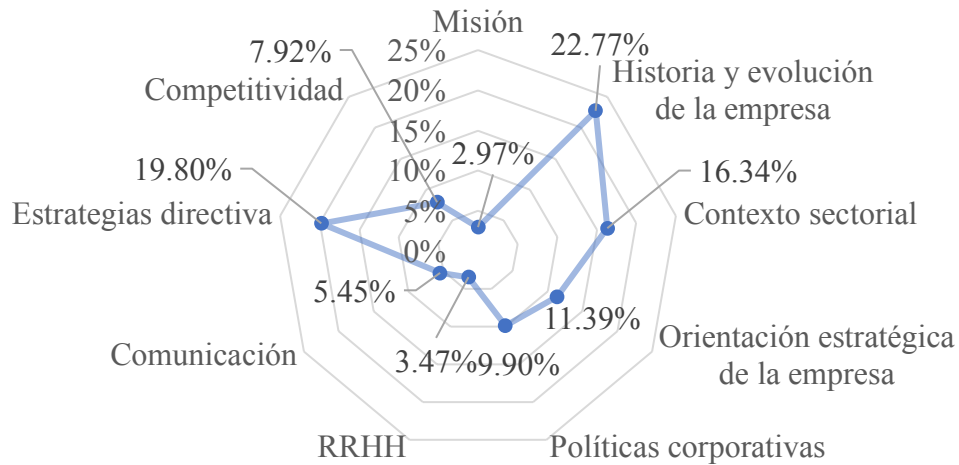
El análisis situacional se realizó a través de la técnica de observación mediante un listado de verificación con base en la metodología de Imagen Positiva de Villafañe, enfocada en las siete áreas como ser misión, evolución, contexto sectorial, orientación estratégica, políticas corporativas, estrategia directiva y competitividad.

**Tabla 9 Subdimensiones Análisis Situacional**

Análisis Situacional	Puntaje Obtenido	Porcentaje Obtenido	Puntaje Esperado
<b>Misión</b>	2.2410	2.97%	2.2410
<b>Historia y evolución de la empresa</b>	17.1810	22.77%	22.4100
<b>Contexto sectorial</b>	12.3255	16.34%	13.0725
<b>Orientación estratégica de la empresa</b>	8.5905	11.39%	10.8315
<b>Políticas corporativas</b>	7.4700	9.90%	8.2170
<b>RRHH</b>	2.6145	3.47%	2.9880
<b>Comunicación</b>	4.1085	5.45%	5.2290
<b>Estrategias directiva</b>	14.9400	19.80%	16.0605
<b>Competitividad</b>	5.9760	7.92%	8.9640
<b>TOTAL</b>	<b>75.4470</b>	<b>100%</b>	<b>90</b>

Fuente Propia

## Análisis Situacional



**Figura 16 Resultado Análisis Situacional**

Fuente Propia

El primer paso fue la realización de un análisis de contenido, que contiene documentación y anotación de información de la empresa. Dicha se realizó en los días de visita al supermercado. Como segundo paso se realizaron dos entrevistas una a la alta dirección y otra a uno de los directores responsables de las áreas de actividad de la empresa, a los cuales mediante una entrevista corta basado en un listado de verificación que contiene siete áreas de objeto de estudio anteriormente mencionadas, se logró llenar con los elementos que califican y que son implementados en la organización. La puntuación de la dimensión del análisis situacional fue otorgada por gerencia, valorado en 90 puntos.

La puntuación final fue de un 75.45% del 90% puntos y se obtuvo mediante la ponderación obtenida por medio de la lista de verificación realizada.

Dicha puntuación final sale de la sumatoria de cada uno de los puntos de verificación de las siete áreas que contenía el listado, que si estaba implementada o se estaba cumpliendo. Los puntos que no calificaban o no estaban siendo implementados quedaban con una puntuación de 0%.

Cabe mencionar que dentro de los puntos más bajos se encuentran la parte del conocimiento de misión de la empresa con un 2.97% y recursos humanos con 3.47%.

#### 4.1.1.2. CULTURA CORPORATIVA

Para la evaluación de la cultura corporativa se abordaron una serie de problemas conceptuales y metodológicos que se presentaron mediante un diseño de modelo inductivo de la cultura a través de la medición de diferentes indicadores que incluían actitudes, comportamientos, creencias y la percepción que los colaboradores tienen de los objetivos que juegan un papel importante en la configuración de la cultura.

La evaluación de la cultura corporativa se llevó a cabo mediante el uso de la encuesta, la cual se aplicó a una muestra de 187 colaboradores del total de 372 de las distintas áreas de la empresa, quedando con una puntuación del 150 en base al modelo de cuantificación.

## Escala: ALL VARIABLES

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	29	90.6
	Excluido <sup>a</sup>	3	9.4
Total		32	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.712	.755	63

### Figura 17 Alfa de Cronbach

Fuente: Propia

Al ingresar los datos en el programa SPSS para luego determinar el alfa de Cronbach el puntaje de confiabilidad quedó arriba del medio, con un total de 0.712 lo cual brindó datos favorables de aceptación de las encuestas realizadas y no hubo necesidad de eliminar ninguna pregunta.

#### 4.1.1.2.1. CUANTIFICACIÓN DE ENCUESTA CULTURA CORPORATIVA

La cuantificación de la encuesta de cultura corporativa tiene una calificación de 150 puntos como dimensión que se encuentra dentro de Autoimagen. La encuesta de cultura corporativa tenía un total de 63 preguntas la cual iba dirigida a colaboradores en general de toda la empresa. Se sacó una muestra del total de empleados quedando en 187 los colaboradores que realizaron la encuesta. Mediante la ecuación de cuantificación el cual determina el valor para cada una de las 63 preguntas.

**Tabla 10. Cuantificación para encuesta de cultura corporativa.**

Cultura Corporativa	
Valor de la encuesta	150
Cantidad de Preguntas	63
Puntaje por Pregunta	2.380952381
Cantidad de Respuestas	4
Puntaje por Respuesta	0.595238095

Fuente: Propia

La ecuación de cuantificación divide la calificación de la encuesta que es 150 puntos entre la cantidad de preguntas que son 63. Dando un total de 2.3809 y dicha división se divide entre las 4 preguntas que están basadas en escala de Licker.

La ecuación nos brinda el valor de cada una de las 63 preguntas quedando en 0.5952 cada una. Para cada una de las 63 preguntas el valor de cada una se divide por la media de esa pregunta, la cual brinda el resultado de cada una de las preguntas. Al sumarse todos los resultados de cada pregunta, brinda la nota total de la encuesta de cultura corporativa la cual fue de 95.46%.

Para la cuantificación de datos únicamente se utilizaron las preguntas de la encuesta basados en escala de licker del 1 al 4. Dicha escala se enfocó en cada una de las preguntas siendo el 1 el más bajo o puntuación muy poca y el 4 como la puntuación alta o datos positivos. El resto de preguntas en formato de preguntas abiertas se utilizaron para brindar información a la alta gerencia sobre datos con contenido más amplio acerca del tema.

**Tabla 11 Resultados Cultura Corporativa**

<b>Cultura Corporativa</b>	<b>Resultado Obtenido</b>	<b>Porcentaje Obtenido</b>	<b>Puntaje Esperado</b>
<b>Grado de certeza</b>	16.60	17.39%	23.81
<b>Realidad del ambiente</b>	14.65	15.35%	21.43
<b>Puntos fuertes de SM colonial</b>	14.96	15.67%	21.43
<b>Puntos débiles</b>	22.87	23.95%	38.10
<b>Conocimientos básicos del colaborador</b>	14.02	14.68%	23.81
<b>Conocimientos a fondo sobre SM Colonial</b>	12.38	12.96%	21.43
<b>TOTAL</b>	<b>95.47</b>	<b>100%</b>	<b>150</b>

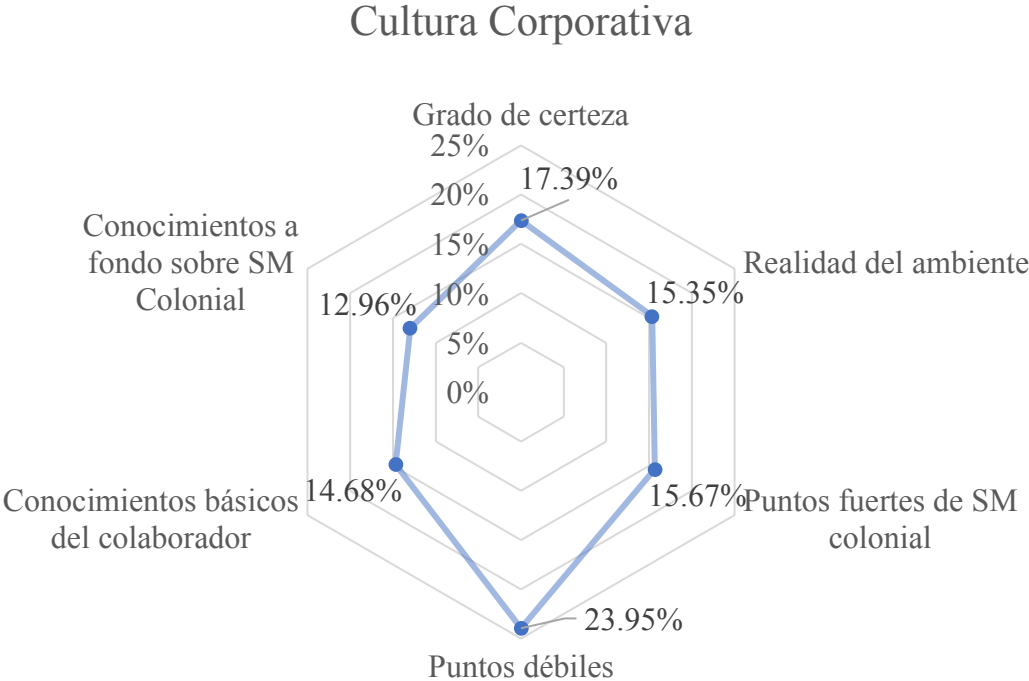
Figura Propia

Para la cuantificación de cultura corporativa se realizó una sub división de los temas en los que se enfocaba la encuesta. Grado de certeza, realidad el ambiente de trabajo, puntos fuertes y débiles del supermercado, conocimientos básicos y a fondo del colaborador.

De los puntos más bajos de la encuesta se encuentran los conocimientos básicos del colaborador con un puntaje de 14.68%, teniendo en cuenta que esto incluye las áreas del conocimiento sobre la postura del supermercado en cuanto a ayuda a la sociedad, los servicios o productos pioneros de la empresa, valores, atributos compartidos por los colaboradores.

Los conocimientos a fondo que los colaboradores tienen de la empresa es el otro punto más bajo de los resultados obtenidos por medio de la encuesta. El punto más bajo es el conocimiento

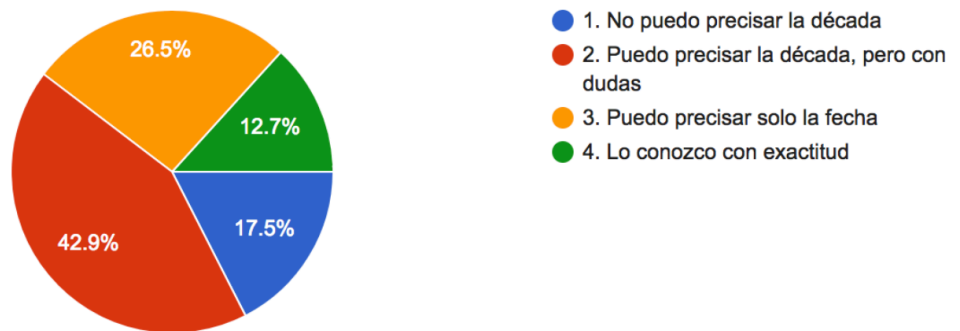
del colaborador obteniendo un puntaje de 12.96%, en areas como conocimiento sobre productos estrella o quienes son los propietarios de la empresa.



**Figura 18 Resultados Cultura Corporativa**  
Fuente Propia

Los puntos donde mejor se desempeñaron en sus respuestas los colaboradores fue en la sección de puntos débiles que incluía información de al juicio de cada encuestado determinaran los puntos donde el super debe mejorar quedando en su mayoría más mencionados la rigidez en la normativa laboral, la falta de información de los nuevos productos, al juicio de los colaboradores la falta de competitividad en el mercado, productos caros y la mala utilización de la capacidad productiva.

Otro de las subdivisiones con mejor desempeño fueron las preguntas basadas en grados de certeza, donde los colaboradores expusieron que los tipos de acción hacia donde va más orientado el supermercado son hacia la innovación, hacia un buen servicio al cliente y hacia una buena estabilidad financiera.



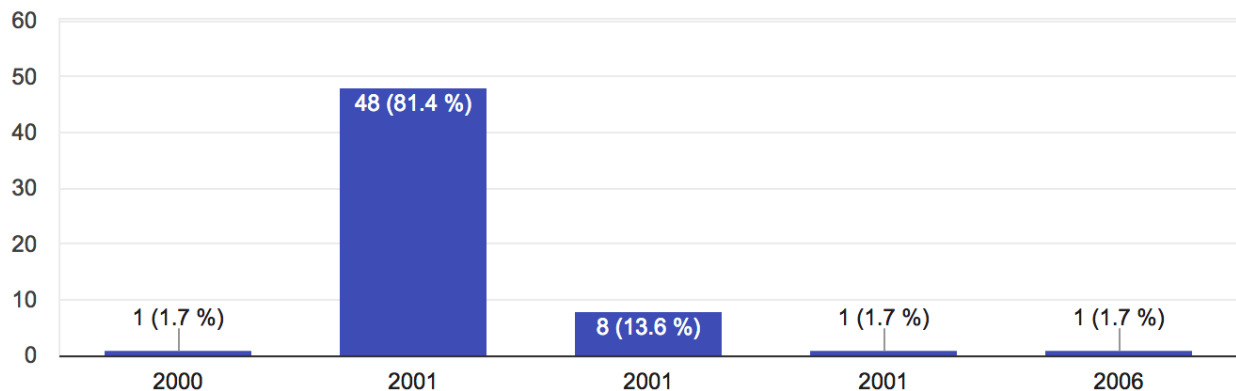
**Figura 19 1. Año de fundación de Supermercado Colonial**

Fuente: Propia

En la pregunta número 1 de la encuesta se le consultaba al colaborador si conocía el año de fundación de la empresa, siendo este de nuevo ingreso o existente, es parte fundamental del conocimiento de cada colaborador. Es por ello que en la pregunta siguiente se le consultaba mencionará el año de fundación.

Dondel el 42.9% fueron 80 encuestados, el 26.5% fueron 50 encuestados, el 12.7% fueron 24 encuestados y el 17.5% fueron 33 encuestados.

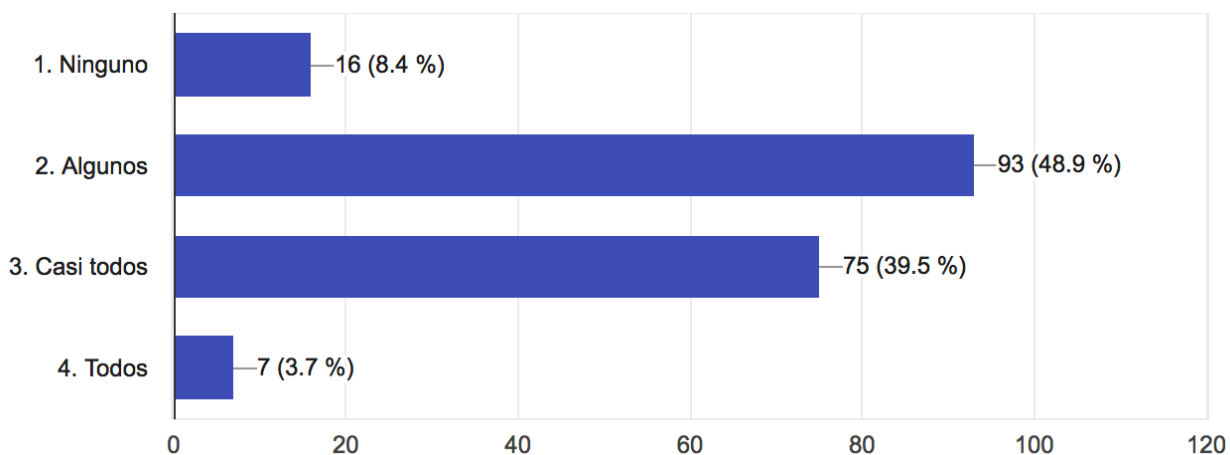




**Figura 20. Escriba el año de creación de Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

Siendo 48 de los 187 colaboradores los únicos que contestaron la pregunta abierta si conocían el año de creación del supermercado.



**Figura 21. Servicios o productos pioneros de Supermercados Colonial.**

Fuente: Propia

En la pregunta número 2 se le consultaba al colaborador sobre su conocimiento de los productos o servicios pioneros que a su juicio creen son los que mantienen líder al supermercado

en su rubro. Siendo la mayoría de respuestas de nivel medio con un 48.9%, donde gran cantidad de encuestados dijeron conocer algunos productos o servicios en general no en específico. Como segundo inciso con más respuestas se encuentra donde los colaboradores respondieron que conocían casi todos los productos pioneros de Supermercados Colonial teniendo en cuenta que siendo nuevo ingreso o ya colaborador existente la cadena de supermercados día a día trata de innovar en sus servicios y gama de productos que venden a sus clientes.

Tarjeta de Puntos, Productos Importados, Carnes
La atención y el servicio personalizado de calidad
Servicio de tarjetas y cheques para los clientes preferenciales como también las promociones que rifa para la lealtad de clientes
Atención al Cliente, Carnet de Puntos, Carnes Frescas, Importados, Frutas y Verduras de calidad
carnet de puntos, pago de tarjetas de credomatic
Carnets de puntos rifa del carro carretones .pasteles flan cóctel arroz con leche atención al cliente excelente carnes y verduras
Frutas y verduras, carnes, productos Importados, carnet de Puntos Colonial
Lácteos Carnes Verduras
Productos procesados chimol
Cervezas Salva Vida
Lo enlatado

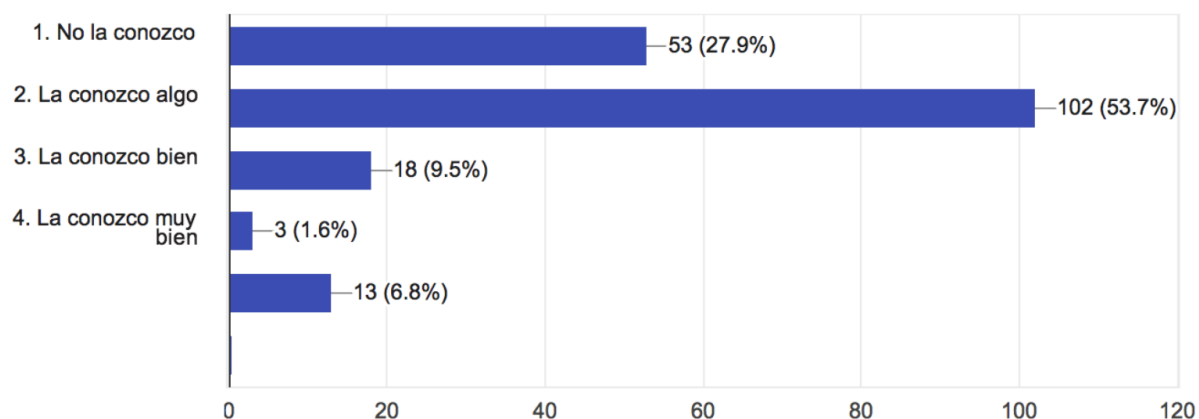
**Figura 22. Enumere los productos o servicios pioneros.**

Fuente: Propia

En la figura 22 que seguía al número dos, se le consultó como pregunta abierta en la encuesta que mencionaran que productos o servicios a su parecer eran los que hacían la diferencia a nivel de mercado. Un total de 29 colaboradores respondieron la pregunta abierta quedando en su

mayoría los servicios de lealtad a sus clientes, el servicio al cliente y los sorteos como respuestas más mencionadas.

Mencionaron por igual los tipos de productos de calidad que la cadena vende como ser productos procesados, lácteos, calidad en frutas, verduras y carnes. Y como punto fundamental la mención de la rifa y sorteos que durante el año el supermercado maneja.



**Figura 23. ¿Conoce usted la misión y visión de supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

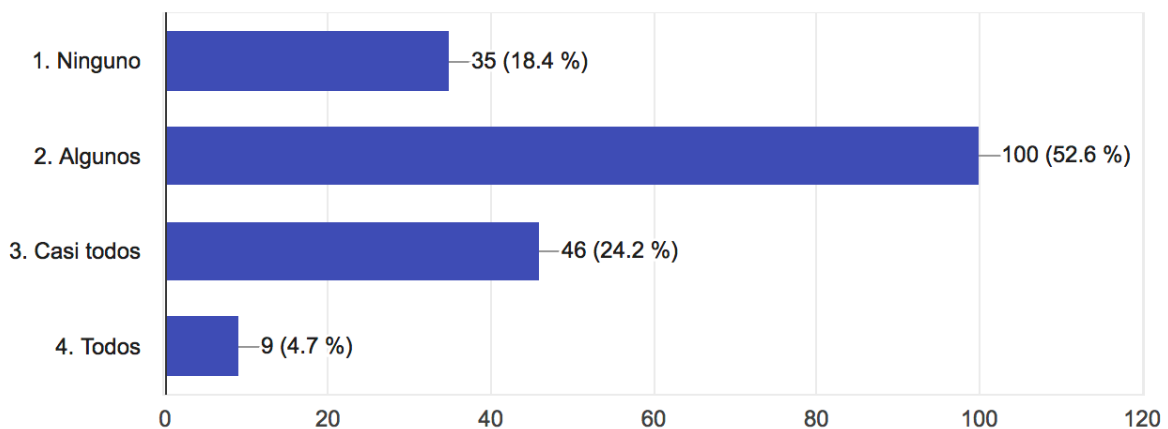
Una de las preguntas de más importancia para el conocimiento y percepción de la cultura corporativa era si los colaboradores conocían la misión y visión de la empresa. Una mayoría estipulo con un total del 53.7% tener conocimientos básicos sobre la misión y visión de la compañía brindando el primer punto de mejora para la empresa, ya que carecen de una buena comunicación interna en específico en el tema de misión, visión y valores.

servicio, calidad en sus productos (2)
Dar un servicio de calidad ofreciendo una amplia variedad de productos tanto locales como importados, que el supermercado sea reconocido a nivel mundial por su calidad de servicio y productos.
Atender al cliente con una sonrisa
Servicio al Cliente de Calidad, mejores productos
Servir al cliente con exelencia atencion
Dar aunque Satisfacción al cliente y un exelente servicio
Ser Líderes N El Mercado Tener un Servicio De Calidad Y Un buen Servicio al cliente
Brindar Un buen Servicio
Dar Un Exelente atención al cliente
Dar un buen servicio al cliente
Dar un buen servicio al cliente

**Figura 24. Enumere la filosofía o misión de supermercados Colonial.**

Fuente: Propia

En la figura 24 se le consultaba en formato de pregunta abierta al colaborador si podía enumerar la misión o visión de la empresa. Para los que la conocían que pudieran escribir lo que recordaban. En figuras como la 23 y la 24 es donde se conoce más a fondo al colaborador y donde se da a conocer la carencia de una buena comunicación interna corporativa en específico en estas áreas que deberían ser de conocimiento general por una mayoría.



**Figura 25. Filosofía o misión de supermercados Colonial**

Fuente: Propia

En la pregunta número cuatro se le consulta al encuestado sobre su conocimiento de los productos o servicios estrella que han determinado el liderazgo o hecho la diferencia que Supermercados Colonial.

Esta pregunta es para la gerencia de vital importancia debido a que, a cada colaborador sin importar su área de trabajo, recibe una inducción al inicio sobre los productos claves que marcan la diferencia en la competitividad y servicio a la empresa.

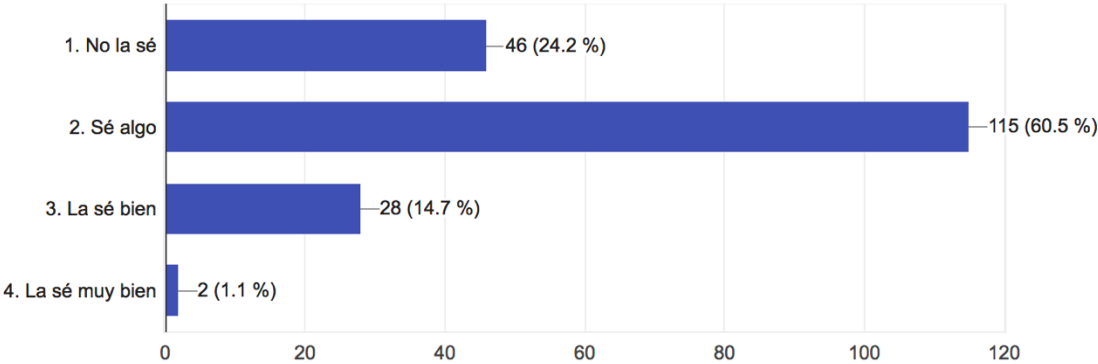
atencion personalizada (2)
carnes y verduras (2)
Puntos Colonia, Carnes, Importados
Las Carnes, verduras y productos importados.
La lealtad de puntos
La carne
Carnes de buena calidad, frutas y verduras, Carnet de Puntos
frutas frescas, calidad de carnes, productos americanos, area de licores
Carnes y verduras atención al cliente la sonrisa
Carnes
Lácteos Carnes verduras
Área Del Deli Carnes Verduras

**Figura 26. Diga por favor cuales son los productos o servicio estrella**

Fuente: Propia

La figura 26 como complemento de la pregunta cuatro, consulta en formato abierto al colaborador que pudiera enumerar alguno de los productos o servicios estrellas que el conozca. En su mayoría mencionando a los productos y servicios claves que han marcado la diferencia para Supermercados Colonial como ser sus frutas y verduras siempre frescas, la calidad de sus carnes, el buen servicio al cliente, la variedad de productos importados.

El plan de lealtad de Puntos Colonial, atención personalizada que es uno de los pilares de la empresa y las áreas del deli de cada supermercado que son amplias y con una gran variedad.



**Figura 27. ¿Supermercados Colonial tiene postura respecto a la sociedad?**

Fuente: Propia

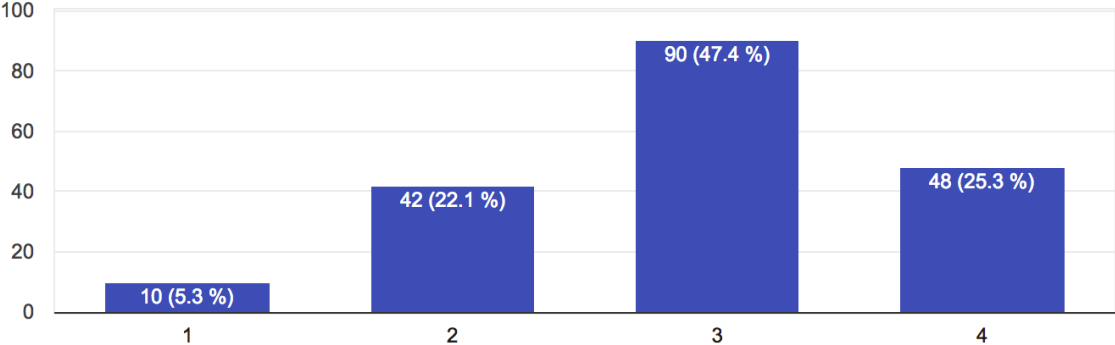
Para la figura 27 se le consulta al colaborador si conoce alguna postura de responsabilidad social que la empresa maneja y es de carácter público, donde en su mayoría contestaron que conocían algo de lo que la empresa maneja que concierne a la preservación del medio ambiente, desarrollo de cultura o alguna ayuda a la sociedad.

Apoyo a fundaciones
Apoyo a fundaciones de escasos recurso.
Apoyo al fubfacion de niño con cancer. Clud Rotatio
Desarrollo a la cultura
ayuda a los niños con cancer
apoyo a fundaciones con alcancías, donaciones para eventos, patrocinio de eventos
No las se
Bien Importante
No se
Niños Con Cancer Ruta Paz
Niños con cáncer

**Figura 28. Posturas de importancia.**

Fuente: Propia

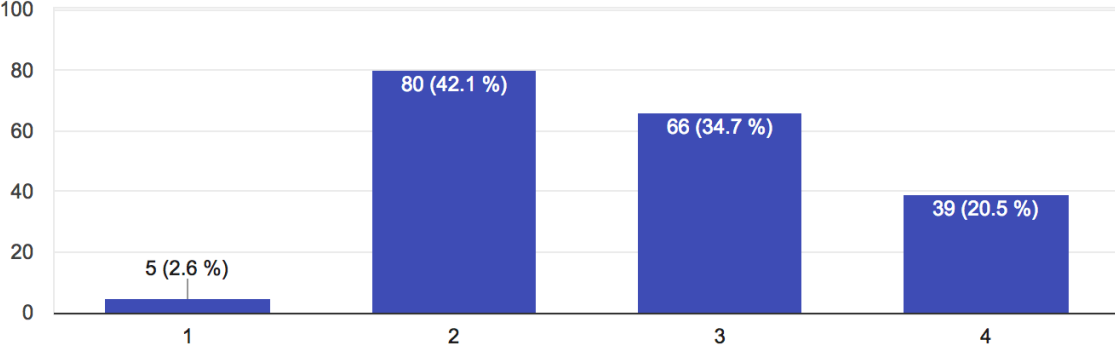
La figura 28 pide al colaborador que enuncie dentro de su conocimiento cuales son los apoyos o ayudas filantrópicas que el supermercado realiza. Los enunciados con mayor porcentaje de mención fueron la ayuda que el supermercado hace hacia la Fundación Hondureña para el niño con Cáncer, por medio del cual mes a mes el supermercado brinda donaciones y ayuda con actividades. El apoyo a diversas fundaciones por medio de las alcancías que están en la mayoría de cajas de los 4 supermercados.



**Figura 29. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Tecnología**

Fuente: Propia

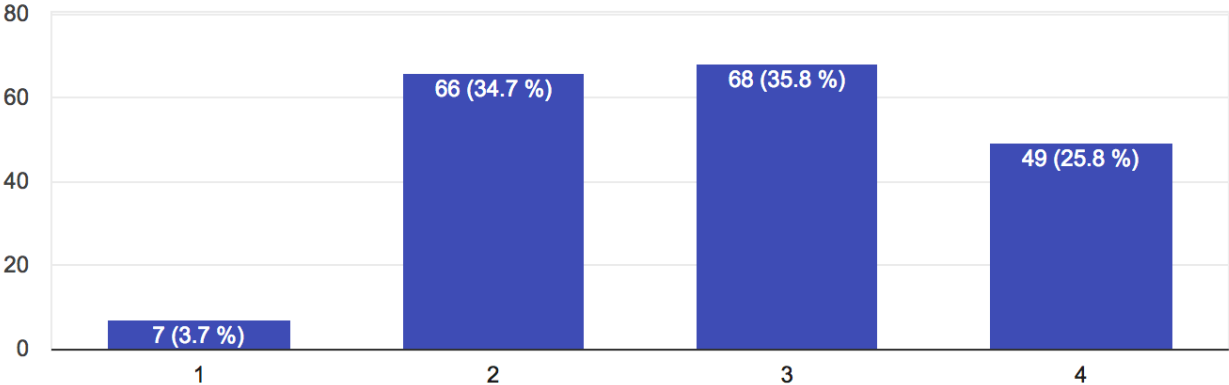
A un total del 47.4% de los colaboradores encuestados piensan la tecnología es un aspecto fuerte de la cadena Supermercados Colonial, seguido por un 25.3% que creen es muy fuerte.



**Figura 30. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - RRHH**

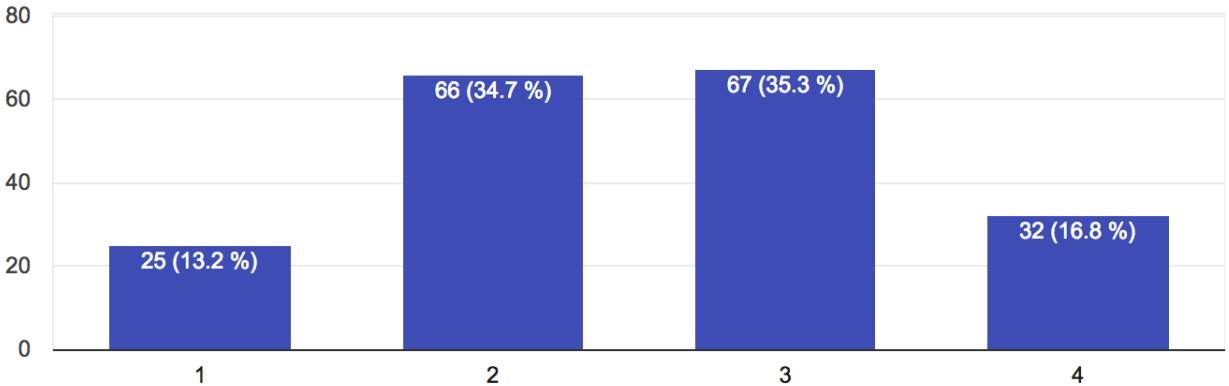
Fuente: Propia

De los colaboradores encuestados un 42.1% expresaron el tema de recursos humanos en la empresa es un punto Bueno que manejan, siendo no tan favorable por una mayoría.



**Figura 31. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Políticas Financieras**  
Fuente: Propia

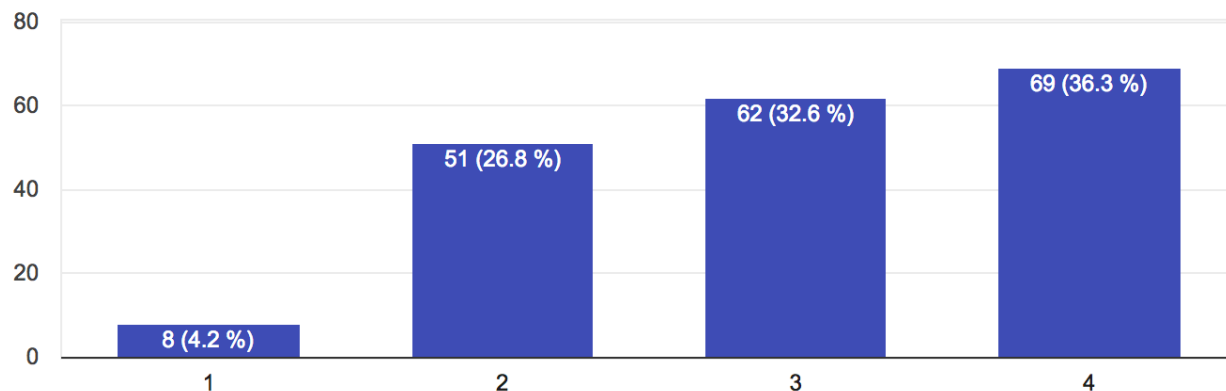
En la consulta sobre los puntos fuertes del supermercado en aspecto de Política financiera una mayoría entre el 34.7% y 35.8% expresaron las catalogan como buenas y fuertes. Quedando como tercer puesto de contestación con un 25.8% los que creen dicho aspecto es muy fuerte y bien manejado dentro de la cadena de supermercados.



**Figura 32. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Comercialización**  
Fuente: Propia



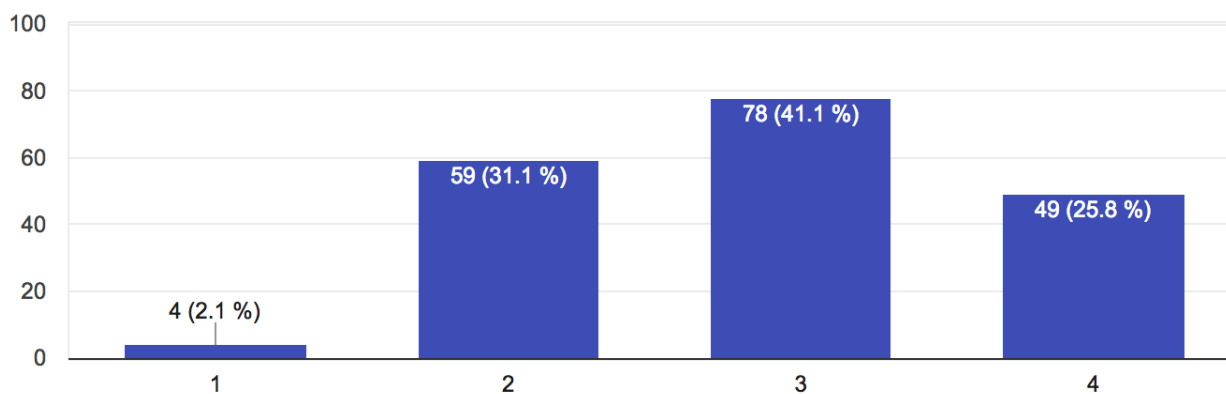
En aspecto de comercialización, los colaboradores encuestados en su mayoría un total del 34.7% y un 35.4% respondieron que dicha labor era buena y fuerte dentro de la empresa.



**Figura 33. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Administración**

Fuente: Propia

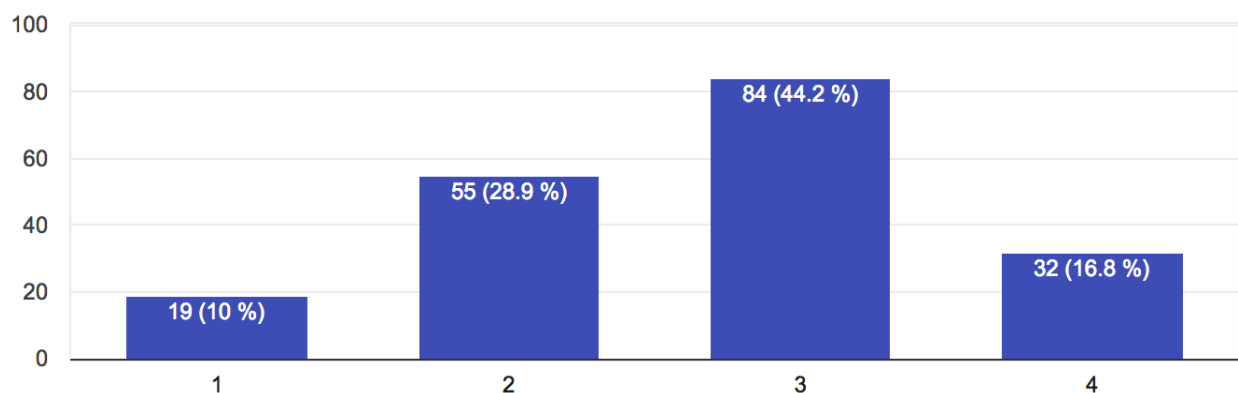
En el ámbito de la administración la mayoría de los colaboradores respondieron que dicha labor es muy fuerte o fuerte dentro de la empresa.



**Figura 34. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Imagen**

Fuente: Propia

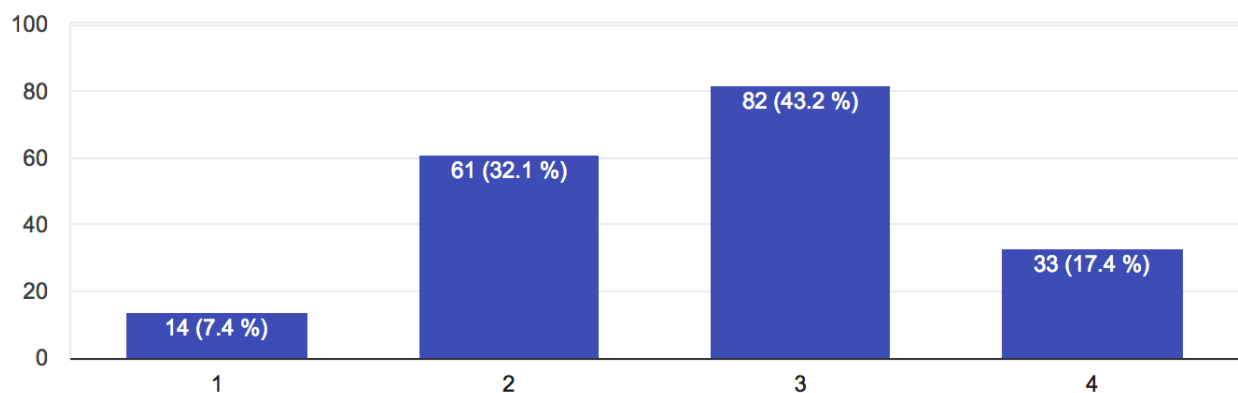
Como mayoría, en los puntos fuertes de manejo de imagen, en su mayoría con un total del 41.1% de colaboradores respondieron que el manejo dentro del supermercado es fuerte.



**Figura 35. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Catálogo de productos.**

Fuente: Propia

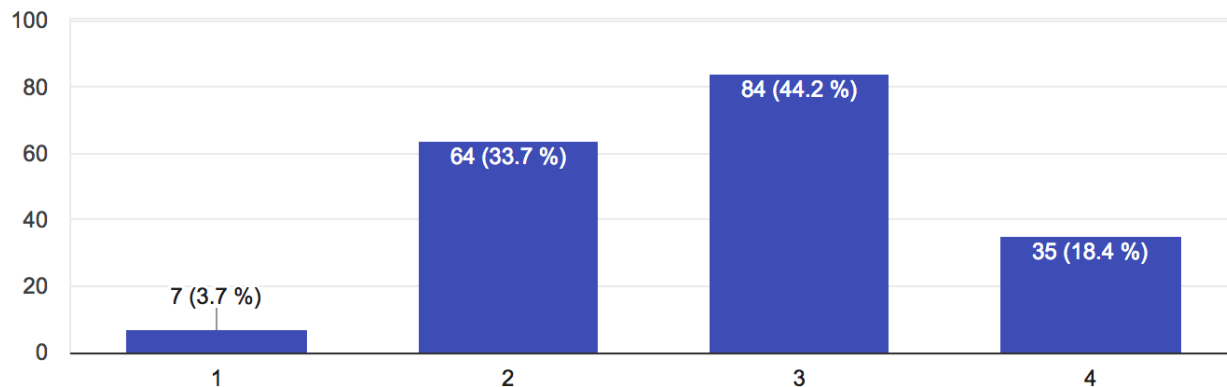
Un total del 44.2% de los colaboradores encuestados concluyeron que el catálogo de productos que maneja Supermercados Colonial es fuerte.



**Figura 36. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Atención al cliente.**

Fuente: Propia

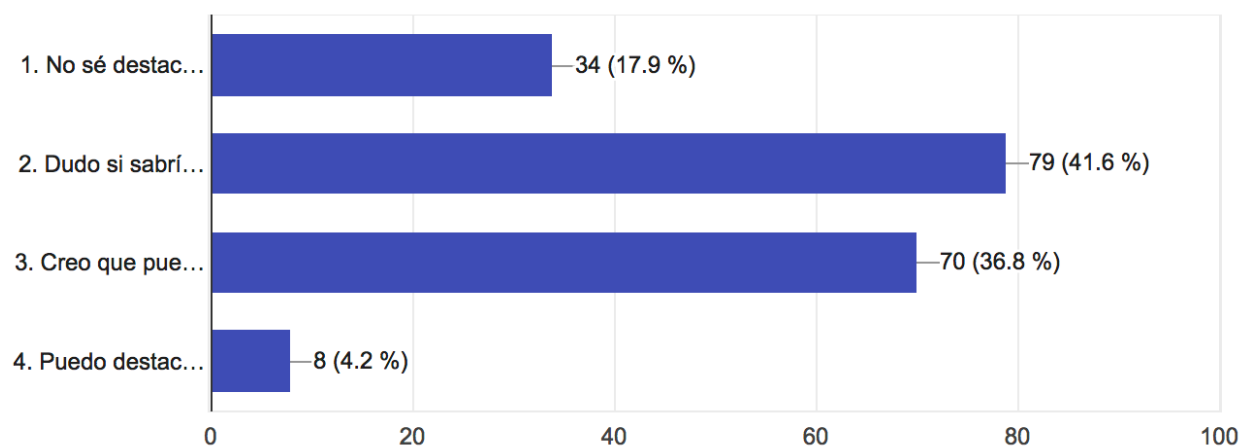
A juicio de los colaboradores encuestados, en su mayoría con un 43.2% el tema de Atención al cliente lo califican que el supermercado lo maneja fuerte.



**Figura 37. Puntos fuertes de Supermercados Colonial - Innovación**

Fuente: Propia

En el tema de innovación, según los encuestados con un total de 44.2% concluyeron que es fuerte el manejo de dicha área en la cadena de supermercados.



**Figura 38. Valores que se han mantenido en Supermercados Colonial.**

Fuente: Propia

En la figura 38 donde se le pide al colaborador si puede destacar algunos valores o características que se han mantenido en el supermercado a lo largo de los años desde su fundación, en su mayoría respondieron que dudan si podrían destacarlos y otros de la mayoría estipularon podrían. Es una respuesta que concluirá como objeto de estudio para el material que se entregue a la gerencia.

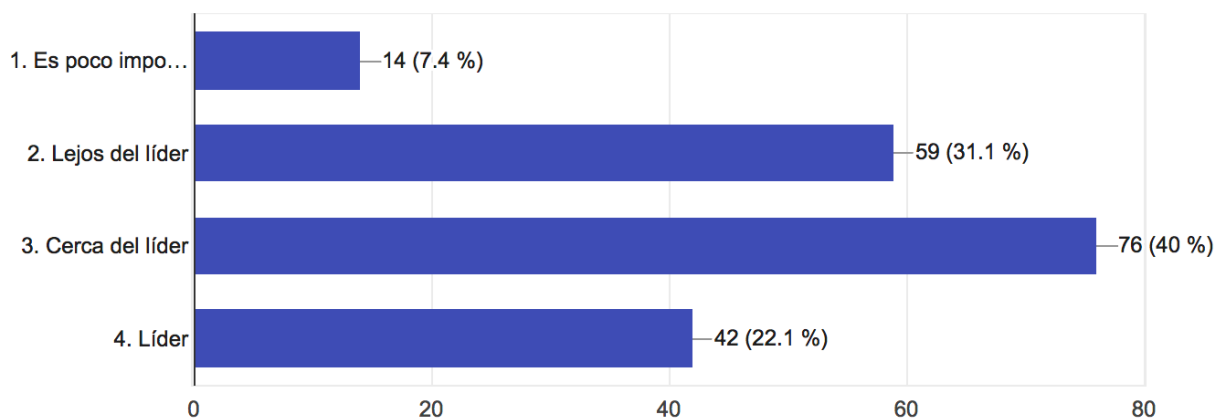
Esto debido que el tema de valores junto a los misión y visión se encuentran con baja puntuación en cuanto al conocimiento dentro de los colaboradores.

honradez, honestidad, respeto (2)
Estabilidad Laboral, Cumplimiento con las leyes, Capacitaciones a empleados, incentivos
La atención al cliente, la calidad de las carnes, verduras y productos importados.
La disciplina y entusiasmos
La integridad
Su calidad y presentación en todas sus areas
Honestidad responsabilidad
respeto con las leyes laborales, pagos puntuales y detallados, solidaridad
Seguridad y servicio al cliente
La organización programación y compañerismo
Respeto compañerismo
Compañerismo respeto

**Figura 39. Orden de Importancia - Valores**

Fuente: Propia

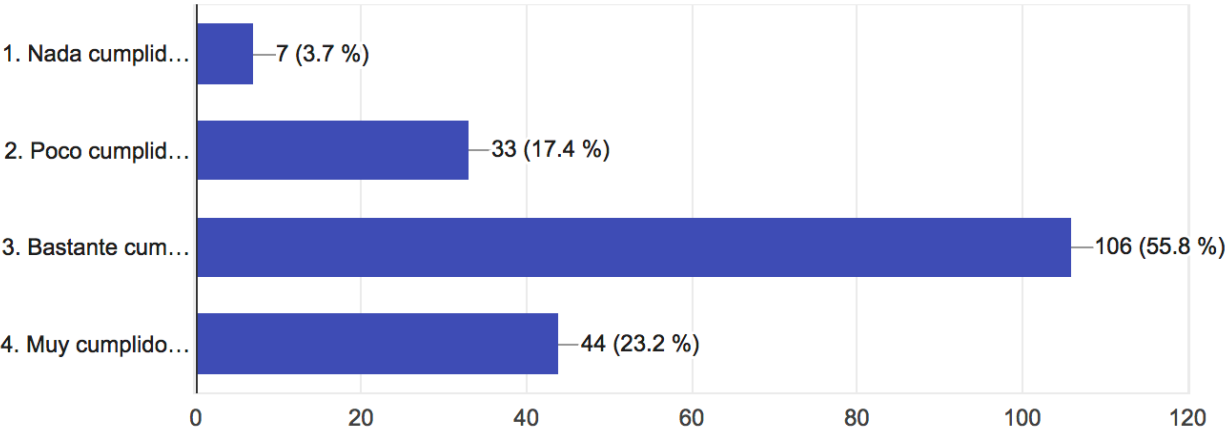
Dentro de los valores que los colaboradores pudieron enunciar destacaron la honestidad, honradez y el respeto.



**Figura 40. ¿Posición en que se encuentra Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

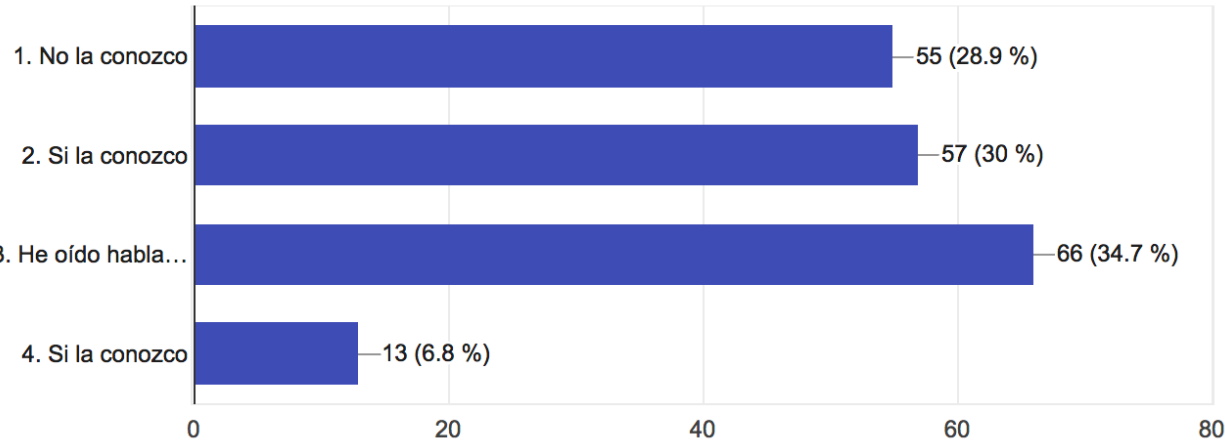
En base a todos los colaboradores encuestados, en su mayoría con un 40% exponen que en comparación con la competencia Supermercados Colonial se encuentra cerca del líder.



**Figura 41. Supermercados Colonial y su compromiso con sus clientes.**

Fuente: Propia

Supermercados Colonial como una empresa cumplidora con el compromiso con sus clientes según los colaboradores encuestados en su mayoría con un total del 55.8% son bastante cumplidores.



**Figura 42. ¿Problema para poder cumplir un compromiso con algún cliente?**

Fuente: Propia

Con la figura 42 se le consultó al colaborador si conocía de algún reciente problema con algún cliente donde la mayoría con un 34.7% concluyo que había escuchado algo sobre ello. Dependiendo del área de trabajo se tiende a conocer más los problemas con el servicio al cliente que en otros es por ello la diversidad de respuestas.

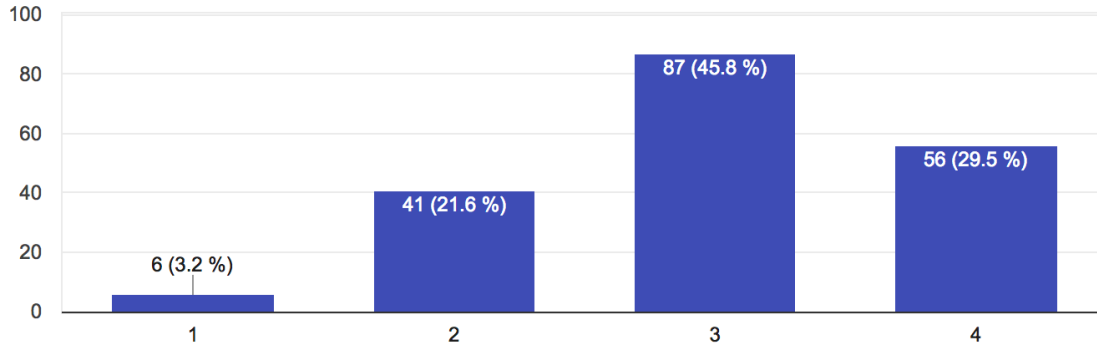
El sistemas muchas veces fallas.
mal sistema
El sistema
cambio de productos en mal estado, resolver problemas de Puntos colonial
Las Cámaras
Clientes que se quejan
Se quejas por faltante de mercadería
No la conozco
No sabe
No se
No conoce
No lo conoce

**Figura 43. Describa esa dificultad por favor, muy brevemente.**

Fuente: Propia

En la figura 43 como continuidad a la pregunta figura 42, se le consulta al colaborador que describiera los problemas de los que tiene conocimiento. En su mayoría el problema más mencionado entre los colaboradores fue el problema de sistema caído.

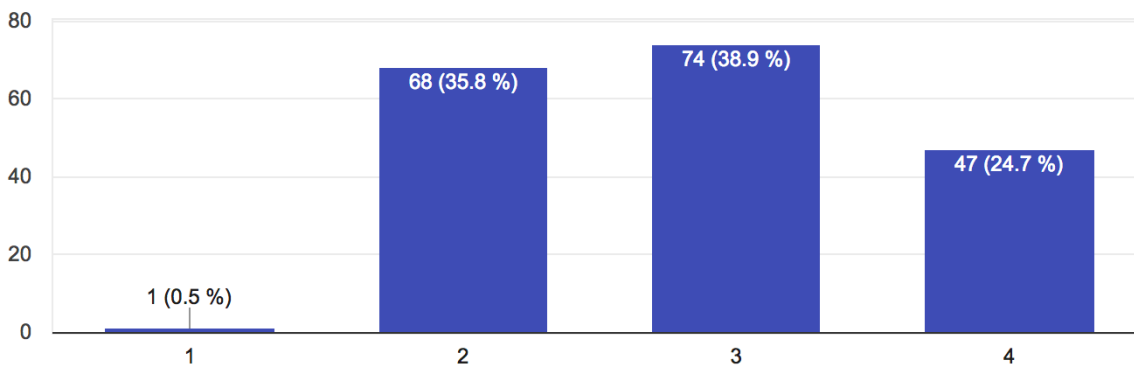
Otro de los problemas más comunes expuestos por los colaboradores es las quejas por falta de mercadería, quejas de clientes entre otros.



**Figura 44. ¿Orientación de Supermercado Colonial? - Servicio al usuario**

Fuente: Propia

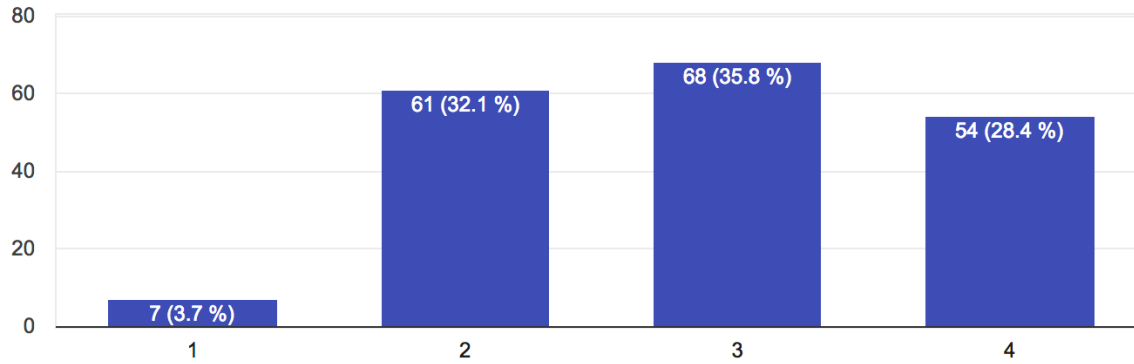
Consultándole a los colaboradores hacia donde creen ellos se orienta la empresa en ámbito de servicio al usuario, en su mayoría con un total de 45.8% respondieron ser fuerte.



**Figura 45. ¿Orientación de Supermercado Colonial? – Acción.**

Fuente: Propia

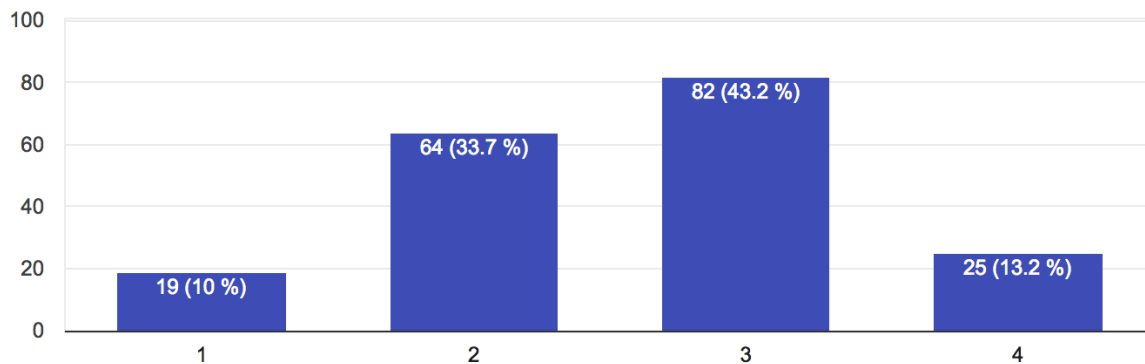
En la figura 45 donde se le consultó al colaborador sobre su punto de vista hacia donde se orienta le empresa en la acción en la mayoría de respuestas concluyeron un 35.8% poco y una mayoría de 38.9% bastante.



**Figura 46. ¿Orientación de Supermercado Colonial? Hacia la Innovación.**

Fuente: Propia

Un 35.8% opinó que la Supermercados Colonial se orienta bastante hacia la innovación de manera, podría decirse que es la vanguardia en este enunciado de la pregunta.

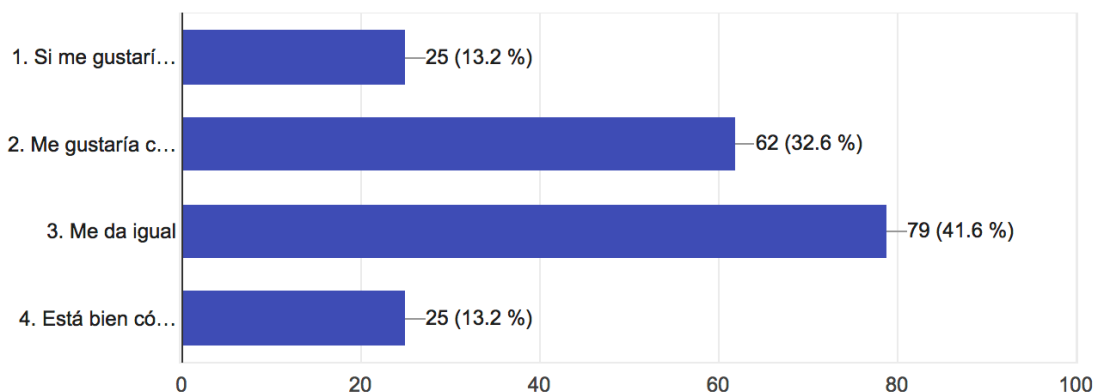


**Figura 47. ¿Orientación de Supermercado Colonial? RRHH**

Fuente: Propia

En la figura 47 se le consultó al colaborador a su punto de vista hacia donde orienta la empresa en materia de Recursos Humanos, quedando una mayoría con una puntuación de 43.2% que piensan que el supermercado se orienta bastante a los RRHH.

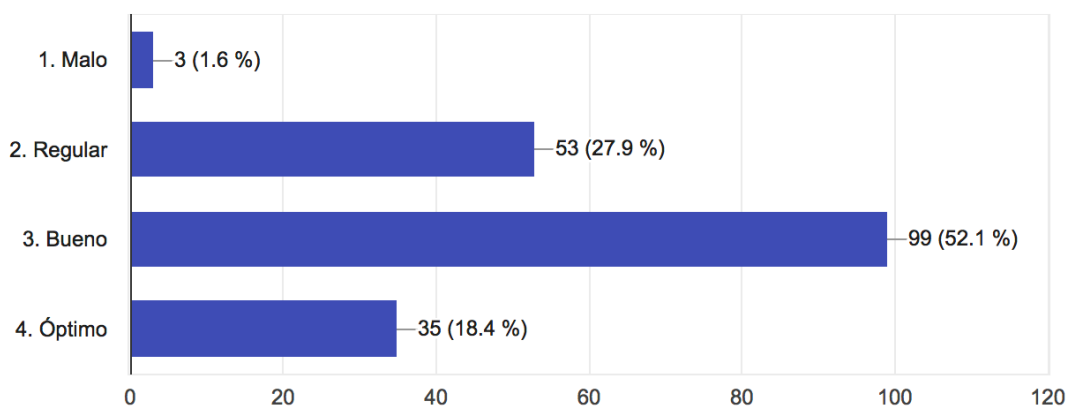




**Figura 48. ¿Le gustaría vestir de otra manera a como lo hace cuando está en el trabajo?**

Fuente: Propia

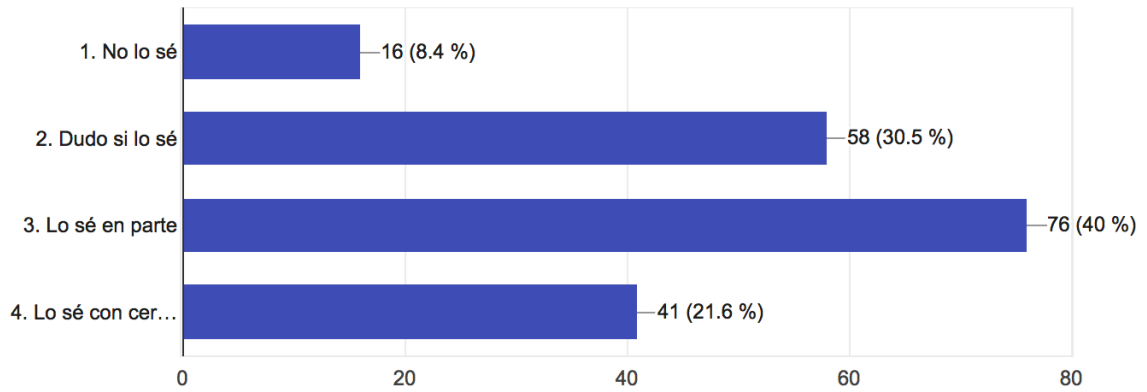
En la figura 48 se le consultó a los colaboradores sobre su punto de vista si les gustaría vestir de otra manera como uniforme en el trabajo, concluyendo en su mayoría con un 41.6% que les da igual continuar utilizando el uniforme actual.



**Figura 49. ¿Estabilidad financiera de Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

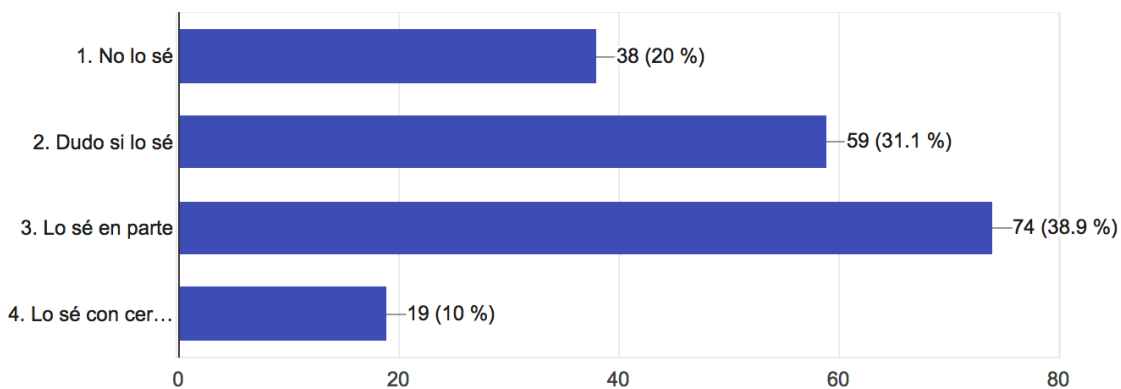
Con la figura 49 se quería conocer el punto de vista del encuestado sobre el tema de la estabilidad financiera de la empresa, resultando una mayoría de respuestas con un total del 52.1% que los colaboradores piensan está bien la estabilidad financiera del supermercado.



**Figura 50. ¿Sabe usted quienes son los propietarios de Supermercado Colonial?**

Fuente: Propia

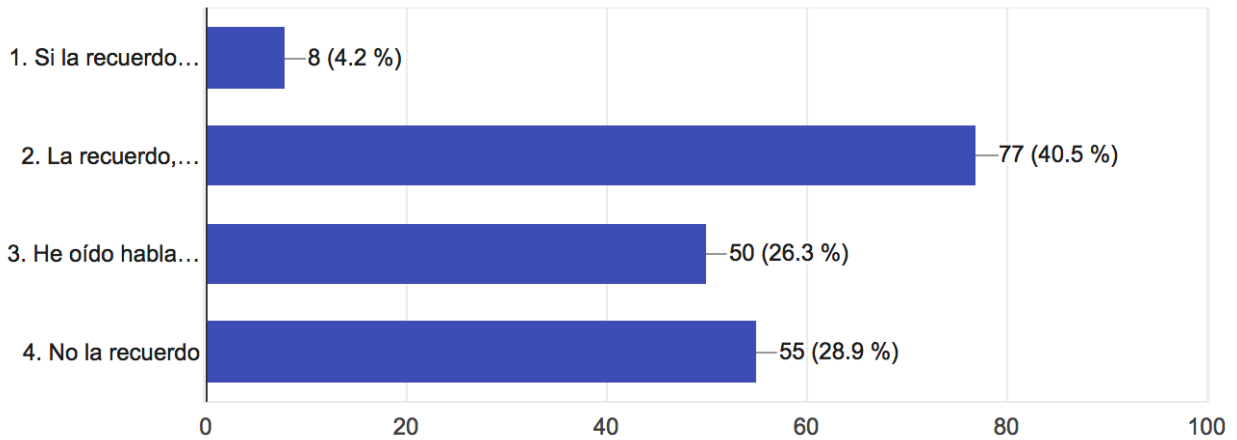
Se le consultaba al colaborador sobre si conocen a los propietarios del supermercado. En la mayoría de las contestaciones se concluyó que los colaboradores los conocen en parte y dudan saber si los conocen.



**Figura 51. ¿Sabe usted cual es el capital social de Supermercado Colonial?**

Fuente: Propia

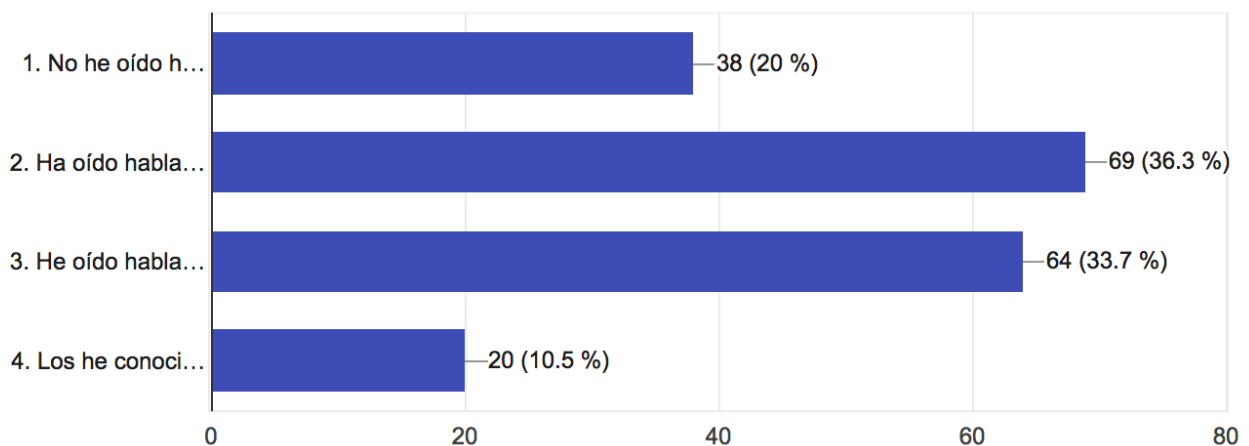
Por medio de la figura 51 se le consultaba al colaborador si conocían el capital social del supermercado, quedando en su mayoría de respuestas con un 38.9% que lo saben en parte.



**Figura 52. ¿Crisis sufrida en Supermercados.**

Fuente: Propia

En la figura 52 se desea conocer si los encuestados conocen una crisis o problema importante que haya atravesado la empresa en los últimos cinco años quedando en su mayoría la respuesta que los colaboradores recuerdan muy vagamente el problema con un total de 40.5%.



**Figura 53. Personajes históricos de Supermercado Colonial.**

Fuente: Propia

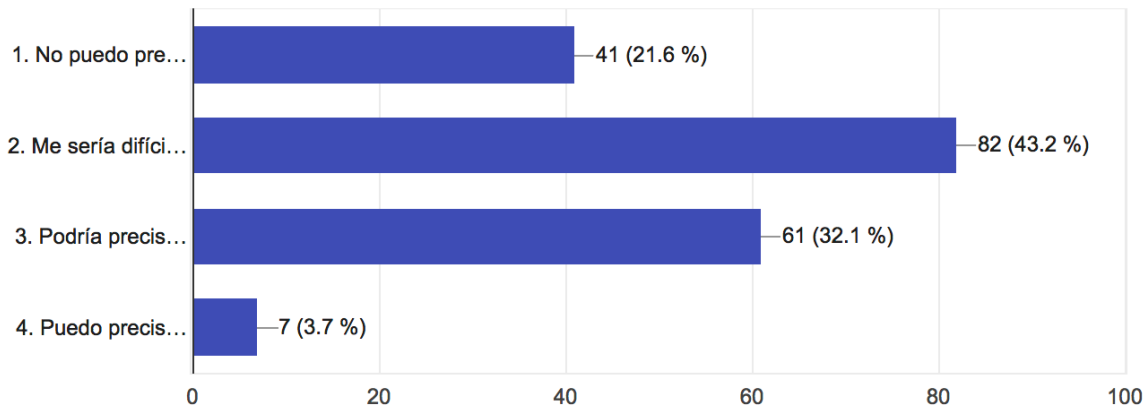
Como conocimiento de la cultura interna corporativa es importante igual saber a sus protagonistas, y por medio de la figura 53 se le consulta al encuestado si ha conocido o conoce algún persona que se destaque de alguna manera positiva dentro de la empresa. En su mayoría los colaboradores respondieron haber escuchado de algunos.

Servicio al Cliente, amabilidad con clientes y empleados
Atencion bien personalizada a los clientes.
Por los puntos y calidad de producto y lo mas importante el servicio al cliente
Serviciales
maria elena ,luis alvarez
Iris Enamorado, Liza Cruz, Julia Madrid
lic andrea con la fundacion, jorge quintana
Por su atención y calidad en productos eficientes
por la capacidad de trabajo, directrices y personalidad con el personal
Los que tienen 13 años o mas
Por Su humildad para el trato de las personas
Por su invento de que procesados

**Figura 54. ¿Por qué se hicieron famosos**

Fuente: Propia

En la figura 54 se le pide al colaborador en formato de respuesta abierta si conoce que mencione alguna persona o caso de personas históricos del supermercado, los cuales en su mayoría se basaron en casos como ser la buena atención al cliente, humildad en el trato a las personas, serviciales.



**Figura 55. Precisar atributos, compartidos con sus compañeros.**

Fuente: Propia

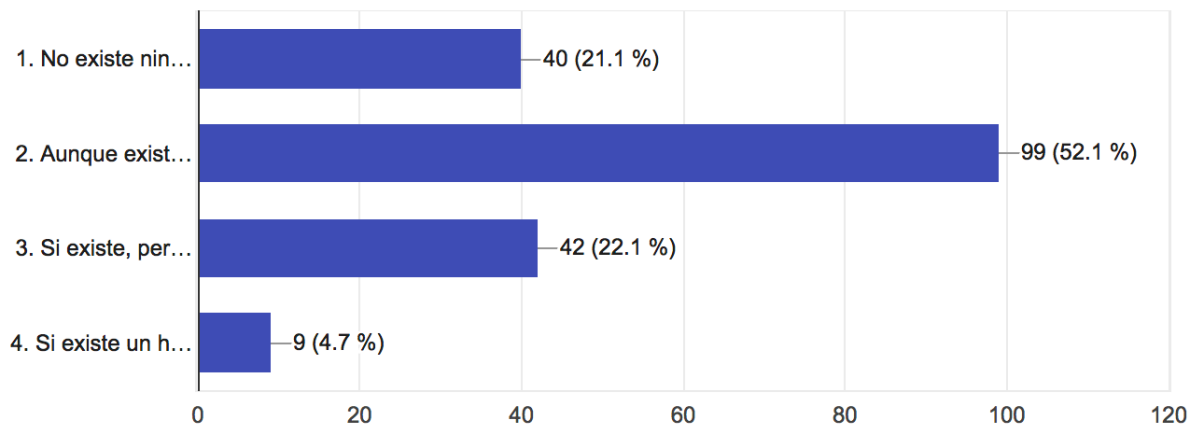
En la figura 55 se le consulta al colaborador si puede precisar rápidamente algunos valores, atributos en cuanto al ambiente laboral que se vive en el supermercado, quedando en su mayoría de respuestas el inciso que le sería difícil a un gran número de colaboradores precisarlos.

Buenas relaciones humanas
Honestidad
Compañerismo, coordinación, planes de trabajo definidos, cooperación en actividades, resolver los problemas del cliente
Compañerismo Lealtad
Compañerismo excelente Actitud
Me sería Difícil
Su desempeño
Pensandolo antes
respeto
No puedo precisarlos
empresa abierta al cambio y excelente ambiente de trabajo

**Figura 56. Enumere alguno de esos valores, atributos, rasgos característicos, etc.**

Fuente: Propia

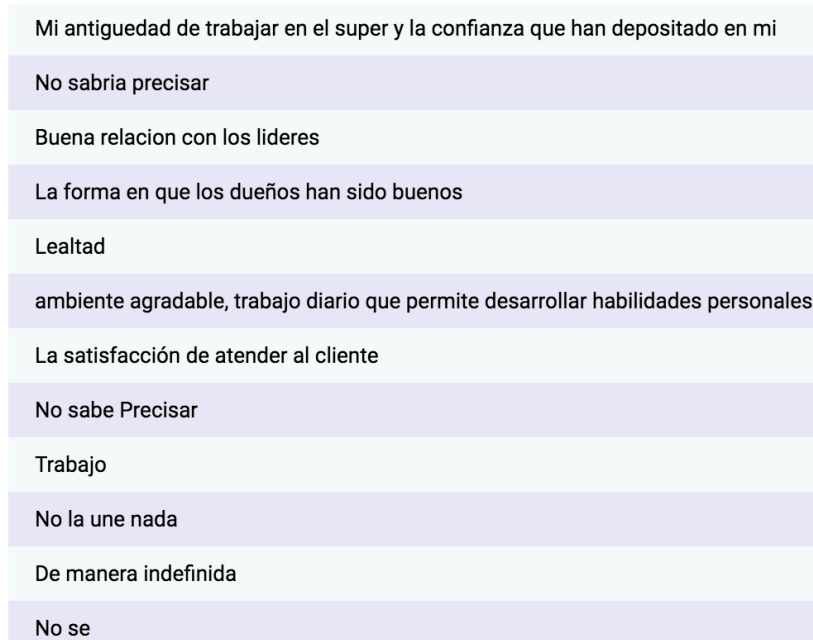
Como continuación de la figura 55 en formato abierto se le consulta al entrevistado si puede enumerar alguno de esos valores, atributos que mire existen dentro del ambiente de trabajo del supermercado. Quedando con más mencionado dentro de las respuestas que algunos colaboradores dieron, el buen ambiente de trabajo, compañerismo y la lealtad dentro del compañerismo.



**Figura 57. Existe un hecho, que le une a Supermercados Colonial.**

Fuente: Propia

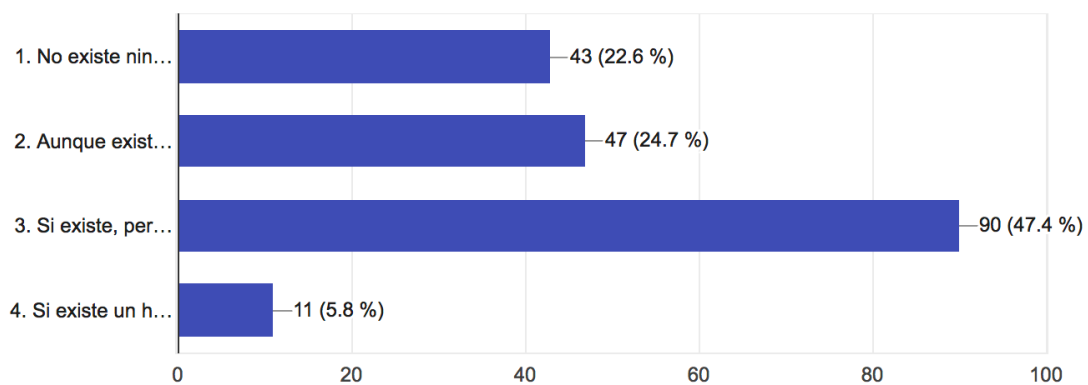
En la figura 57 se le consulta al entrevistado si existe algún hecho de tipo no salarial que le una mas a la empresa, la cual en su mayoría con un 52.1% respondieron no conocer aunque exista cual es ni precisarla.



**Figura 58 . Precise brevemente ese hecho concreto.**

Fuente: Propia

Para los colaboradores que si precisaron que existe ese hecho que lo una mas al supermercado, en figura 58 en formato abierto se le consultó lo mencionará. Quedando dentro de las respuestas mas mencionadas el ambiente de trabajo, la antigüedad en el puesto y la lealtad.



**Figura 59. Existe un hecho, que le separe a usted más de Supermercados Colonial.**

Fuente: Propia

En la figura 59 se le consulta al encuestado si existe algún hecho, actitud o circunstancia de tipo no salarial que lo separe del lugar de trabajo. En su mayoría con un total del 47.4% los colaboradores respondieron que si existe, pero de manera indefinida.

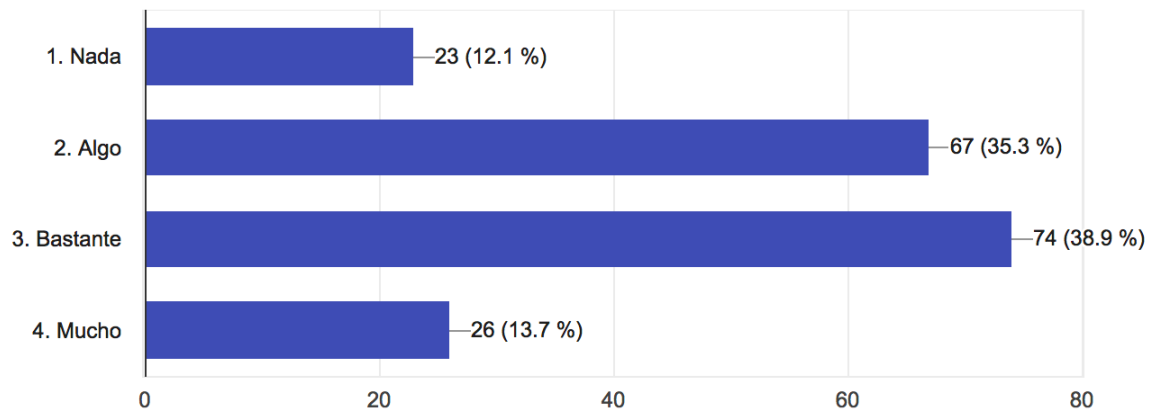
No existe (3)
No existe (2)
Poco incentivo y motivacion
Problemas de acuerdos o convenios con compañeros
La preferencias en empleados
condiciones del hogar, hijos
No hay ninguno
No sabe precisarlo
No Lo Save
No se
De manera indefinida
Hay jefes que no saben ser líderes

**Figura 60. Precise brevemente que hecho lo separa más.**

Fuente: Propia

En formato abierto como continuidad de la figura 59, en la figura 60 se le consultó al colaboradora precisara que hecho, si existe lo separa más del supermercado. Quedando entre las respuestas con mas comentarios que existe poco incentivo y motivación, preferencia a empleados y en su mayoría comentarios que no existe ninguno.





**Figura 61. ¿Supermercados Colonial es positivamente diferente a otros supers?**

Fuente: Propia

En la figura 61 se le consulta al entrevistado si a su parecer Supermercados Colonial es positivamente distinto a otros en el rubro, quedando como respuestas de mayoría con un 38.9% que bastante es positivamente distinto Colonial a otros de su competencia.

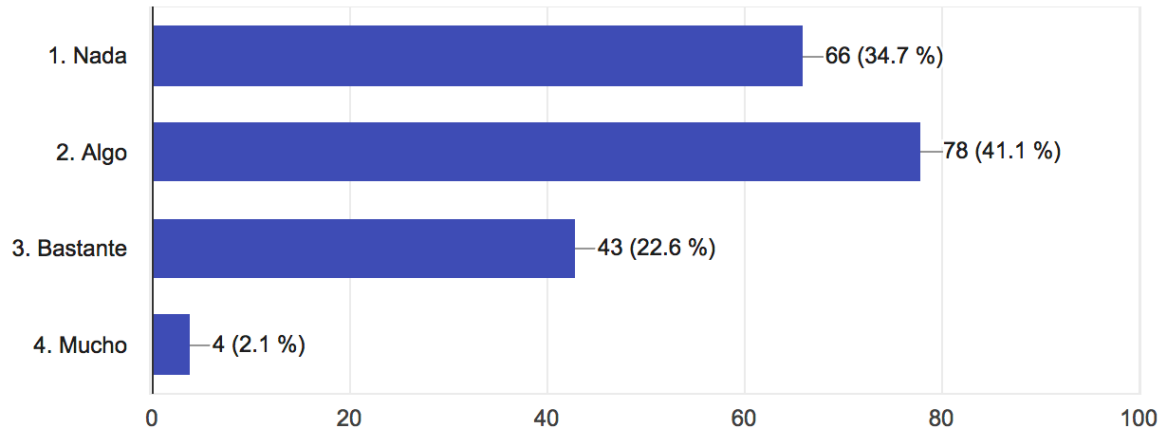
servicio, mejor trato a sus empleados (2)
L atencion personalizada de parte de muchos empleados antiguos.
Trata humano e higiene
Calidad y prestigio
Tenemos un mejor ambiente para atender al cliente
Estabilidad Laboral, calidad
por el servicio y calidad de productos
La amabilidad
Variedad de Productos, infraestructura, ubicaciones
Atención al cliente
Servicio y la atención al cliente
Transparencia, Mejor Servicio

**Figura 62. Diga, por favor, en que consiste la diferencia a positiva.**

Fuente: Propia

En la figura 62 de manera abierta se le consulta al entrevistado que mencione en que consiste al diferencia positiva que tienen supermercados Colonial ante otros, quedando como

respuestas más mencionadas el servicio al cliente, buen trato a los empleados y la calidad de productos.



**Figura 63. ¿Supermercados Colonial es negativamente diferente a otros supers?**

Fuente: Propia

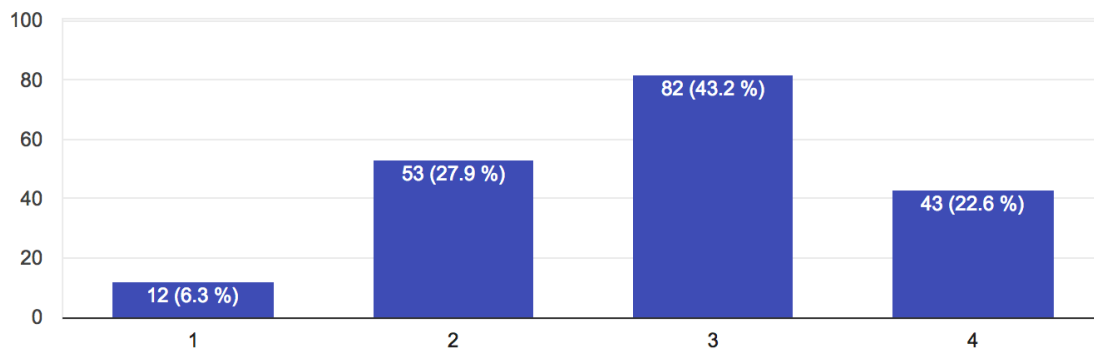
Para contra restar la figura 63, se le consulto al entrevistado si la empresa es negativamente diferente al resto en su rubro. Quedando como puntuaciones altas las respuestas de nada y algo según el punto de vista de los colaboradores encuestados.

Nada (6)
Indiferente
Guerra de precios en el mercado
En Nada
Mejor servicio
Cada empresa tiene su diseño de trabajo
Nada negativo
innovación y publicidad en prensa
No escuchan a las personas cercanas al trabajo
precios
Los precios
Es mejor

**Figura 64. Diga, por favor, en que consiste la diferencia a negativa.**

Fuente: Propia

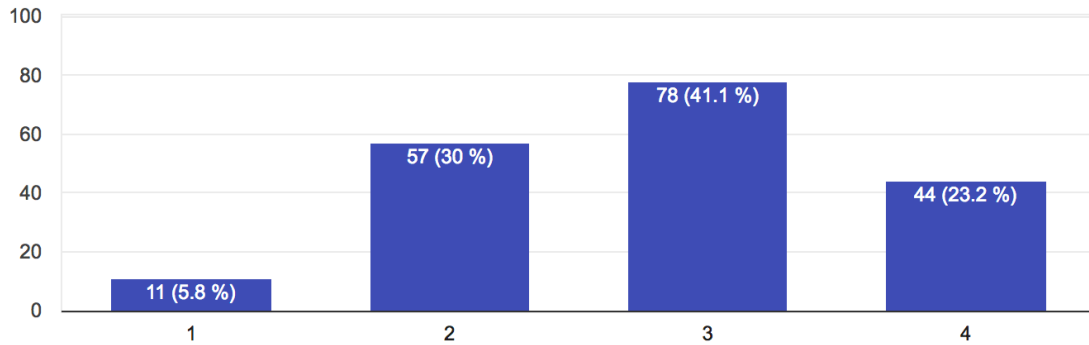
En la figura 64 como continuidad de la 63, en formato abierto se le consulto al entrevistado mencionara que diferencias negativas existían. Quedando como las más mencionadas los altos.



**Figura 65. Competitividad Interna.**

Fuente: Propia

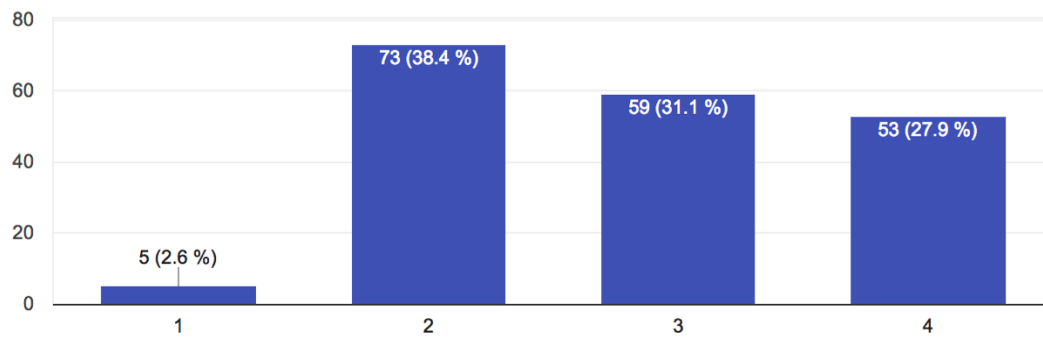
Según la figura 65 donde se le consulta al colaborador que valore la competitividad interna la mayoría respondieron que es Bastante dentro del ambiente de trabajo del supermercado.



**Figura 66. Seguridad del empleo.**

Fuente: Propia

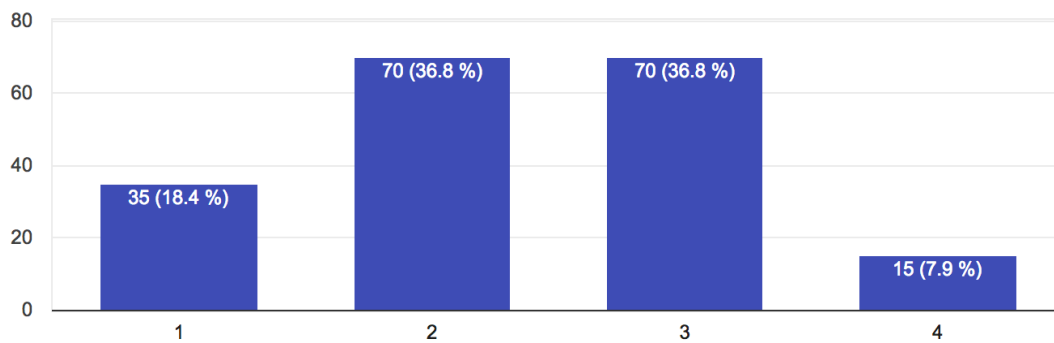
Se le consulto al colaborador como era la realidad con la seguridad del empleo quedando como mayoría con un 41.1% que contestaron que es bastante seguro su puesto de trabajo.



**Figura 67. Compañerismo.**

Fuente: Propia

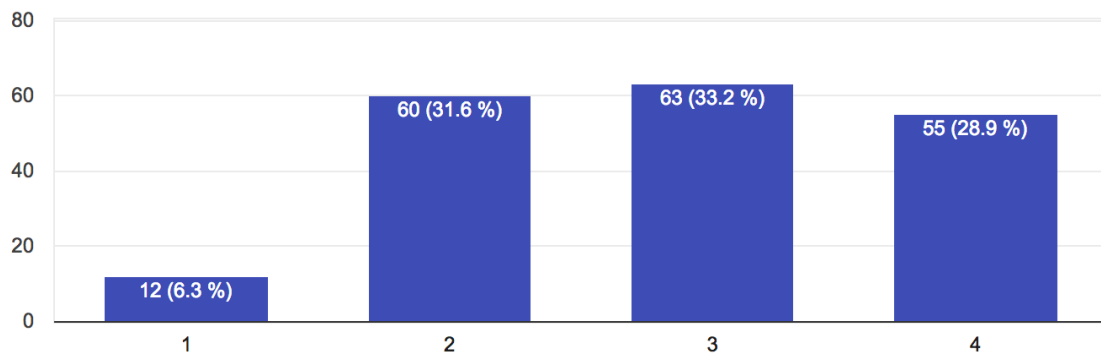
Al preguntarle al colaborador como valora el ambiente de compañerismo dentro del supermercado en su mayoría respondieron que es bueno el ambiente.



### Figura 68. Adicción al trabajo.

Fuente: Propia

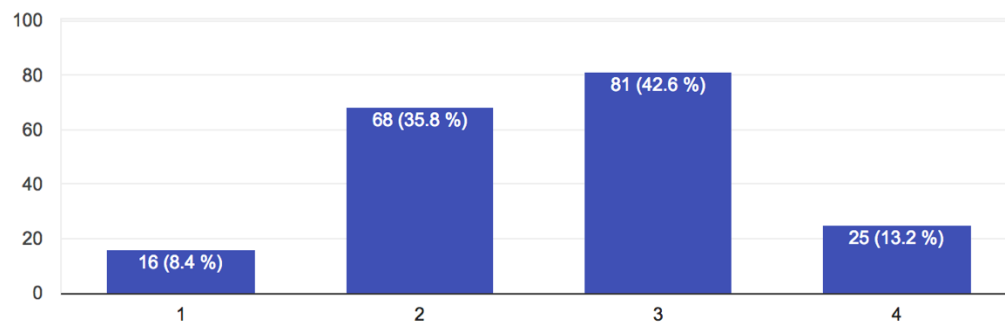
Al preguntarle a los colaboradores sobre su valoración en tema de adicción al trabajo en su mayoría sus respuestas fueron que es de poco a bastante la presión y nivel de trabajo.



### Figura 69. Información sobre los planes de la empresa.

Fuente: Propia

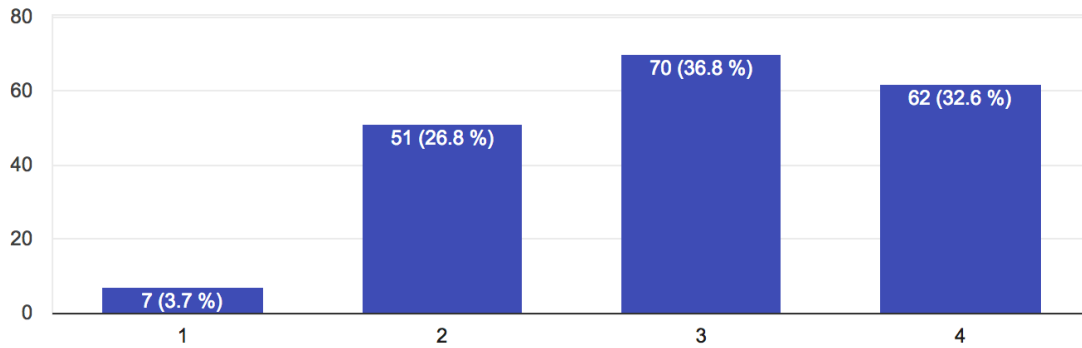
Por medio de la figura 69 se le consulto al entrevistado que valorara la información sobre los planes de la empresa que compartían con los colaboradores y en su mayoría contestaron que dicha información fluye de muy poco a mucho dentro de la empresa.



### Figura 70. Los resultados es lo que cuenta.

Fuente: Propia

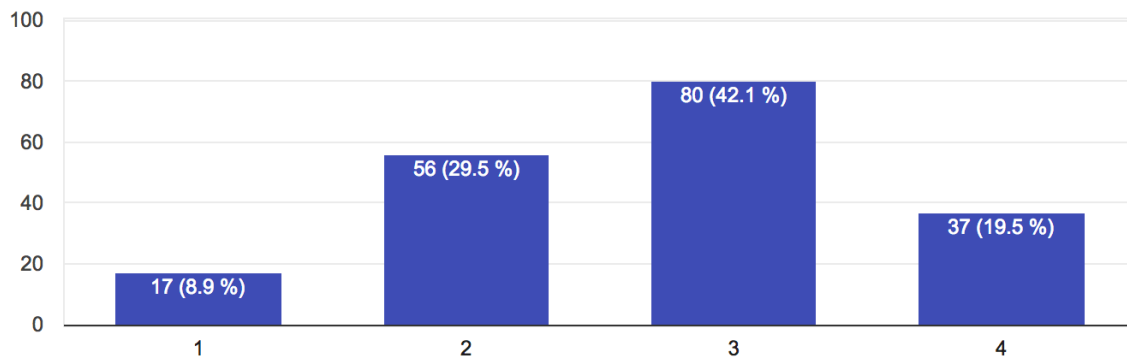
Se le consulto al colaborador encuestado que valorara si en su trabajo los resultados son los que cuentan y en mayoría respondieron que es bastante la realidad que vive donde los resultados son los que cuentan en su puesto de trabajo.



**Figura 71. Hay un ambiente interno machista.**

Fuente: Propia

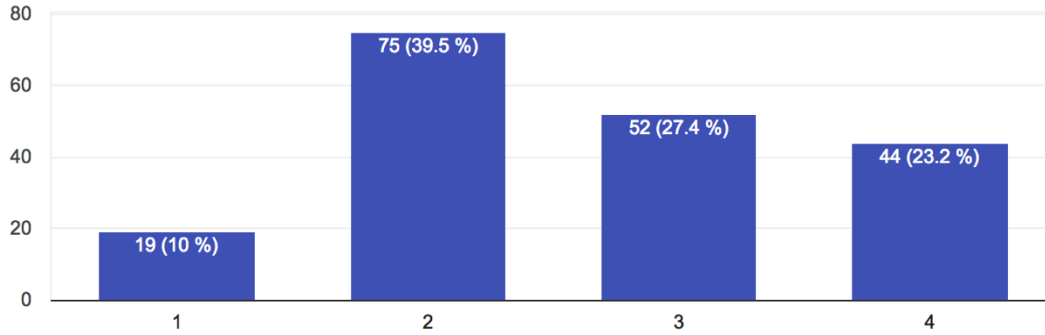
Se le consultaba la opinión al colaborador sobre si a su parecer existe o no un ambiente machista interno y la mayoría respondió en desacuerdo con la consulta.



**Figura 72. Para mover un papel tiene que autorizarlo la dirección.**

Fuente: Propia

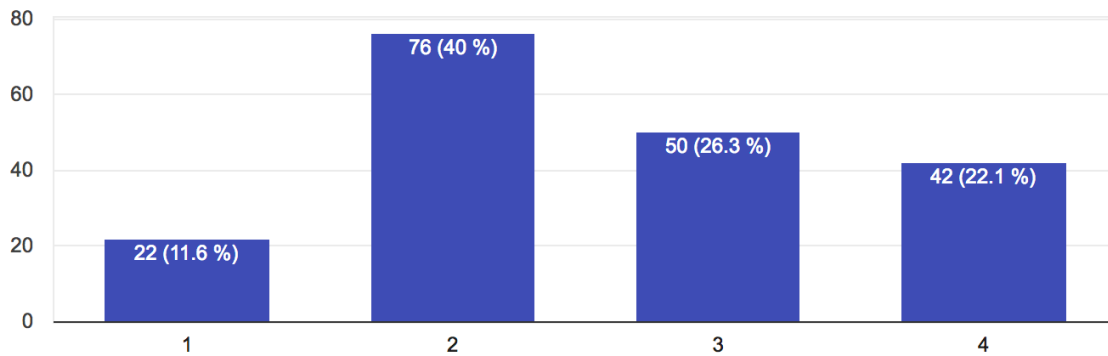
Se le consulto al colaborador en el tema de permisos y autorizaciones internamente si es estricto, y en su mayoría la contestación fue con un 39.5% que estaban de acuerdo con la consulta.



**Figura 73. Este supermercado parece una oficina de gobierno.**

Fuente: Propia

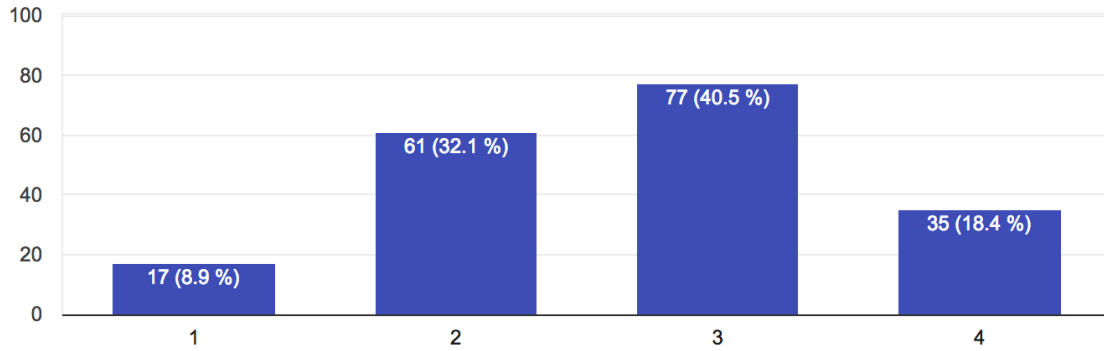
Por medio de la figura 73 se le consultó al colaborador si internamente el ambiente parece oficina de gobierno para ejemplificar que el lugar tiene ambiente de oficina estatal, y en su mayoría con un 40% respondieron que están de acuerdo.



**Figura 74. ¿Puntos débiles de Supermercados Colonial?-Mano de obra cara.**

Fuente: Propia

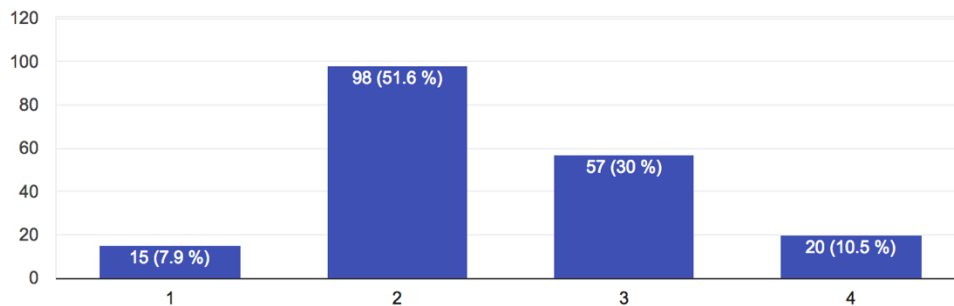
Una de las partes importantes de la encuesta es la parte de puntos débiles y por medio de la figura 74 le consulto al colaborador si a su juicio si categorizaba la mano de obra cara en el supermercados contestando la mayoría que es un punto muy débil. Siendo un criterio alejado de la realidad de la empresa.



**Figura 75. Mal utilización de la capacidad productiva.**

Fuente: Propia

En la figura 75 se le consulto al entrevistado si a su juicio existía una mal utilización de la capacidad productiva, concluyendo en la mayoría de respuestas entre débil y algo débil siendo un punto que a criterio de los encuestados si ocurre en la realidad.

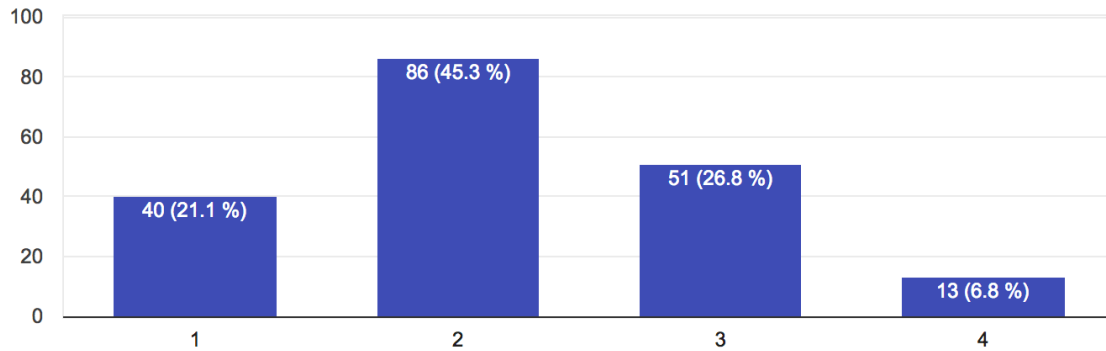


**Figura 76. Desproporción de equipos productivos.**

Fuente: Propia

Se le consulto al colaborador si a su juicio existe una desproporción de equipos productivos quedando en su mayoría respuestas con un 51.6% que es un punto débil. Significando que es un punto que no existe en la empresa.

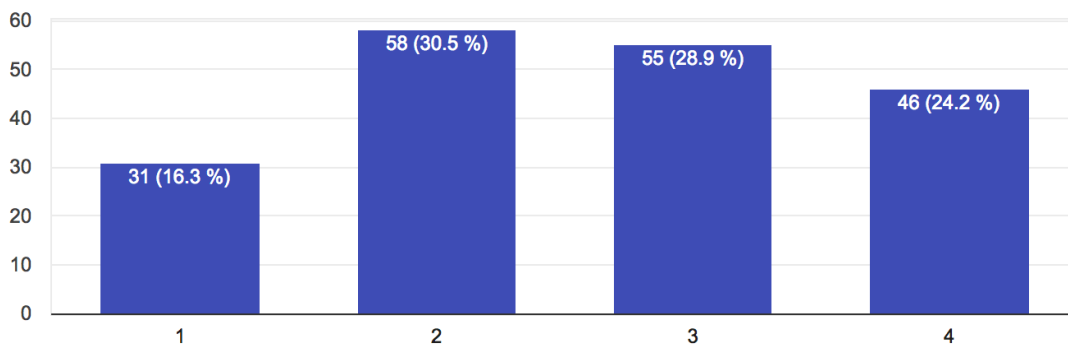




**Figura 76. Falta de organización de ventas.**

Fuente: Propia

Se le consulto al entrevistado si a su juicio existía una falta de organización en ventas, y la mayoría de respuestas concluyeron que es un punto débil, siendo algo que no ocurre en la actualidad en la cadena de supermercados.

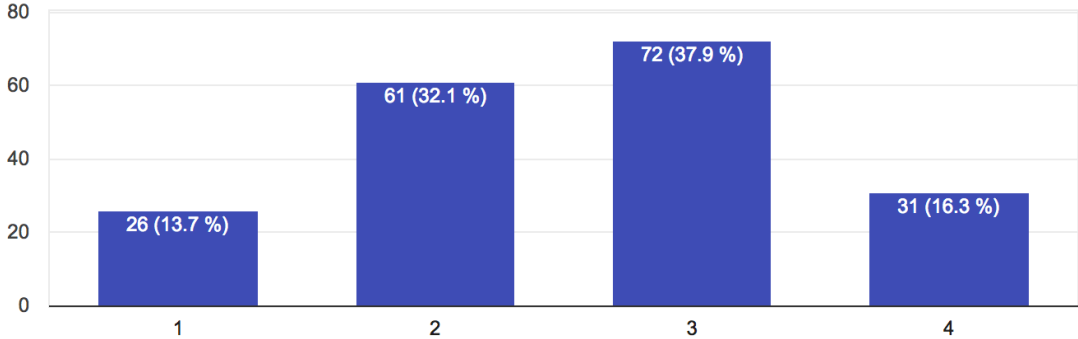


**Figura 77. Series de trabajo cortas.**

Fuente: Propia

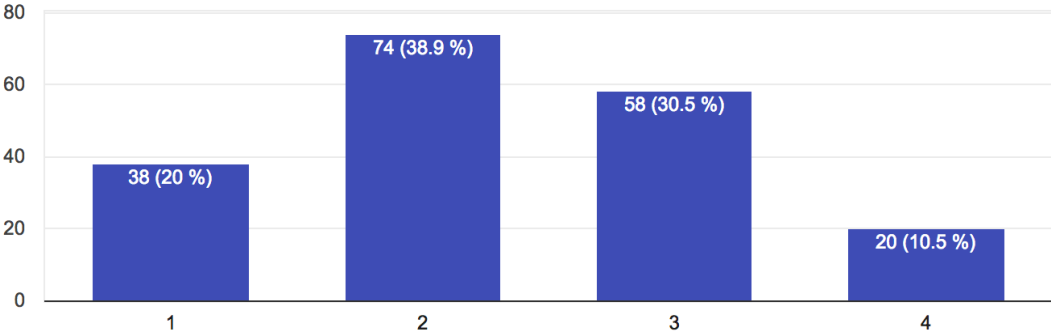
Se le consulto si a su juicio el colaborador cree existen series de trabajo cortas en el supermercado, concluyendo con un 30.5% en su mayoría que el punto es débil, seguido por un 28.9% que piensan es poco débil. Esto puesto en el ámbito de la realidad dependiendo del

departamento donde el colaborador trabaja, así su respuesta ya que hay variedad de horarios y días de trabajo dependiendo el puesto de trabajo.



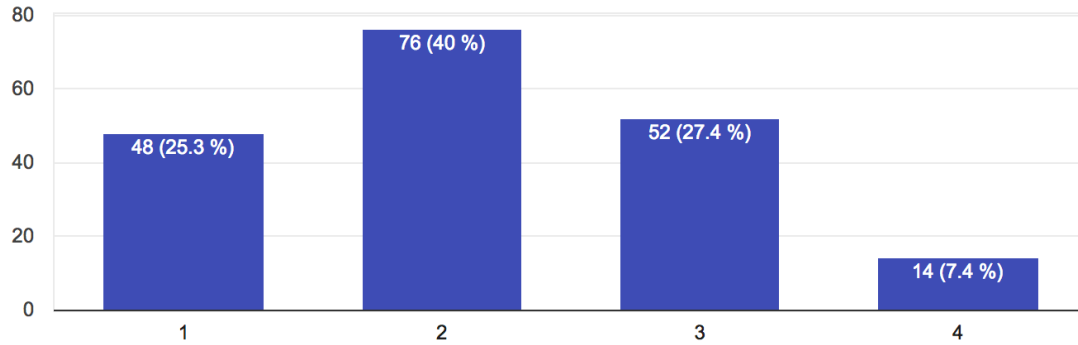
**Figura 78. Costo de productos caros.**  
Fuente: Propia

En la figura 79 se le solicita al colaborador si a su juicio un punto débil del supermercados son los costos altos de los productos, y en conclusión en su mayoría con un 37.9% expresaron es un punto algo débil del super. Significando en la realidad es algo que si ocurre.



**Figura 79. Falta de clientes.**  
Fuente: Propia

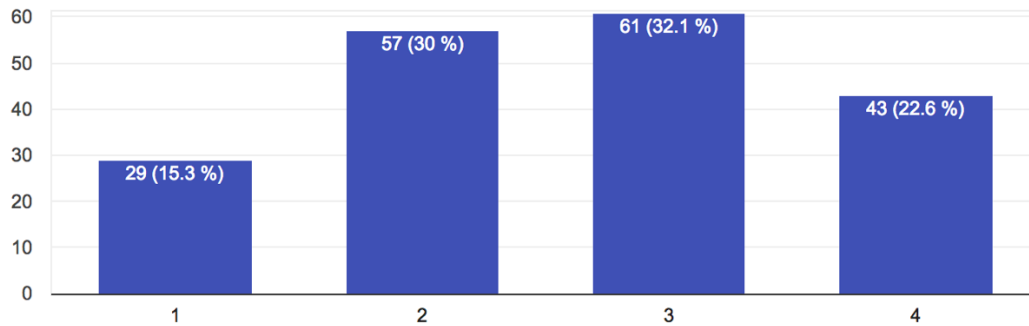
Se le consulto a los colaboradores si a su juicio un punto débil del supermercado la falta de clientes, concluyendo en su mayoría con un 38.9% que es un punto poco débil. Significando es un punto que esta alejado de la realidad de la cadena de supermercados.



**Figura 80. Escaza organización de la empresa.**

Fuente: Propia

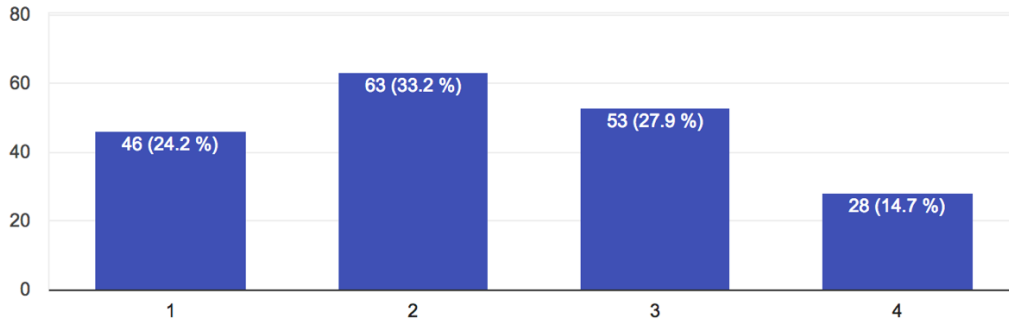
Se le consulto al colaborador si a su juicio existía una escaza organización en la empresa por medio de la figura 81 en su mayoría contestaron que era un punto poco débil, significando en la realidad no pasa dentro de la organización.



**Figura 81. Conflictos laborales.**

Fuente: Propia

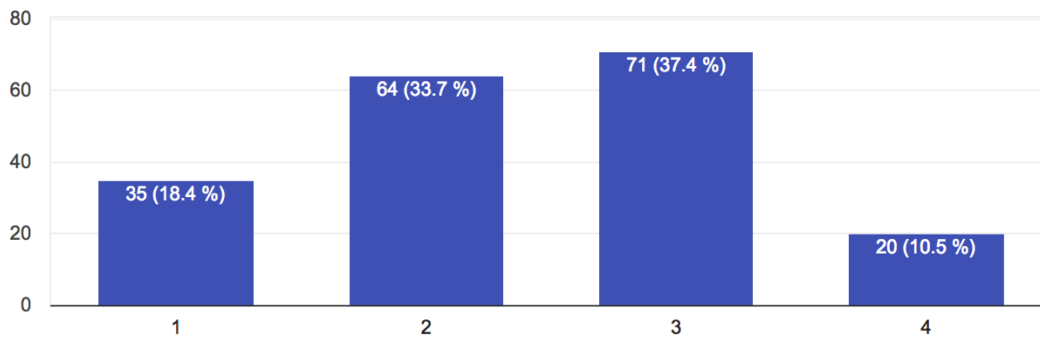
En la figura 82 se le consulto al colaborador si a su juicio un punto débil del supermercado eran los conflictos laborales y en su mayoría por medio de dos puntuaciones entre el 30% y el 32.1% concluyó que es un punto poco débil a débil. Significando que en la realidad si se dan casos de conflictos laborales.



**Figura 82. Baja productividad.**

Fuente: Propia

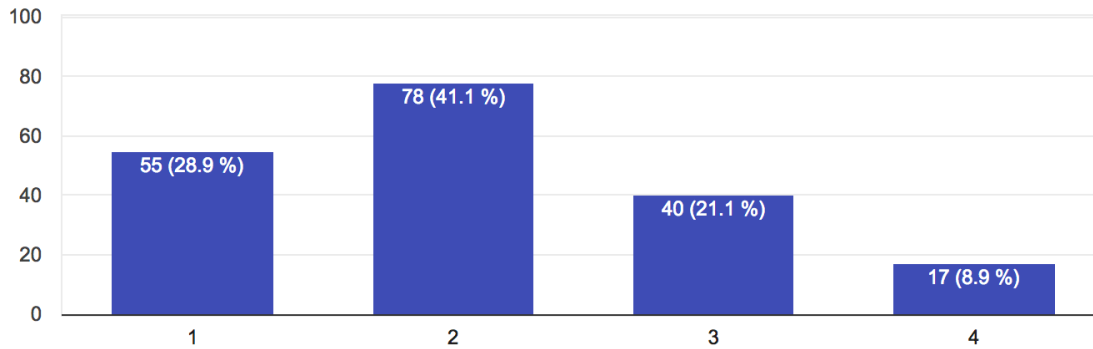
Se le consulto al colaborador sobre su juicio si en la empresa existe una baja productividad, y en su mayoría con un 33.2% concluyeron es un punto poco débil. Puesto en la realidad de la empresa como algo que no ocurre en la vida real.



**Figura 83. Rigidez en la normativa laboral.**

Fuente: Propia

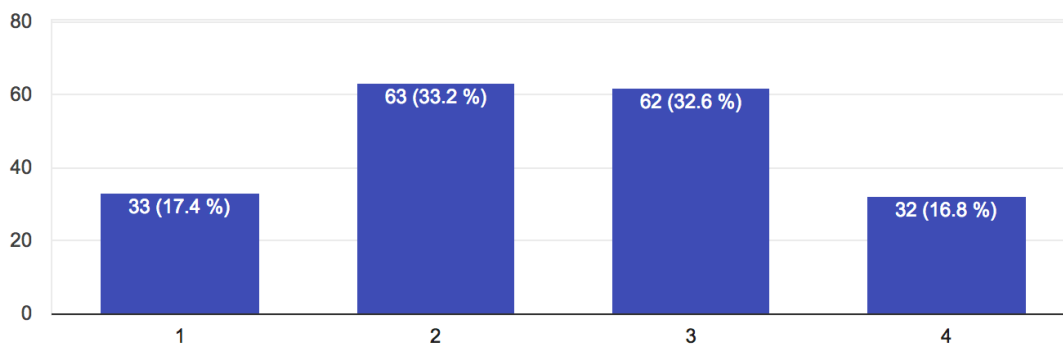
En la figura 84 se le consultaba al encuestado si a su juicio en la empresa existe rigidez en al normativa de su trabajo, concluyendo en mayoría de respuestas con un 37.4% que es un punto débil de la empresa, significando es un punto que si ocurre en la vida cotidiana.



**Figura 84. Comportamientos sindicales.**

Fuente: Propia

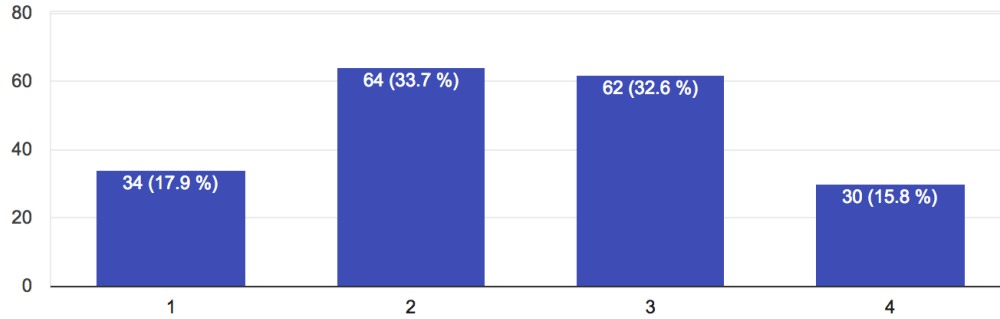
Por medio de la figura 85 se le consulto al colaborador si a su juicio existen en la empresa comportamientos sindicales en su mayoría concluyendo con un 41.1% que es un punto poco débil. Concluyendo que en la vida real no es un punto que se de, y en realidad no existen movimientos sindicales en la empresa.



**Figura 85. Falta de competitividad del mercado.**

Fuente: Propia

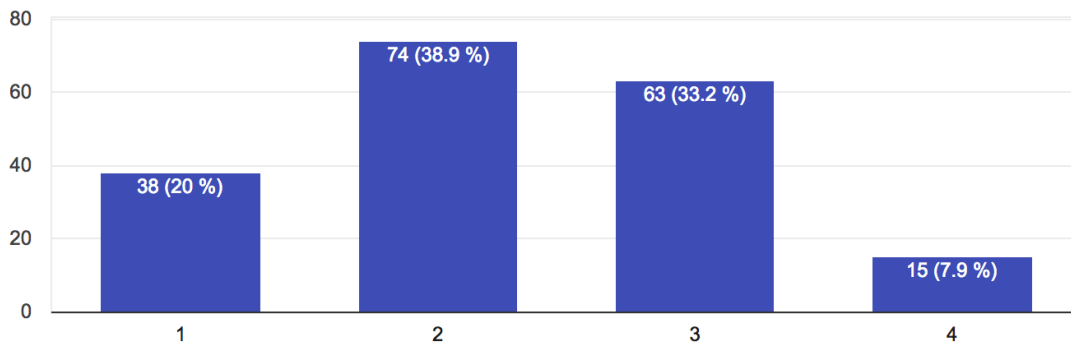
Se le consulto al entrevistado si a su juicio existía una falta de competitividad en el mercado, quedando en la mayoría de votos entre los totales de 33.2% y 32.6% que es un punto poco débil y débil, significando en la realidad del mercado si falta un poco de competitividad de la empresa



**Figura 86. Falta de información sobre nuevos productos.**

Fuente: Propia

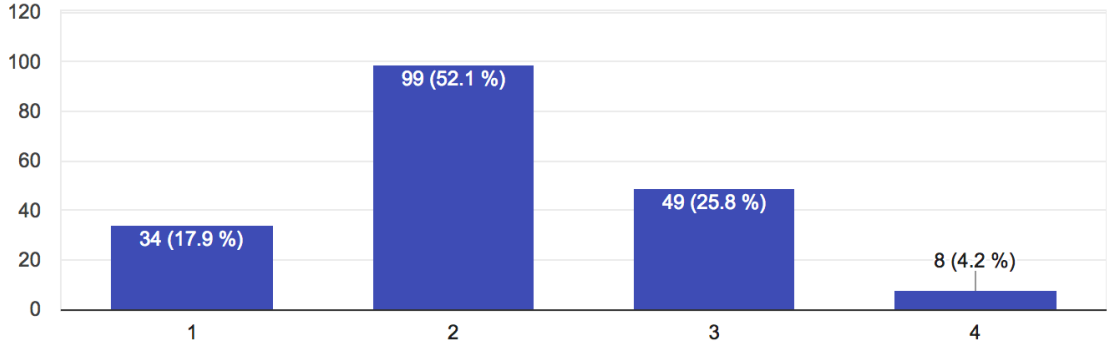
Por medio de la figura 87 se le consulta al colaborador si a su juicio falta información sobre nuevos productos concluyendo en su mayoría entre el 33.7% y el 32.6% que es un punto poco débil – débil, significando en la realidad del día a día si existe este punto débil en el supermercado.



**Figura 87. Leyes, reglamentos y procedimientos fiscales.**

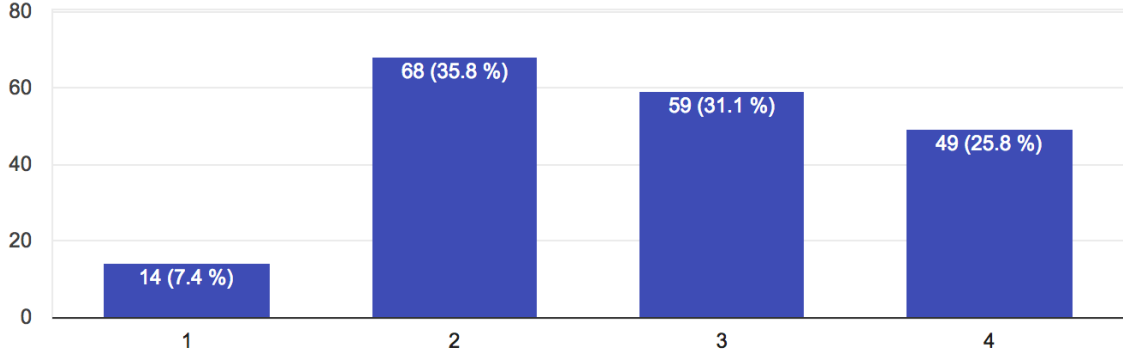
Fuente: Propia

Se le consulto al encuestado si a su juicio un punto débil del supermercados en el día a día eran las leyes, reglamentos y procedimientos fiscales y en su mayoría con un 38.9% contestaron que era un punto poco débil, significando es un punto poco real que sucede en la empresa.



**Figura 88. Costos del IHSS.**  
Fuente: Propia

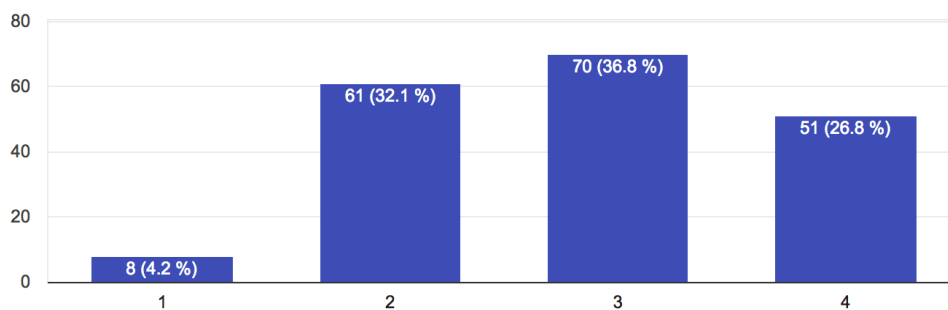
Se le consulta al encuestado si a su juicio los costos del Seguro Social es un punto débil de la empresa, concluyendo en su mayoría con un 52.1% que es un punto poco débil, significando es un punto que no sucede en la vida real.



**Figura 89. Se consideran siempre todos los puntos de vista.**  
Fuente: Propia

Por medio de la figura 90 se le consulta al colaborador si valora el grado de certeza si siempre se le toma en cuenta sus puntos de vista, concluyendo en su mayoría con un 35.8% que es

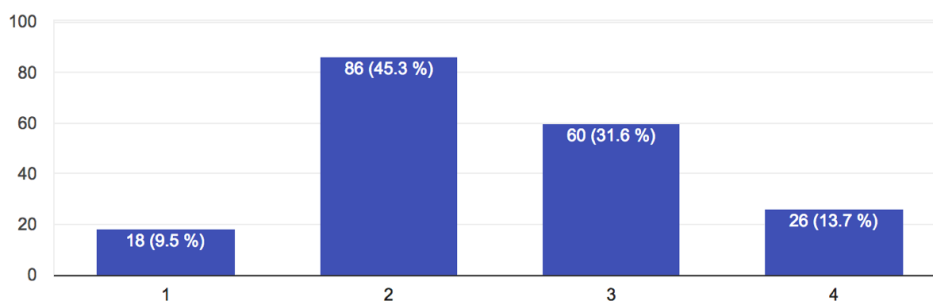
poco cierto la afirmación. Significando que casi no se le toma en cuenta el punto de vista del colaborador.



**Figura 90. Existe un gran apoyo de la gerencia.**

Fuente: Propia

Se le consulto al colaborador por medio de la figura 91 que valorara el grado de certeza si existe un gran apoyo de gerencia, concluyendo con un total del 36.8% en su mayoría que es una afirmación cierta. Significando que existe poco apoyo por parte de gerencia en el día a día del desempeño de los colaboradores, según los encuestados.

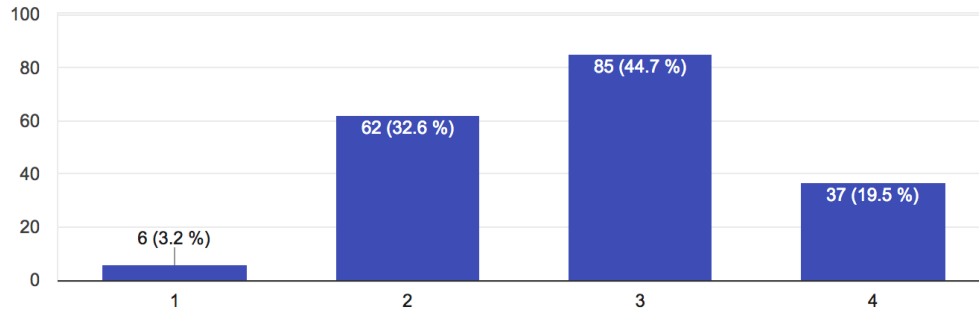


**Figura 91. El ámbito en la participación en la decisión es muy abierto**

Fuente: Propia

Se consulto al encuestado que valore la afirmación si en el ámbito de participación la toma de decisión del colaborador es abierto. Concluyendo en su mayoría con un total de 45.3% que es una afirmación es poco cierto.

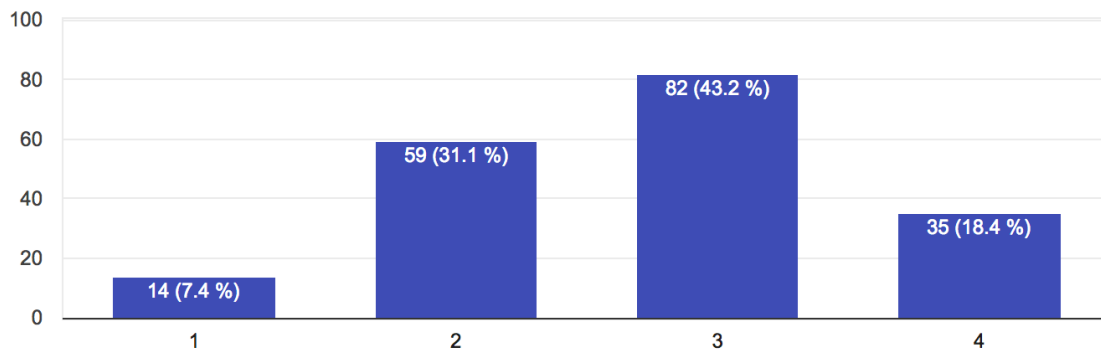




**Figura 92. Las decisiones están completamente centralizadas en la dirección.**

Fuente: Propia

Por medio de la figura 93 se le consulto al colaborador que que valore el grado de certeza de la afirmación si las decisiones están completamente centralizadas en dirección. Quedando con una mayoría de un 44.7% que es cierto, significando que para los colaboradores las decisiones vienen de gerencia.



**Figura 93. Una vez tomada la decisión nada puede cambiarla.**

Fuente: Propia

Por medio de la figura 94 se le consulto al colaborador que que valore el grado de certeza de la afirmación si Una vez tomada la decisión nada puede cambiarla. Quedando con una mayoría de un 43.2% que es cierto, significando que para los colaboradores una vez tomada una decisión de gerencia nada puede cambiarla.

#### 4.1.1.3. ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS

Del mismo modo que la evaluación de la cultura corporativa se realizó para la estrategia de recursos humanos un cuestionario macro para su análisis, persiguiendo como objetivo evaluar el grado de planificación y desarrollo de las políticas de RRHH y valorar el conocimiento que se tienen de dichas políticas en el nicho de mercado de colaboradores al cual se aplico. Mediante la herramienta de encuesta se realizó una extensa aplicación a los departamentos de recursos humanos, gerencia general, gerentes de tienda, gerentes de área y jefes de tienda.

### ➔ Reliability

#### Scale: ALL VARIABLES

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	28	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	28	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	74

**Figura 94. Alfa Cronbach Estrategia de Recursos Humanos.**

Fuente Propia

Al ingresar los datos en el programa SPSS para luego determinar el alfa de Cronbach el puntaje de confiabilidad quedó arriba del medio, con un total de 0.988 lo cual brindó datos favorables de aceptación de las encuestas realizadas y no hubo necesidad de eliminar ninguna pregunta.

#### 4.1.1.3.1. CUANTIFICACIÓN DE ENCUESTA RECURSOS HUMANOS

La cuantificación de la encuesta de recursos humanos tiene una calificación de 100 puntos como dimensión que se encuentra dentro de Autoimagen. La encuesta de recursos humanos tenía un total de 74 preguntas la cual iba dirigida a colaboradores de los departamentos de recursos humanos, alta gerencia, gerencia media, gerentes de tienda y jefes de tienda. Se sacó una muestra del total de empleados de las áreas mencionadas quedando en 28 los colaboradores a los cuales se le aplicó la encuesta. Mediante la ecuación de cuantificación el cual determina el valor para cada una de las 74 preguntas.

**Tabla 12. Cuantificación para encuesta de Recursos Humanos**

RRHH	
Valor de la encuesta	100
Cantidad de Preguntas	74
Puntaje por Pregunta	1.3513
Cantidad de Respuestas	4
Puntaje por Respuesta	0.3378

Fuente: Propia

La ecuación de cuantificación divide la calificación de la encuesta que es 100 puntos entre la cantidad de preguntas que son 74, dando un total de 1.3513. Dicha división se da entre las 4 respuestas, basado en escala de Licker.

La ecuación nos brinda el valor de cada una de las 74 preguntas quedando en 0.3378 cada una. Para cada pregunta de las 74 el valor de cada una se multiplica por la media de esa pregunta, la cual brinda el resultado que cada una (ver anexo conteniendo tabla de excel con la cuantificación

de la encuesta de recursos humanos). Al sumarse todos los resultados de cada pregunta, brinda la nota total de la encuesta de recursos humanos la cual fue de 55.82. Para la cuantificación de datos unicamente se utilizarón las respuestas de la encuesta basadas en escala de licker del 1 al 4. Dicha escala se enfoco en cada una de las preguntas siendo el 1 el mas bajo o puntuación muy poca y el 4 como la puntuación alta o datos positivos. El resto se evaluo en formato de preguntas abiertas y se utilizarón para brindar información a la alta gerencia sobre datos un contenido más amplio acerca del tema.

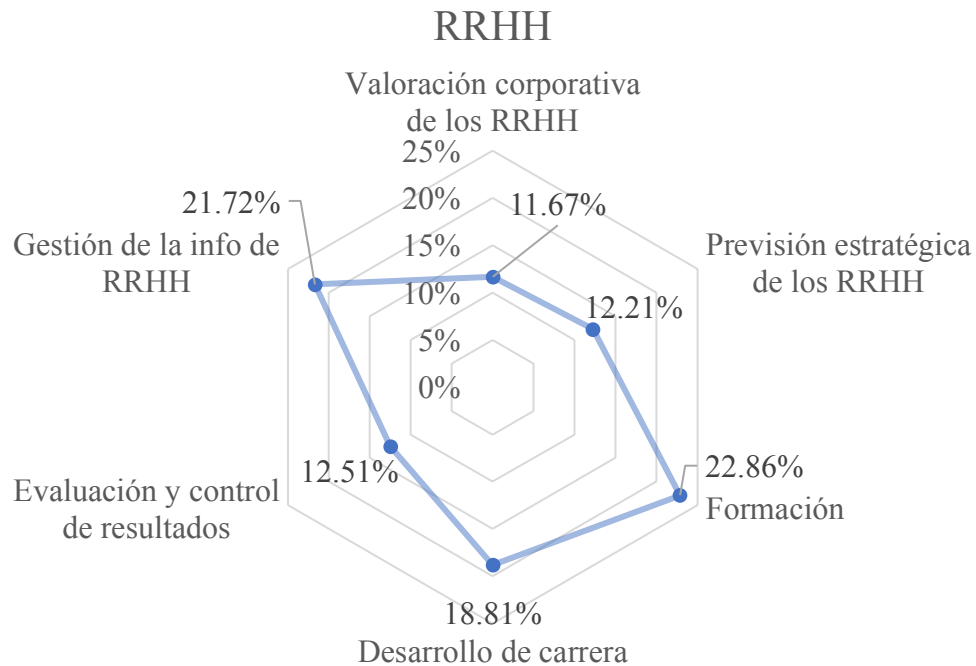
**Tabla 13 Resultados RRHH**

<b>RRHH</b>	<b>Resultado Obtenido</b>	<b>Porcentaje Obtenido</b>	<b>Puntaje Esperado</b>
<b>Valoración corporativa de los RRHH</b>	6.53	11.67%	12.16
<b>Previsión estratégica de los RRHH</b>	6.83	12.21%	12.16
<b>Formación</b>	12.79	22.86%	24.32
<b>Desarrollo de carrera</b>	10.52	18.81%	18.92
<b>Evaluación y control de resultados</b>	7.00	12.51%	12.16
<b>Gestión de la info de RRHH</b>	12.15	21.72%	20.27
<b>TOTAL</b>	<b>55.82</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>

Fuente Propia

Para la cuantificación de resultados de la encuesta de RRHH se realizó una subdivisión de las áreas que incluía la encuesta como ser valoración corporativa de los RRHH, previsión estratégica de los RRHH, formación, desarrollo de carrera, evaluación y contro de los resultados y gestión de la información.

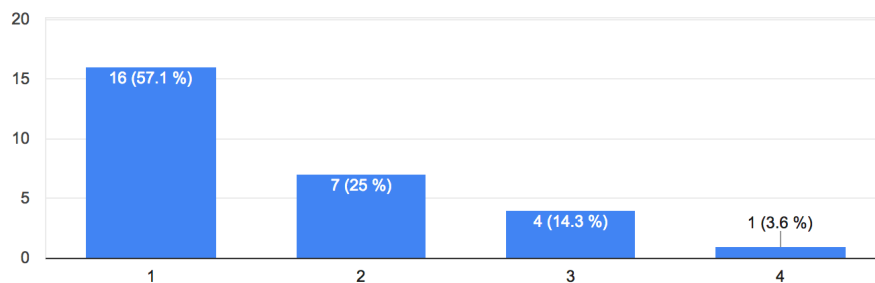




**Figura 95 Resultados RRHH.**

Fuente Propia

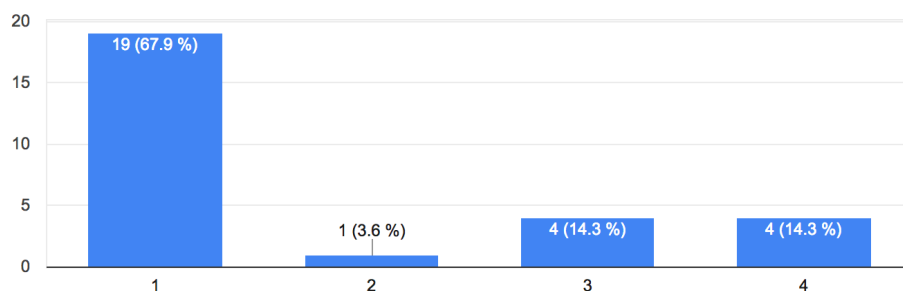
Como primera punto crítico en la valoración de los RRHH esta valoración corporativa de los RRHH obteniendo un puntaje de 11.67% tomando en cuenta que la inclusión de esta división abarca: conocimiento explícito de políticas, compromiso con las mismas, apoyo y desarrollo entre otras. Como segunda instancia crítica tenemos evaluación y control de resultados con un valor de 12.51%, lo cual implica que tan eficaces están siendo percibidos los procedimientos de la empresa en cuanto al recurso humano, evaluación de resultados de forma partidaria, evaluaciones periódicas entre otros.



**Figura 96. Formulación sobre la política de RRHH de Supermercados Colonial.**

Fuente Propia

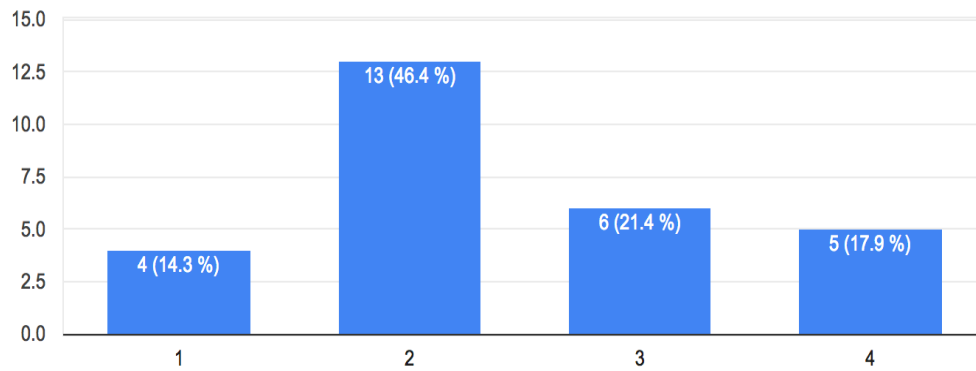
Por medio de la figura 97 se le consulto al colaborador si conoce alguna formulación sobre las políticas de RRHH dentro del supermercado. Quedando con una mayoría de un 57.1% que no conocen ninguna.



**Figura 97. Grado de compromiso con su política de RRHH.**

Fuente Propia

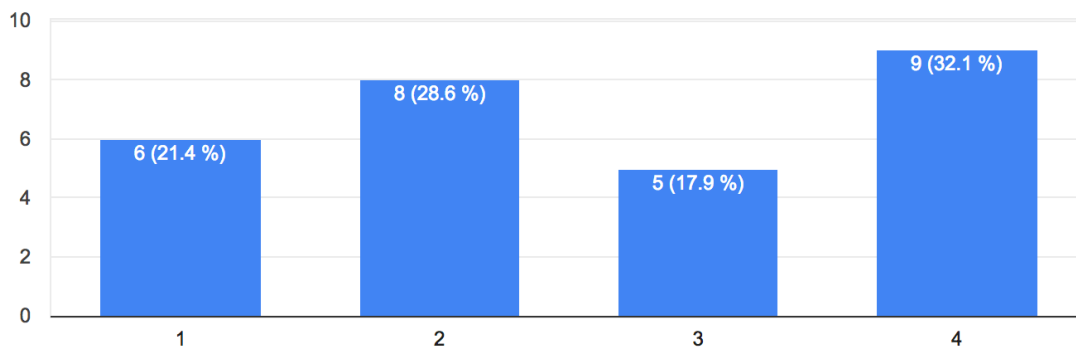
Por medio de la pregunta dos se le consulto al encuestado si conoce el grado de compromiso de las políticas de RRHH dentro del supermercado. Quedando con una mayoría de un 67.9% que no conocen ninguna.



**Figura 98. ¿Sabe cuantas personas gestionan RRHH?**

Fuente Propia

Se le consulto al encuestado si conocen a las personas que laboran en el departamento de RRHH de la empresa. Quedando con una mayoría de un 46.4% que no conocen.

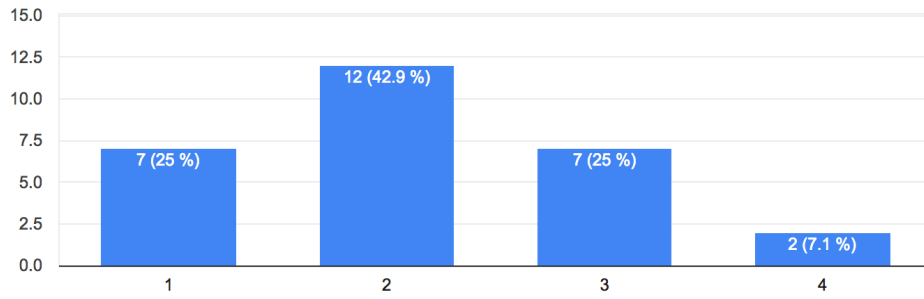


**Figura 99. Poción en el organigrama de Supermercados el responsable de RRHH.**

Fuente Propia

Se le consulto al colaborador por medio de la esta pregunta si conocen que lugar en el organigrama de la empresa ocupa RRHH. Quedando con una mayoría de un 28.6% y 32.1% que conocen a algo y que definitivamente si conocen el lugar del departamento dentro del organigrama.

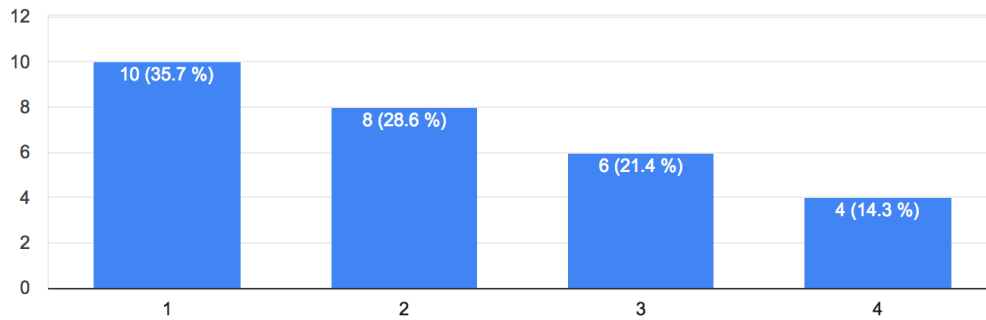




**Figura 100. ¿Evaluación de labor profesional dentro de Supermercados Colonial?**

Fuente Propia

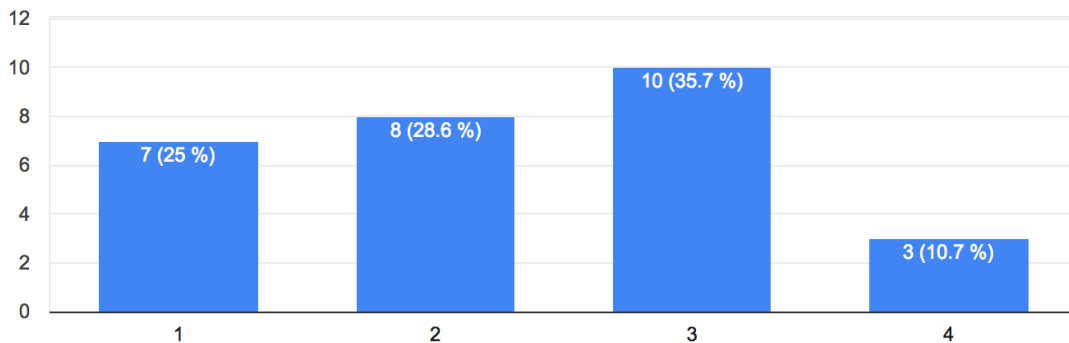
Se le consulto al colaborador por medio de la figura 101 si conoce alguna evaluación permanente de la labor profesional por parte de RRHH. Quedando con una mayoría de un 42.9% que conocen algo sobre el sistema de evaluación.



**Figura 101. Promoción de carrera**

Fuente Propia

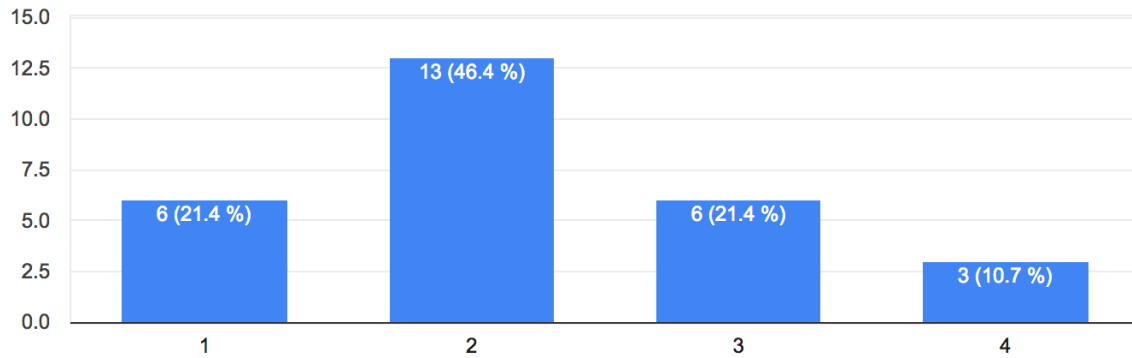
En esta pregunta se le consulto al encuestado si conocia sobre oportunidades de promoción de carrera. Quedando con una mayoría de un 35.7% que definitivamente no han escuchado sobre dicha información.



### Figura 102. Movilidad interna en el organigrama.

Fuente Propia

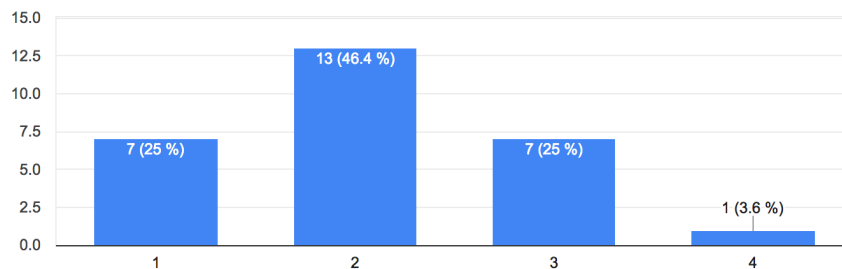
Se le consulto al encuestado si conoce existe movilidad interna en funcion de resultados demostrados dentro del supermercado. Quedando con una mayoría de un 35.7% que si conocen sobre dicha información.



### Figura 103. Presupuesto para formación de personal.

Fuente Propia

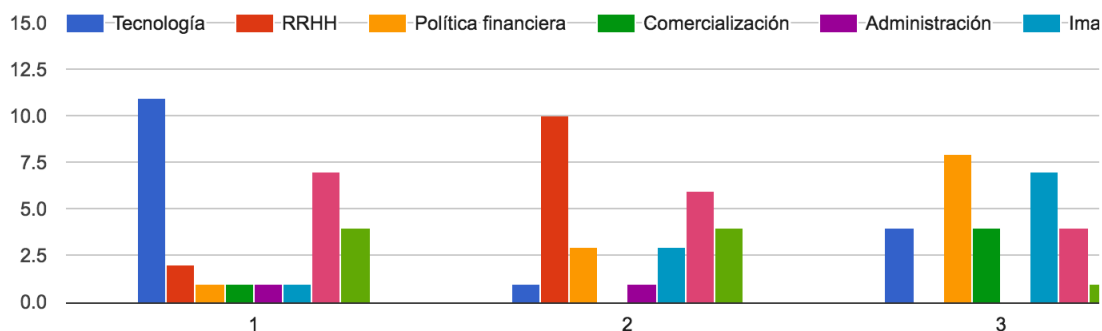
Se le consultó al encuestado si conoce si la empresa emplea recursos para la formación del personal. Quedando con una mayoría de un 46.4% que conocen algo sobre la información de formación del personal.



### Figura 104. Política de apoyo como característica cultural de RRHH.

Fuente Propia

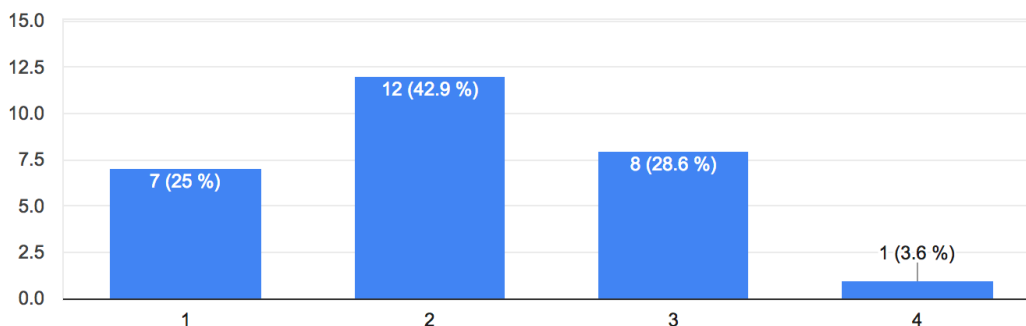
Se le consulta al encuestado si conoce si la política de apoyo y desarrollo de los RRHH es una característica de la cultura corporativa de la empresa. Quedando con una mayoría de un 46.4% que conocen algo sobre la información.



**Figura 105. Importancia estratégica de RRHH.**

Fuente Propia

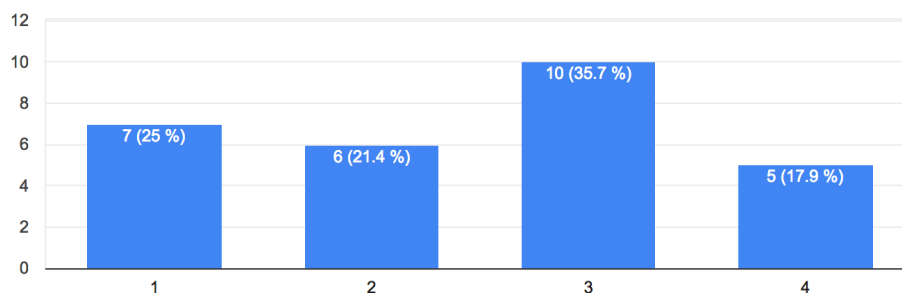
Basados en el conocimiento de los colaboradores encuestados se le consulto que lugar ocupa RRHH entre los hechos presentados según su importancia estratégica. Contestando en su mayoría en hechos como ser tecnología, Recursos humanos y política financiera ocupando los top 3 de las respuestas más seleccionadas por los encuestados.



**Figura 106. Previsiones estratégicas de RRHH integradas a la empresa.**

Fuente Propia

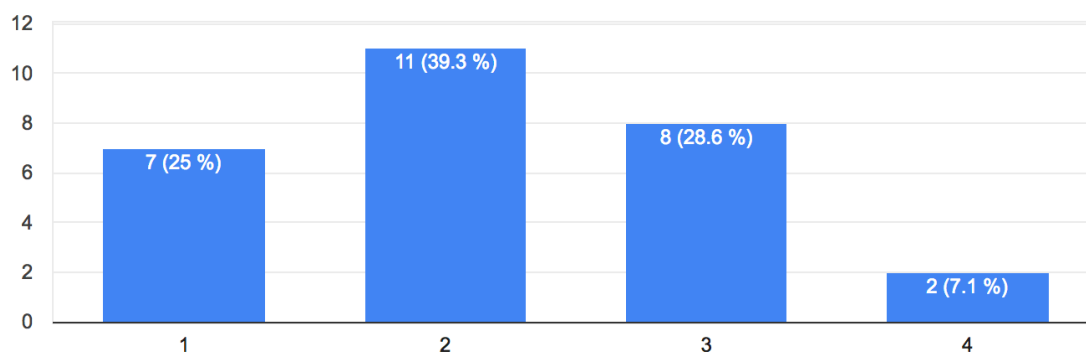
Se le consulto al encuestado si las previsiones estratégicas de RRHH se integran con la gestión estratégica de la empresa, y en su mayoría con un 42.9% de respuestas contestaron que saben algo.



**Figura 107. Dotación de personal acorde con las circunstancias.**

Fuente Propia

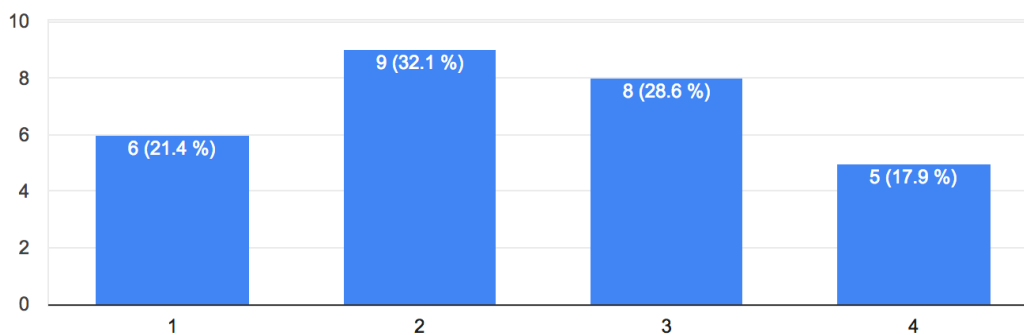
En la figura 108 se le consulto al encuestado si cree que en las conyunturas excepcionales se establece la dotación de personal acorde a las circunstancias. En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% que si creen.



**Figura 108. ¿Existe una planificación de la sucesión?**

Fuente Propia

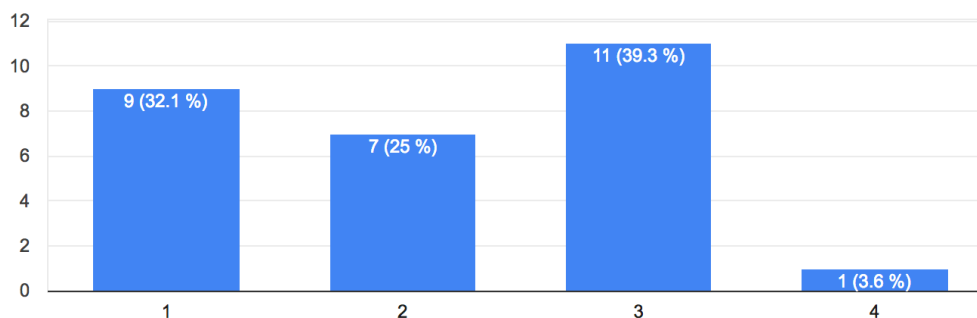
Se le consulto al colaborador si cree existe actualmente una planificación de la sucesión por parte de RRHH. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que conocen algo sobre dicha política.



**Figura 109. ¿Existen estimaciones anuales sobre la fluctuación de personal?**

Fuente Propia

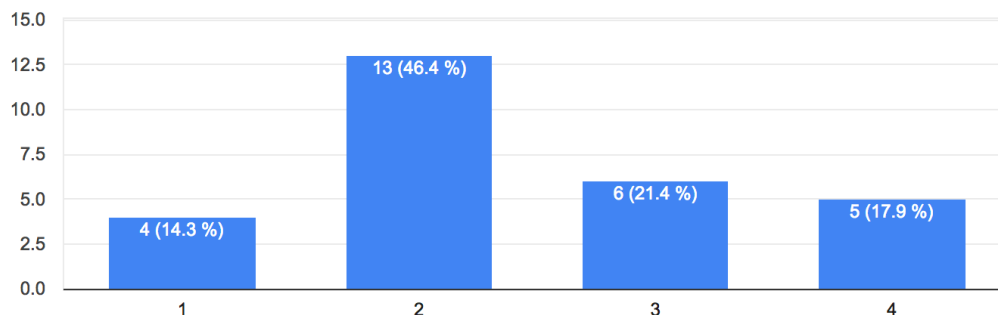
Por medio de la figura 110 se le consulto a los colaboradores si cree existe estimaciones anuales sobre la fluctuación del personal por parte de RRHH. En su mayoría respondiendo con un total del 32.1% que conocen sobre dicha política.



**Figura 110. ¿Están integradas las previsiones sobre RRHH?**

Fuente Propia

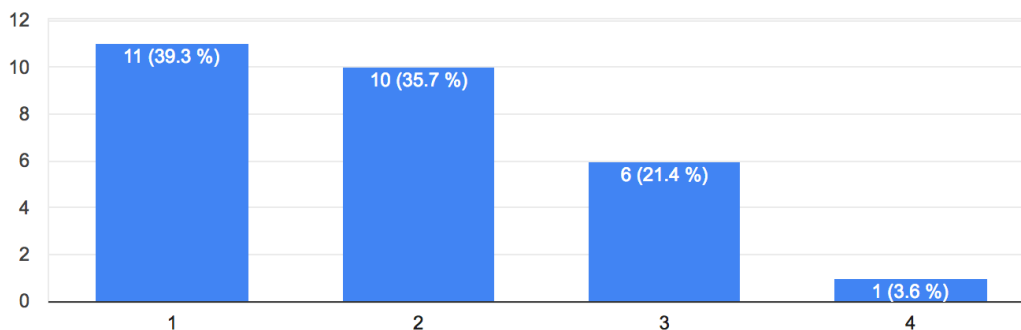
Por medio de la figura 111 se le consulto al colaborador si sabe si estan integradas las previsiones sobre RRHH y las gestiones de carrera. En su mayoría respondiendo con un total del 32.1% que no conocen algo sobre dicha política y otro grupo de mayoría respondió con un total del 39.9% que si conocen algo sobre esta política.



**Figura 111. Conflicto entre previsiones de dotación y la asignación de recursos.**

Fuente Propia

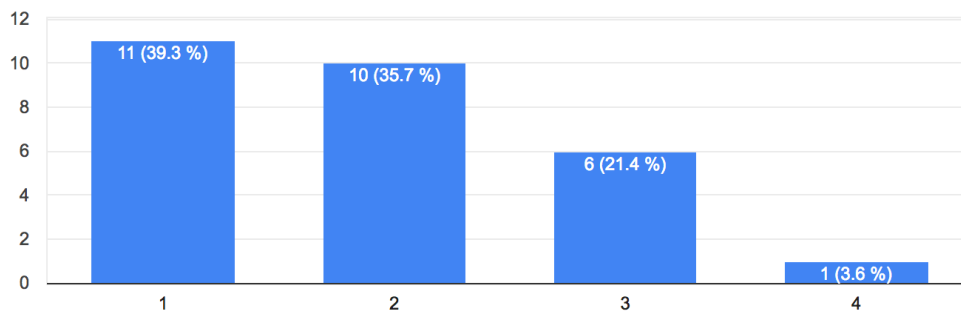
Por medio de la pregunta anterior se le consulto al encuestado si sabe existe conflicto entre las previsiones de dotación de personal y las decisiones sobre asignación de recursos. En su mayoría respondiendo con un total del 46.4% que no conocen sobre dicha política.



**Figura 112. ¿Está suficientemente prevista y planificada la continuidad directiva?**

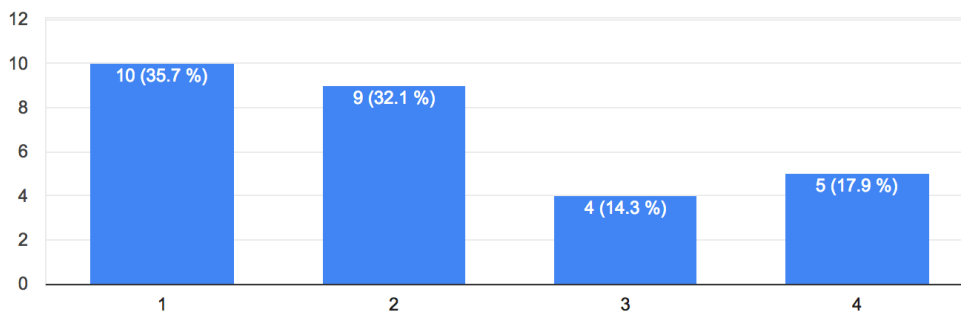
Fuente Propia

Se le consulto al encuestado si sabe si en la empresa esta suficientemente prevista y planificada la continuidad directiva. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que no conocen sobre dicha política.



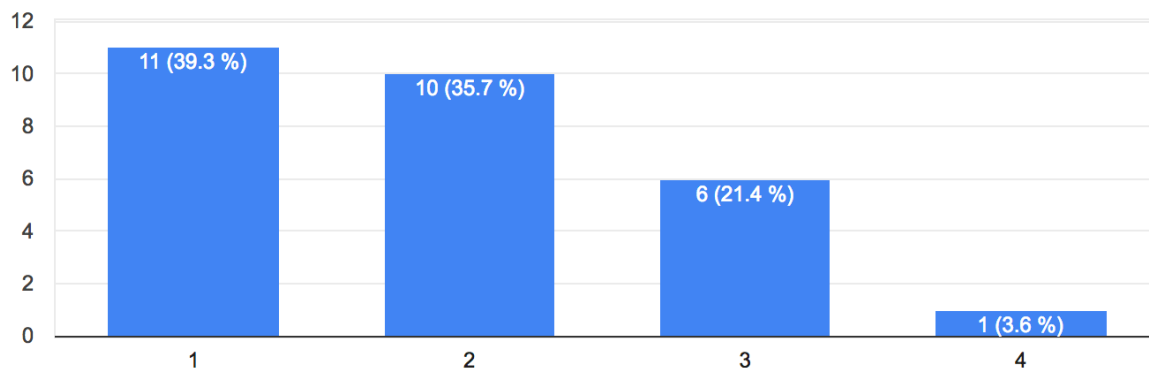
**Figura 113. ¿Existe un programa permanente de formación o reciclaje en su empresa?**  
Fuente Propia

Por medio de la figura 114 se le consulto al colaborador si sabe si en la empresa existe un programa de formación y reciclaje. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que no conocen sobre dicha política, seguido por un 35.7% que medio saben conocer algo sobre el tema.



**Figura 114. ¿Se considera habitual en su empresa el sistema de tutorías?**  
Fuente Propia

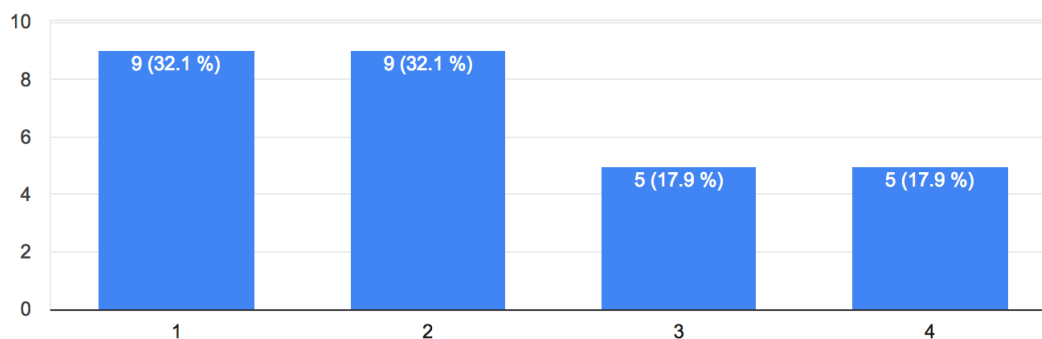
En la figura 115 se le consulto al colaborador si conoce si en la empresa existe sistema de tutorías. En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% que no conocen sobre dicha política, seguido por un 32.1% que medio saben conocer algo sobre el tema.



**Figura 115. ¿Considera suficiente las oportunidades de formación?**

Fuente Propia

Por medio de la figura 116 se le consulto al encuestado si conoce si en la empresa las oportunidades de formación que ofrecen son suficientes. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que no son suficientes.

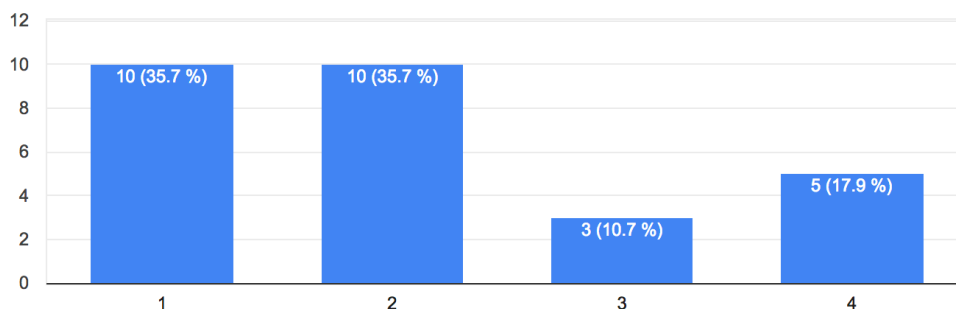


**Figura 116. ¿Porcentaje de presupuesto empleado en formación?**

Fuente Propia



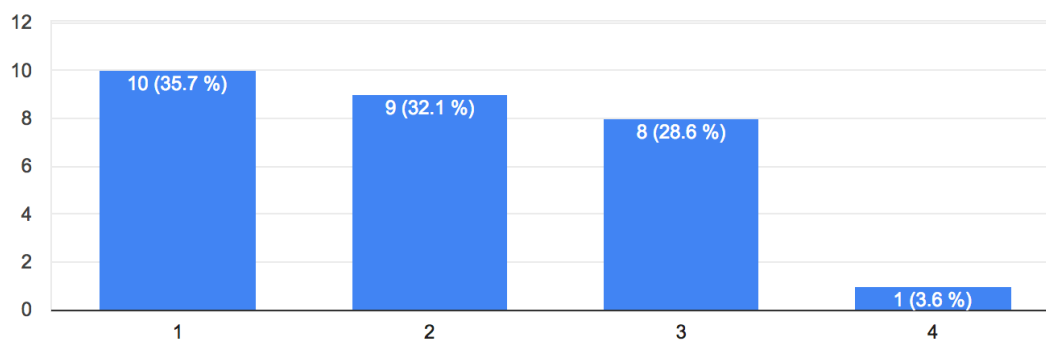
Se le consulto al encuestado si conoce que porcentaje del presupuesto anual es empleado para formación. En su mayoría respondiendo con un total del 32.1% no conocer nada sobre el presupuesto empleado para formación, mientras que otro grupo con el mismo porcentaje contesto haber escuchado algo o medio conocer algo sobre el tema.



**Figura 117. Formación especial para los potenciales elevados de su empresa.**

Fuente Propia

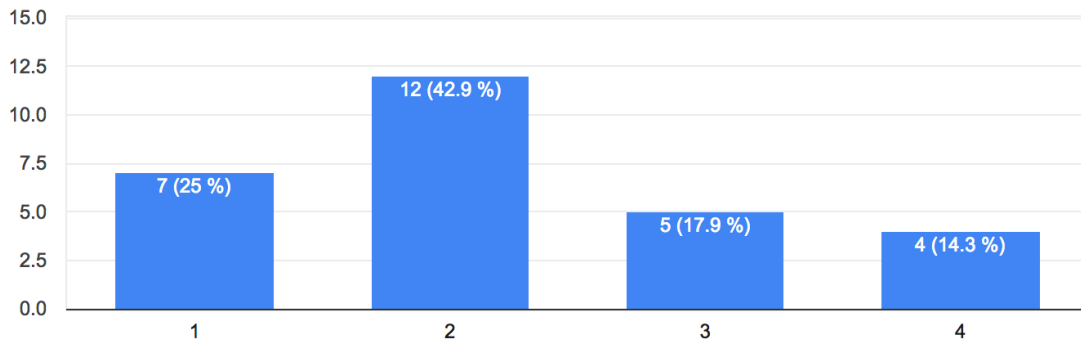
Por medio de la figura 118 se le consulto al colaborador si conoce existe algun tipo de actuación formativa para los potenciales elevados de la empresa. En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% no conocer nada sobre el tema de formación seguido por un alto porcentaje con un total del 35.7% decir conocer algo o haber escuchado algo sobre el tema.



**Figura 118. Colaboración de directivos.**

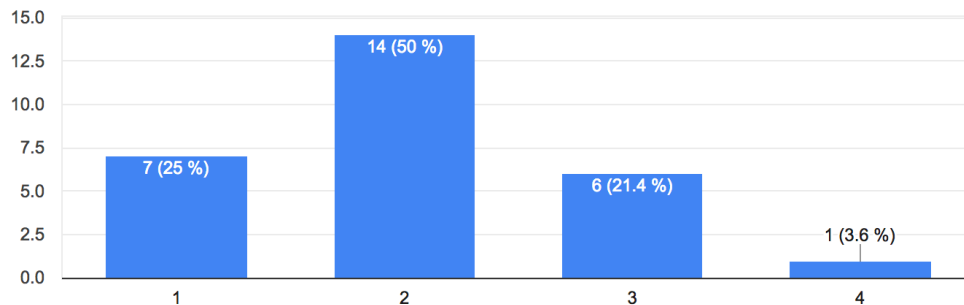
Fuente Propia

Por medio de la figura 119 se le consulto al colaborador si conoce si los directivos de área, personal clave, colaboran con la formación y desarrollo de los potenciales elevados. En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% no conocer nada sobre el tema de formación.



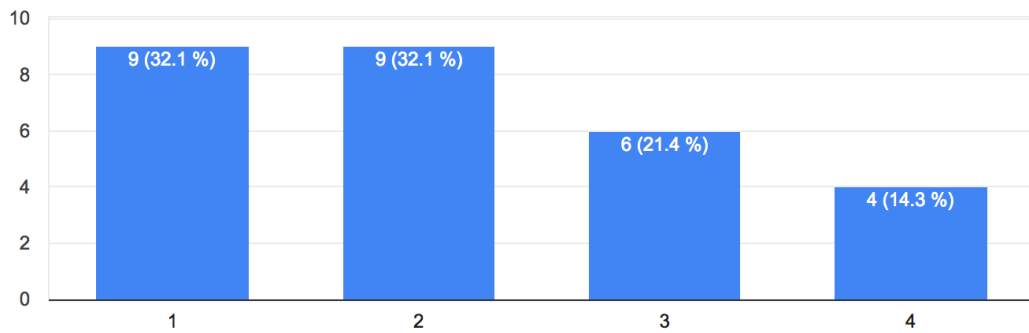
**Figura 119. Formalización en el proceso de desarrollo de potenciales elevados.**  
Fuente Propia

Por medio de la figura 120 se le consulto al encuestado si a su criterio esta formalizado el proceso de desarrollo de potenciales elevados. En su mayoría respondiendo con un total del 42.9% que no esta formalizado.



**Figura 120. Participación de RRHH en programas de desarrollo.**  
Fuente Propia

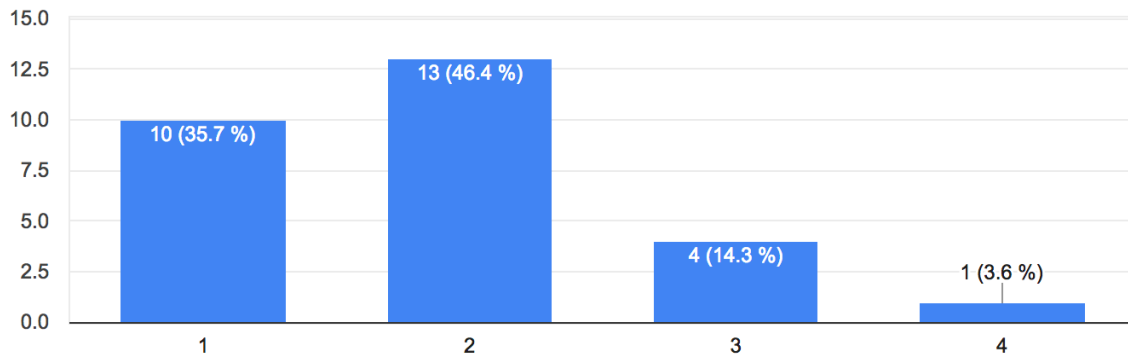
Por medio de la figura 121 se le consulto al encuestado si a su criterio la empresa es partidaria de programas breves de desarrollo de RRHH para los practicantes de centros de estudio. En su mayoría respondiendo con un total del 50% que la empresa no es partidaria.



**Figura 121. ¿Se hace algún tipo de actuación en este sentido?**

Fuente Propia

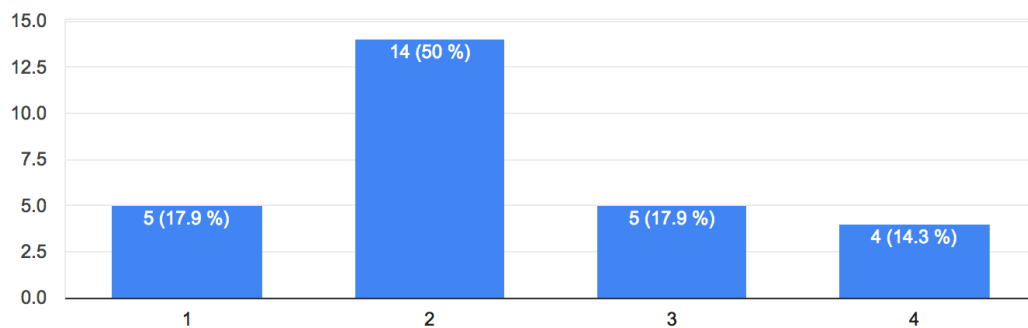
Por medio de la figura 122 se le consulto al encuestado si a su criterio la empresa es partidaria de programas breves de desarrollo de RRHH para los practicantes de centros de estudio y si se hace algún tipo de actuación en este tema. En su mayoría respondiendo con un total del 32.1% definitivamente no.



**Figura 122. Identificación y planificación de las necesidades de desarrollo.**

Fuente Propia

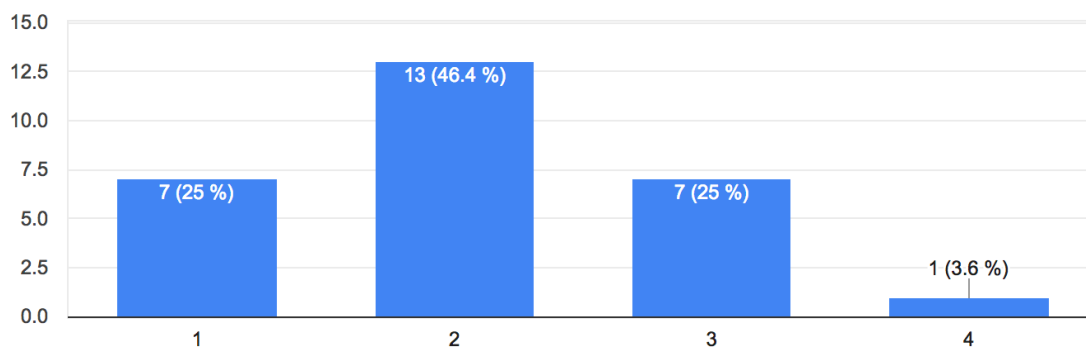
En la figura 123 se le consulto al colaborador si a su criterio en la empresa existe algún tipo de identificación y planificación de las necesidades de desarrollo de puestos directivos de alto nivel. En su mayoría respondiendo no existe con un total del 46.4%.



**Figura 123. ¿Es receptiva la dirección a las discusiones regulares de los empleados?**

Fuente Propia

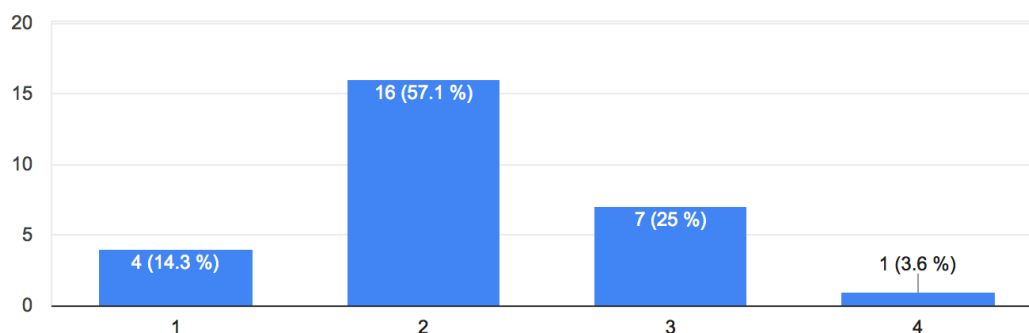
Por medio de la figura 124 se le consulto al colaborador si a su criterio es receptiva la dirección a las discusiones regulares de los empleados en ausencia de los supervisores, sobre la planificación de carrera. En su mayoría respondiendo con un total del 50% que no es receptiva.



**Figura 124. Planificación de carrera en las que participan empleados.**

Fuente Propia

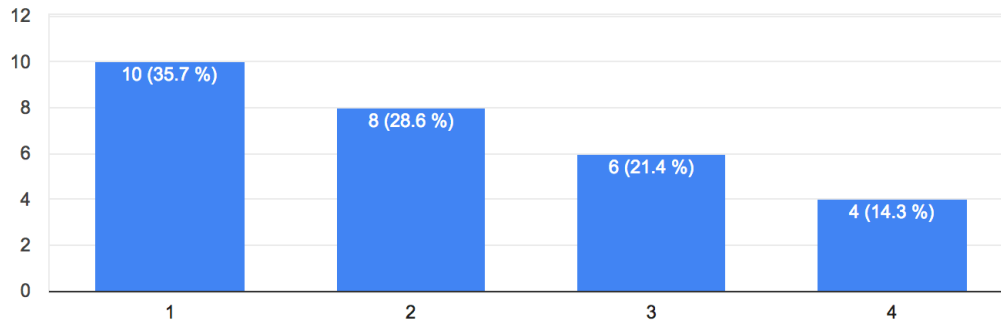
Por medio de la figura 125 se le consulto al colaborador si a su criterio es receptiva la dirección a las discusiones regulares sobre planificación de carrera en las que participan empleados, supervisores y directivos. En su mayoría respondiendo con un total del 46.4% que no es receptiva.



**Figura 125. Necesidades - Personal Administrativo.**

Fuente Propia

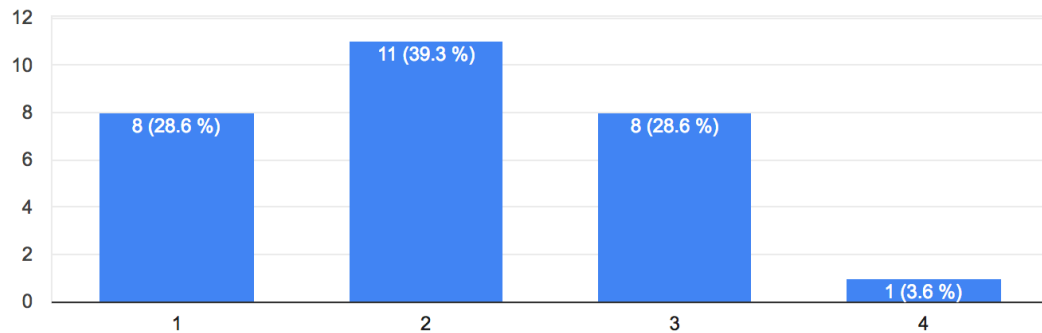
Por medio de la figura 126 se le consulto al colaborador si a su criterio están detectadas las necesidades de desarrollo a corto y medio plazo para el personal administrativo. En su mayoría respondiendo con un total del 57.1% que no están detectadas



**Figura 126. Necesidades – Profesionales.**

Fuente Propia

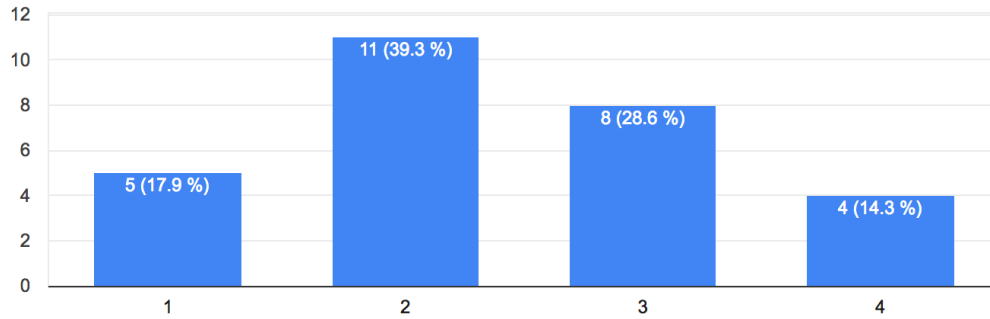
Por medio de la figura 127 se le consulto al colaborador si a su criterio estan detectadas las necesidades de desarrollo a corto y medio plazo para el personal administrativo. En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% definitivamente no.



**Figura 127. Necesidades – Directivos.**

Fuente Propia

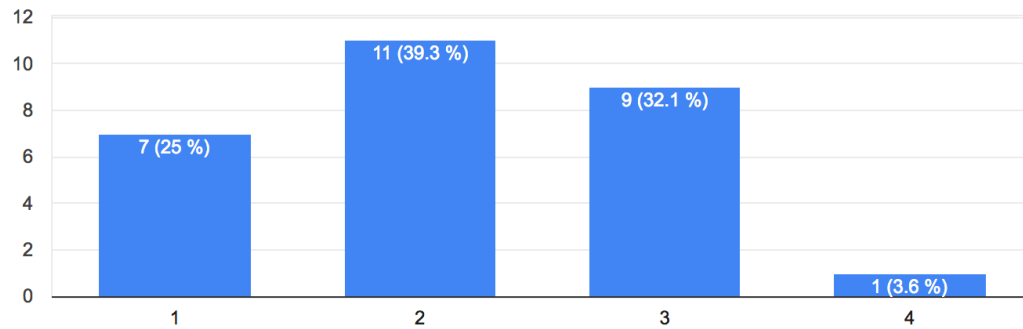
Por medio de la figura 128 se le consulto al colaborador si a su criterio estan detectadas las necesidades de desarrollo a corto y medio plazo para el personal administrativo. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que no estan detectadas.



**Figura 128. Apoyo a RRHH en formación y desarrollo.**

Fuente Propia

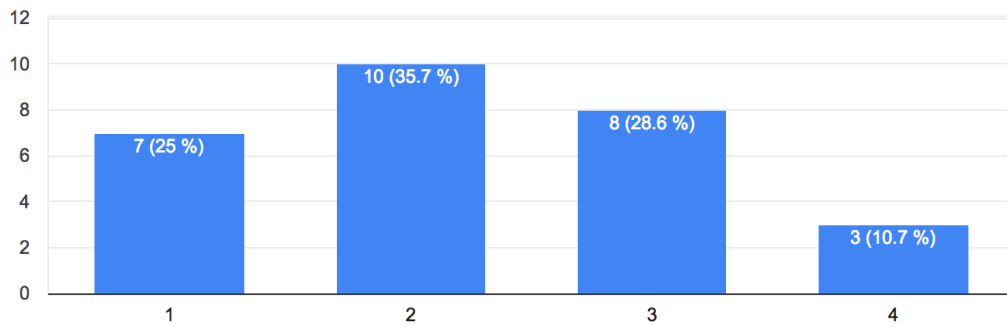
Por medio de la figura 129 se le consulto al encuestado si a su criterio el equipo de planificación de RRHH cuenta con apoyo de la alta dirección para el tema de su labor diagnóstico de las capacidades de formación y desarrollo. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que no cuentan con el apoyo.



**Figura 129. ¿Se identificados los escalones de carrera que suponen un desarrollo?**

Fuente Propia

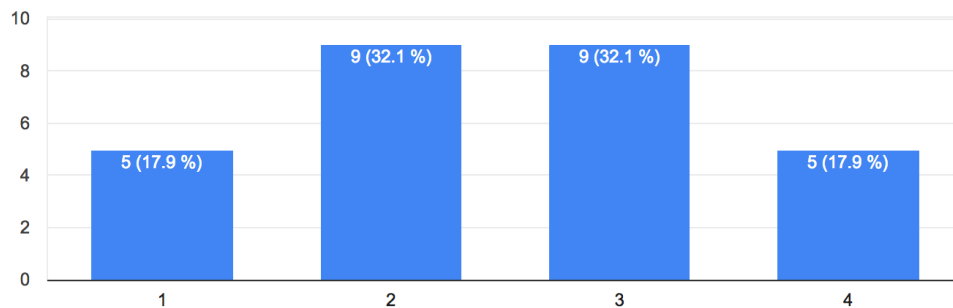
Por medio de la figura130 se le consulto al encuestado si a su criterio estan identificados los escalones de carrera que suponen un desarrollo indifical eficaz. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que no estan identificados.



**Figura 130. Coordinación entre planificación RRHH y de selección de personal?**

Fuente Propia

En la figura 131 se le consulto al encuestado si a su criterio existe coordinación entre los responsables de la planificación y desarrollo de los RRHH y de selección de personal. En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% que no existe coordinación.

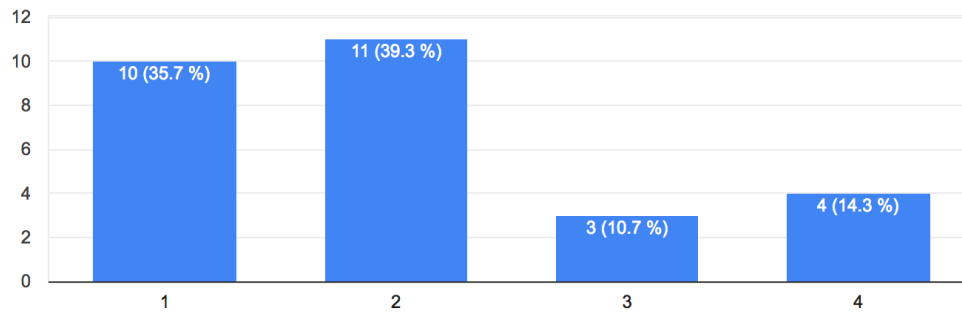


**Figura 131. ¿Informan ambos al mismo directivo y por separado?**

Fuente Propia

En la figura 132 se le consulto al encuestado si a conoce responsables de planificación de los RRHH y de empleo informan ambos al mismo directivo y por separado, o elaboran informes conjuntos?. En su mayoría respondiendo con un total del 32.1% que no

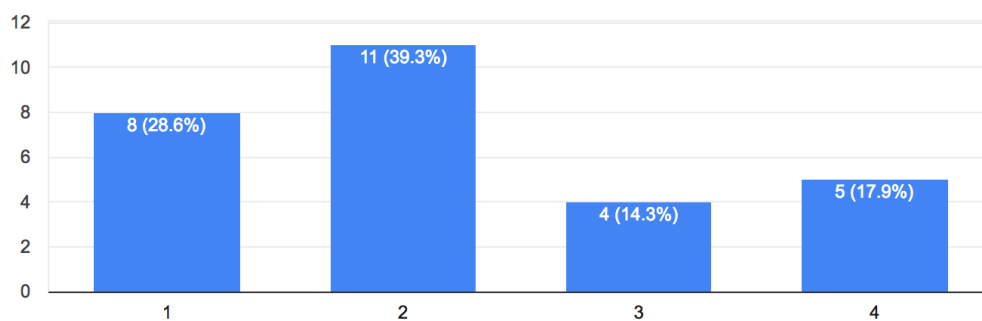




**Figura 132. ¿Los responsables de planificación de RRHH elaboran informes?.**

Fuente Propia

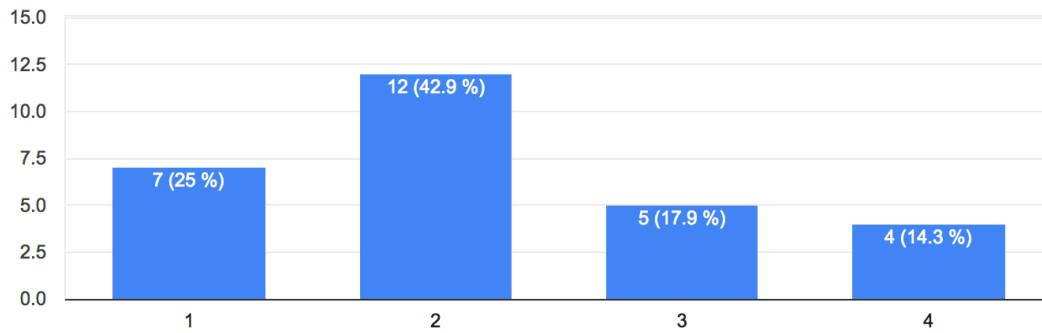
En la figura 133 se le consulto al encuestado si los responsables de planificación de RRHH informan ambos al mismo directivo y por separado, o elaboran informes conjuntos?. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que no, seguido de un 35.7% que hace referencia a un definitivamente no.



**Figura 133. En caso de conflicto entre el responsable de RRHH y el de empleo.**

Fuente Propia

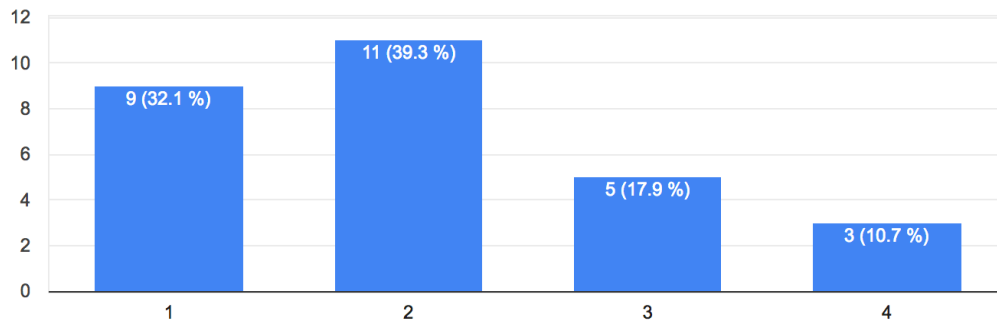
En la figura 134 se le consulto al colaborador si a conoce si en caso de conflicto entre el responsable de RRHH y el de empleo, o entre ambas políticas, ¿Prevalece habitualmente el responsable de RRHH?. En su mayoría respondiendo con no haciendo un total de 39.3%.



**Figura 134. ¿Objetivos responden a las directrices de planificación de RRHH?**

Fuente Propia

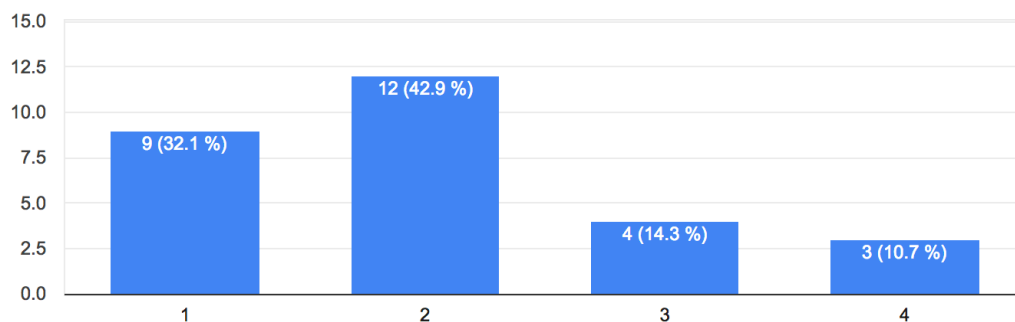
En la figura 135 se le consulto al colaborador si a su criterio los objetivos de la selección responden a las directrices de planificación de RRHH?. En su mayoría respondiendo con un total del 42.9% que no.



**Figura 135. Expectativas realistas.**

Fuente Propia

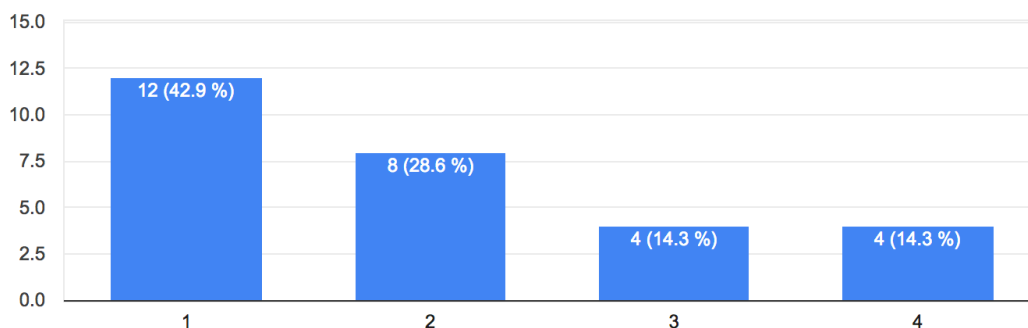
En la figura 136 se le consulto al colaborador si a su criterio los empleados tienen expectativas realistas respecto a sus posibilidades de carrera?. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% no.



**Figura 136. Catálogo de puestos de trabajo.**

Fuente Propia

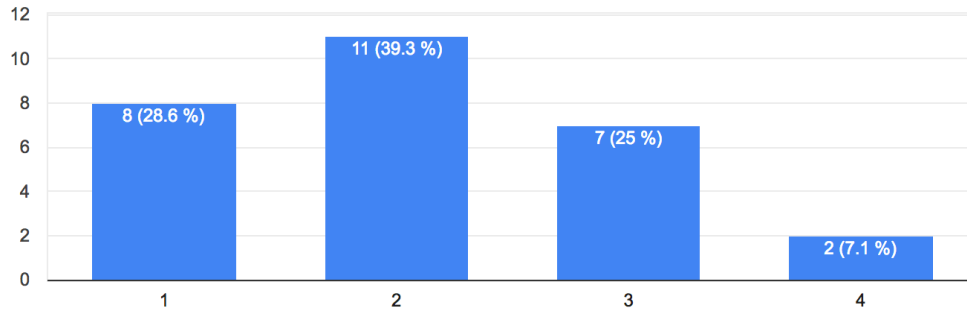
Por medio de la figura 137 se le consulto al colaborador si a su criterio existe un catálogo de puestos de trabajo, con descripciones precisas y útiles de cara a los nombramientos y al reclutamiento?. En su mayoría respondiendo con un total del 42.9% de no saber si existen descripciones o reclutamiento.



**Figura 137. ¿Previsiones suficientes para el establecimiento de planes de carrera?.**

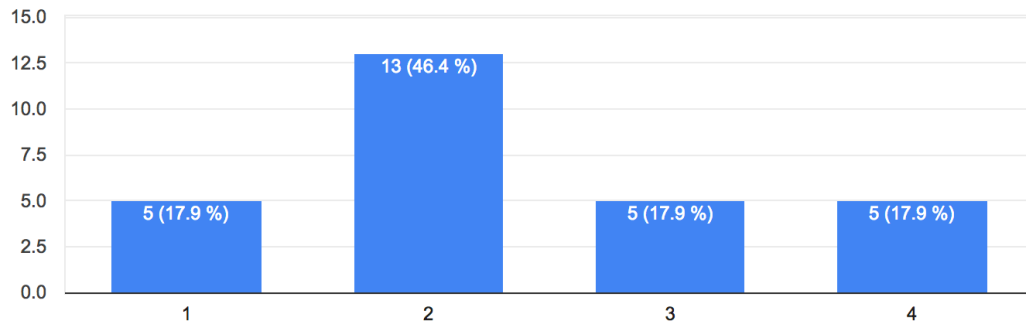
Fuente Propia

Por medio de la pregunta 39 se le consulto al colaborador si a su criterio existen previsiones suficientes para el establecimiento de planes de carrera? En su mayoría respondiendo con un total del 42.9% definitivamente no.



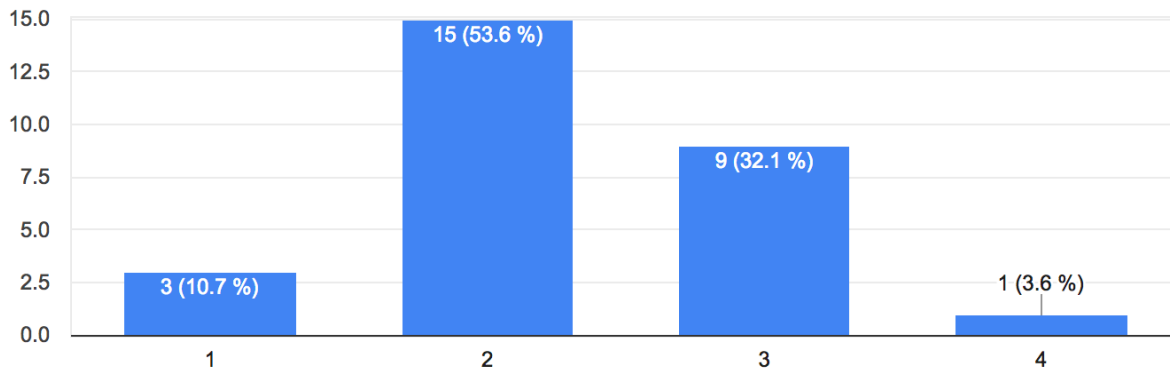
**Figura 138. ¿Se informa a la alta dirección sobre técnicas de desarrollo de carrera?**  
Fuente Propia

Por medio de la figura 139 se le consulto al colaborador si a su criterio se informa a la alta dirección sobre técnicas de desarrollo de carrera? En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% no seguido por un 28.6% definitivamente no.



**Figura 139. Descripción de expectativas y obligaciones?**  
Fuente Propia

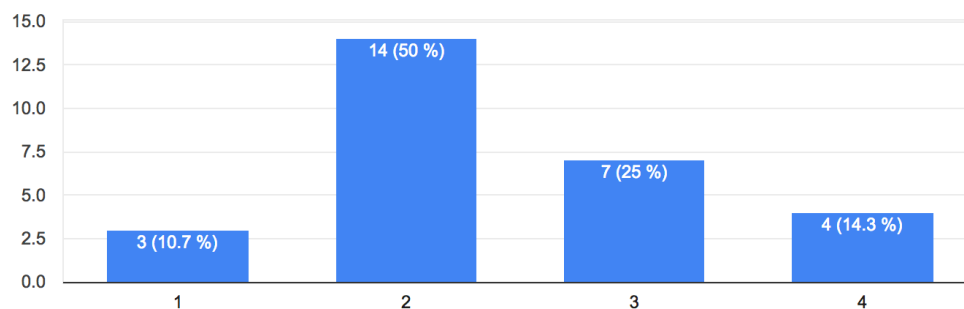
En la figura 140 se le consulto al colaborador si a su criterio existe en su empresa caminos de carrera suficientemente descritos en cuanto a sus expectativas y obligaciones? En su mayoría respondieron no con un total del 46.4%.



**Figura 140. Identificación de oportunidades.**

Fuente Propia

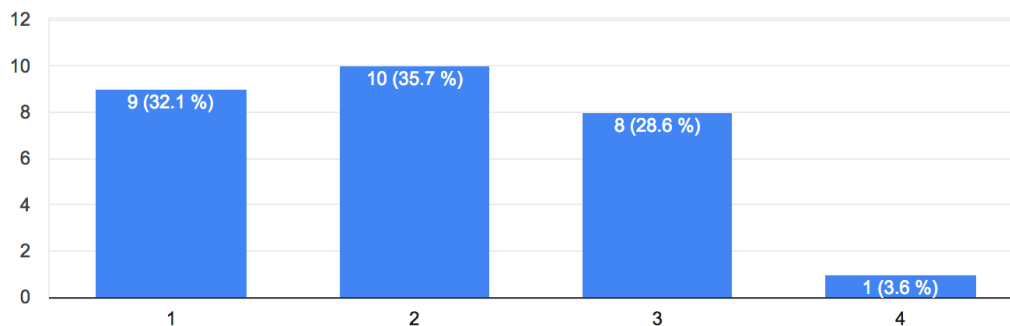
En la figura 141 se le consulto al colaborador si a su criterio están identificadas las oportunidades de movilidad vertical y lateral para la plantilla de su empresa en los próximos tres años? En su mayoría respondiendo no con un total del 53.6%.



**Figura 141. Identificación de potenciales.**

Fuente Propia

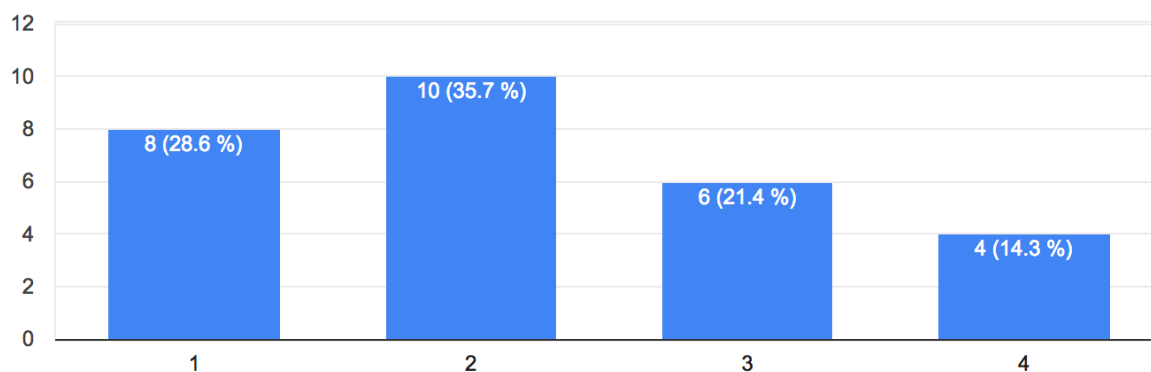
En la figura 142 se le consulto al colaborador si a su criterio están identificados los potenciales sucesores de la dirección, los potenciales elevados, profesionales, etc.?En su mayoría respondiendo con un total del 50% no estan identificadas.



**Figura 142. Prejuicios.**

Fuente Propia

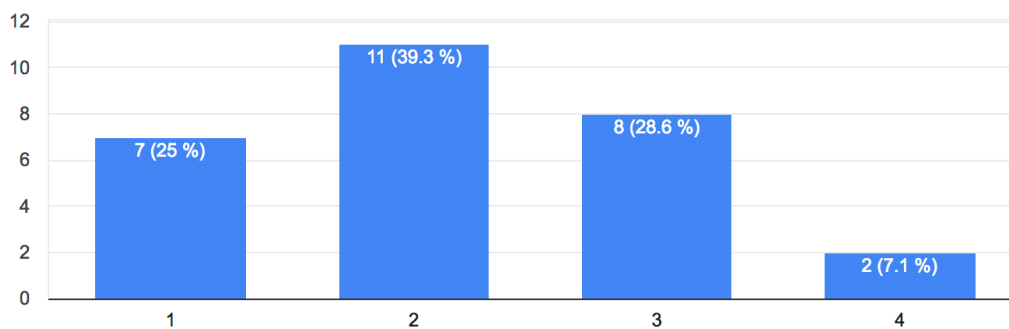
En la figura 143 se le consulto al colaborador si a su criterio existen prejuicios entre la dirección de su empresa ante un empleado que prefiera no ascender de categoría? En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% en su mayoría no existen, seguido por un 32.1% en definitivamente no.



**Figura 143. Programas de asesoramiento.**

Fuente Propia

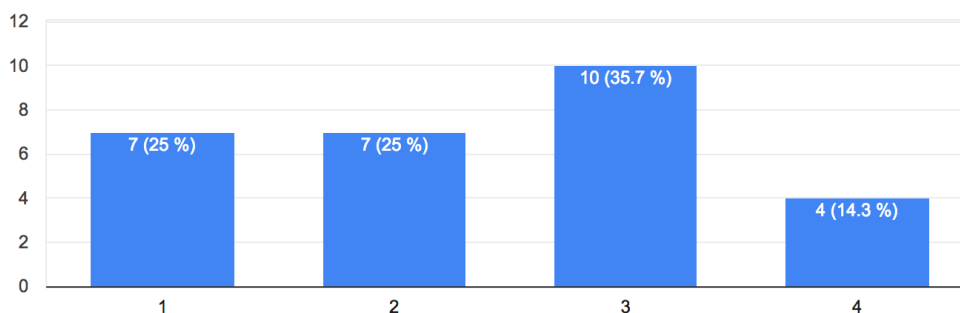
En la figura 144 se le consulto al colaborador si a su criterio existe en la empresa un programa de asesoramiento y planificación de carrera para los empleados? En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% en su mayoría no existen.



**Figura 144. Sistema de evaluación periódica del personal.**

Fuente Propia

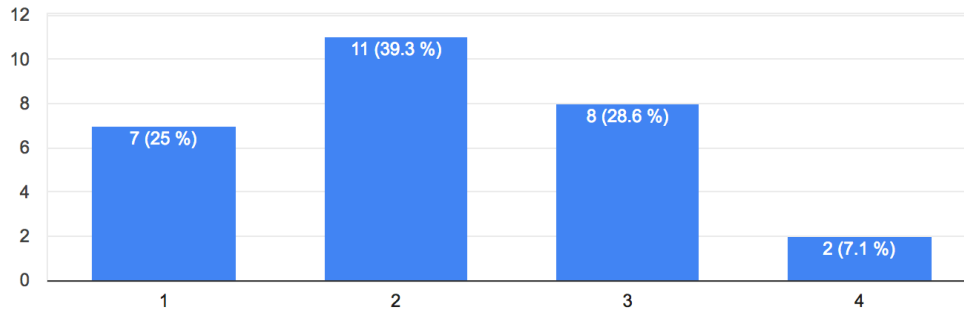
En la figura 145 se le consulto al colaborador si a su criterio existe un sistema de evaluación periódica del personal en su empresa?. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% en su mayoría no existe.



**Figura 145. Eficacia en procedimientos de evaluación.**

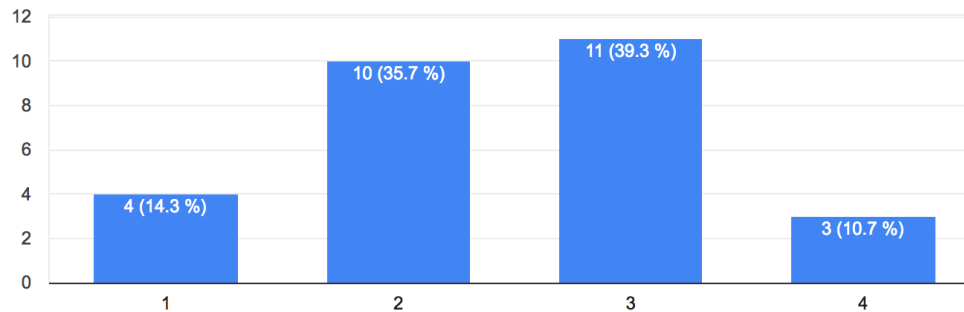
Fuente Propia

En la figura 146 se le consulto al colaborador si a su criterio son eficaces los procedimientos de evaluación en su empresa? En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% que si son eficaces.



**Figura 146. Evaluar solo los resultados independientemente solo de los procesos.**  
Fuente Propia

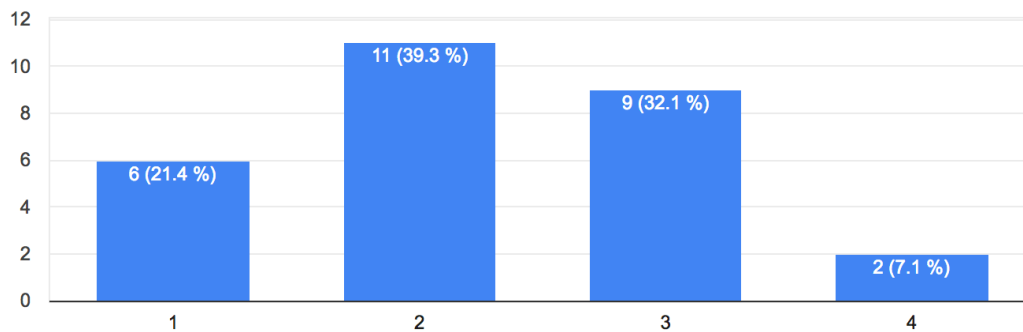
En la figura 147 se le consulto al colaborador si a su criterio la alta dirección en cuanto a la evaluación de resultados, es partidaria de evaluar solo los resultados independientemente solo de los procesos. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que algunas veces.



**Figura 147. Relativizar los resultados.**  
Fuente Propia

En la pregunta 48.B se le consulto al colaborador si a su criterio la alta dirección en cuanto a la evaluación de resultados, es partidaria de relativizar los resultados de acuerdo con el contexto y la situación en la que se obtienen. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que si es partidaria.

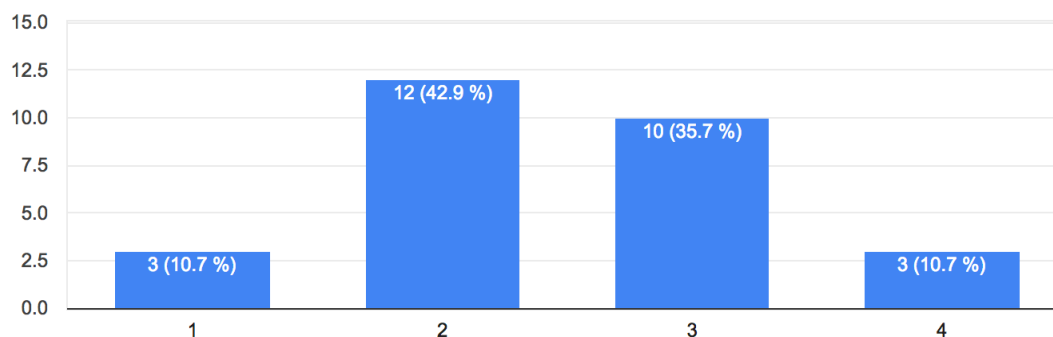




**Figura 148. Utilizar procedimientos de evaluación normalizados**

Fuente Propia

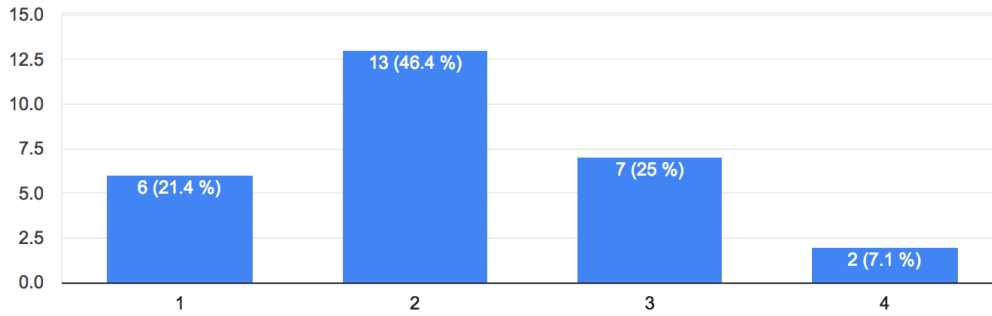
En la figura 149 se le consulto al colaborador si a su criterio la alta dirección en cuanto a la evaluación de resultados, es partidaria de utilizar procedimientos de evaluación normalizados. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que no es veces.



**Figura 149. Practicar la evaluación basada en la observación cotidiana, el contacto.**

Fuente Propia

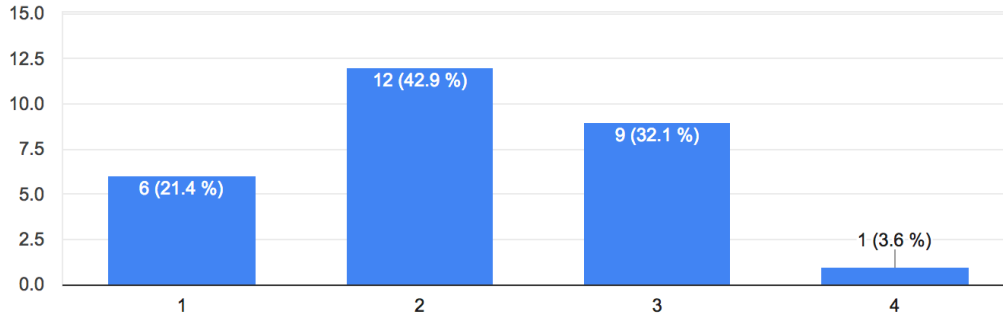
En la figura 150 se le consulto al colaborador si a su criterio la alta dirección en cuanto a la evaluación de resultados, es partidaria de practicar la evaluación basada en la observación cotidiana, el contacto, etc.. En su mayoría respondiendo con un total del 42.9% que a es veces.



**Figura 150. Formación para poder evaluar uniformemente a toda la plantilla.**

Fuente Propia

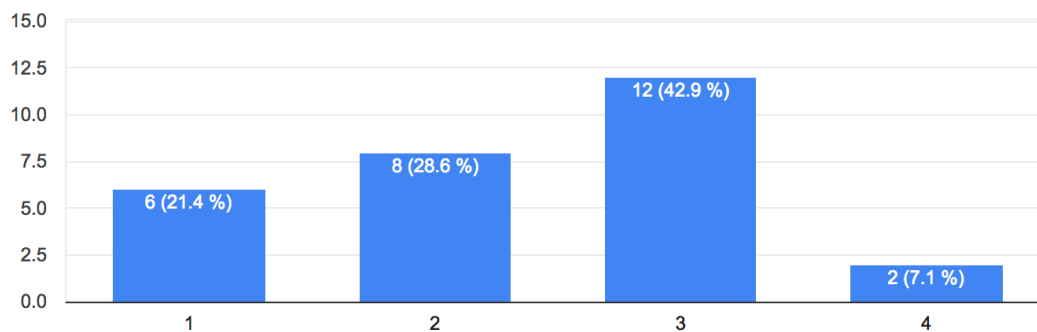
En la figura 151 se le consulto al colaborador si a su criterio las personas que tienen que evaluar regularmente, ¿Han recibido en la empresa algún tipo de formación para poder evaluar uniformemente a toda la plantilla? En su mayoría respondiendo con no haciendo un total del 46.4%.



**Figura 151. Puestos administrativos.**

Fuente Propia

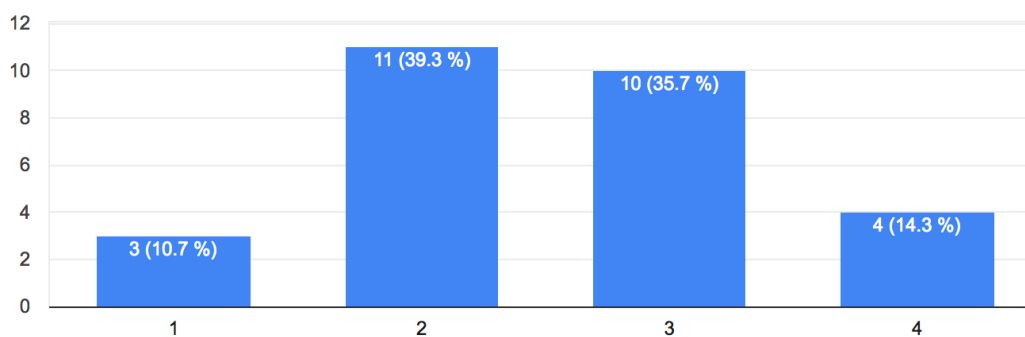
Por medio de la figura 152 se le consulto al colaborador si a su criterio se han determinado con precisión los resultados exigidos por la alta dirección y que serán objeto de evaluación en puestos administrativos? En su mayoría respondieron con un no haciendo un total del 42.9%.



**Figura 152. Puestos profesionales.**

Fuente Propia

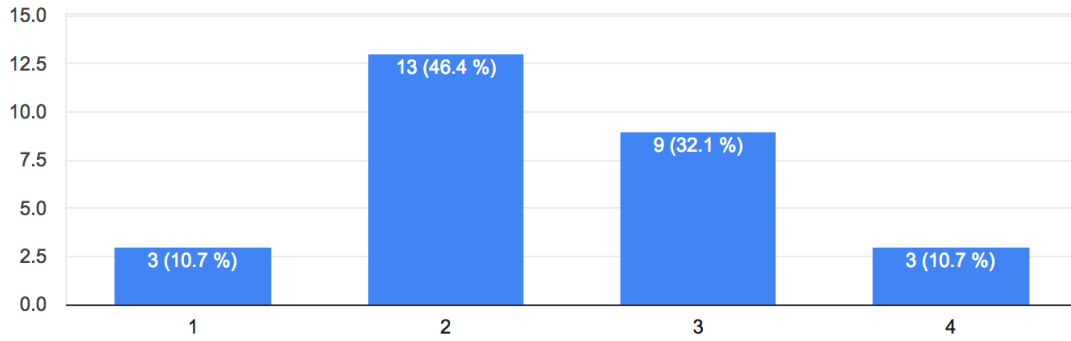
Por medio de la figura 153 se le consulto al colaborador si a su criterio se han determinado con precisión los resultados exigidos por la alta dirección y que serán objeto de evaluación en puestos administrativos?. En su mayoría respondiendo con un total del 42.9% que si.



**Figura 153. Puestos directivos.**

Fuente Propia

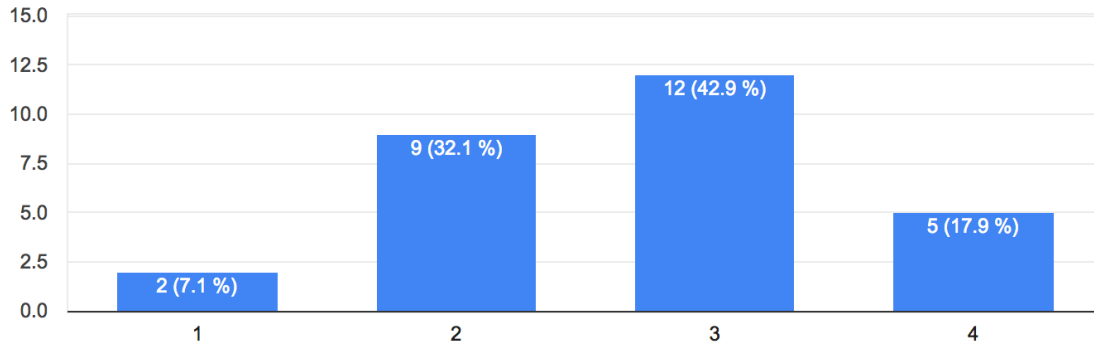
Por medio de la figura 154 se le consulto al colaborador si a su criterio se han determinado con precisión los resultados exigidos por la alta dirección y que serán objeto de evaluación en puestos administrativos?. En su mayoría respondieron no con un total del 39.3%.



**Figura 154. Diferencia geográfica de los puestos de trabajo.**

Fuente Propia

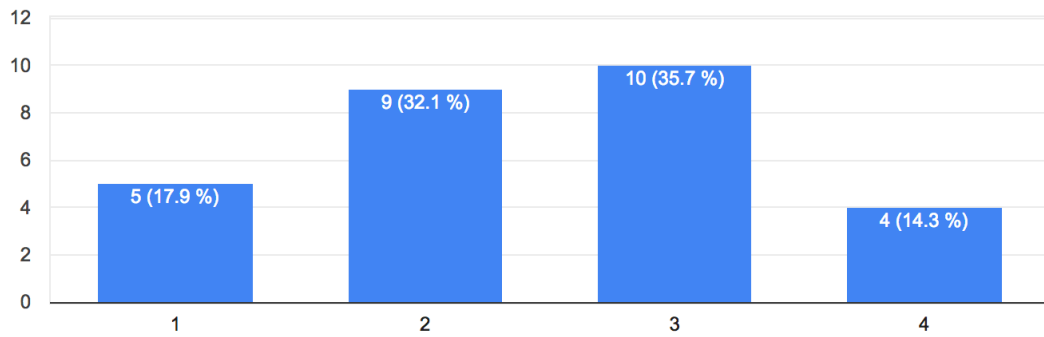
Por medio de la figura 155 se le consulto al colaborador si a su criterio en los análisis de RRHH, Se tienen en cuenta factores de diferencia geográfica de los puestos de trabajo. En su mayoría respondieron no con un total del 46.4%.



**Figura 155. Nivel de desempleo.**

Fuente Propia

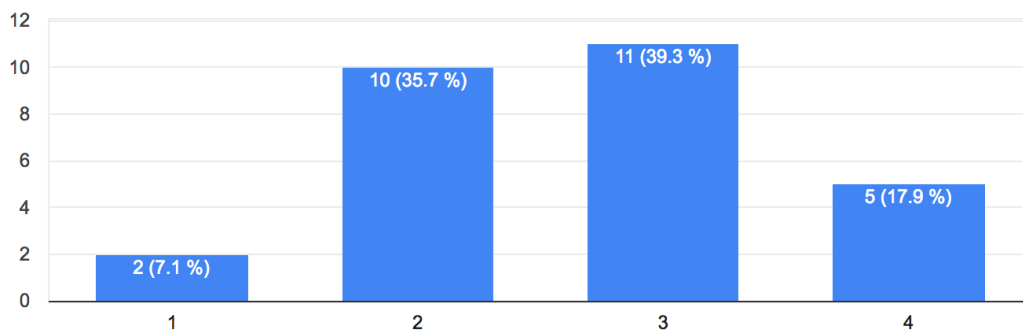
Por medio de figura 156 se le consulto al colaborador si a su criterio en los análisis de RRHH, Se tienen en cuenta factores el nivel de desempleo. En su mayoría respondiendo con un total del 42.9% que si se tienen en cuenta.



**Figura 156. Desarrollo tecnológico.**

Fuente Propia

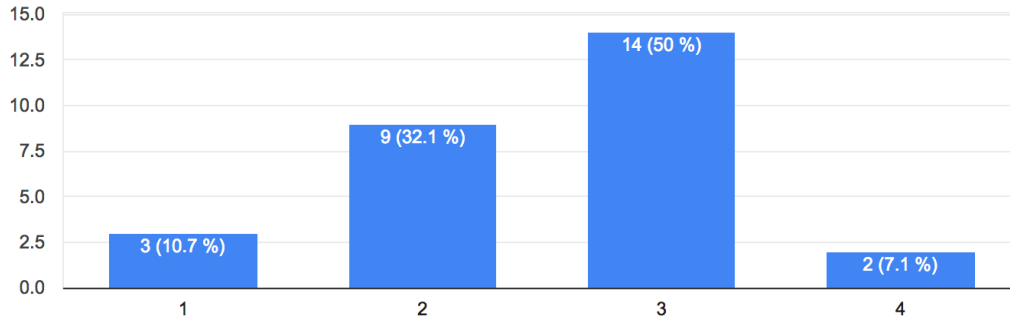
Por medio de la figura 157 se le consulto al colaborador si a su criterio en los análisis de RRHH, Se tienen en cuenta factores desarrollo tecnológico. En su mayoría respondiendo con un total del 35.7% que si se tienen en cuenta.



**Figura 157. Situación interna de la empresa.**

Fuente Propia

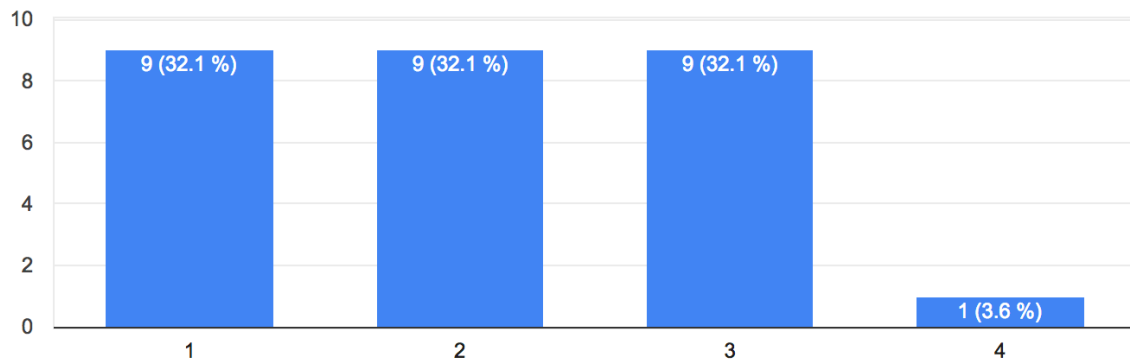
Por medio de la figura 158 se le consulto al colaborador si a su criterio en los análisis de RRHH, Se tienen en cuenta factores de la situación interna de la empresa. En su mayoría respondiendo con un total del 39.3% que si se tienen en cuenta.



**Figura 158. Situación interna de la empresa.**

Fuente Propia

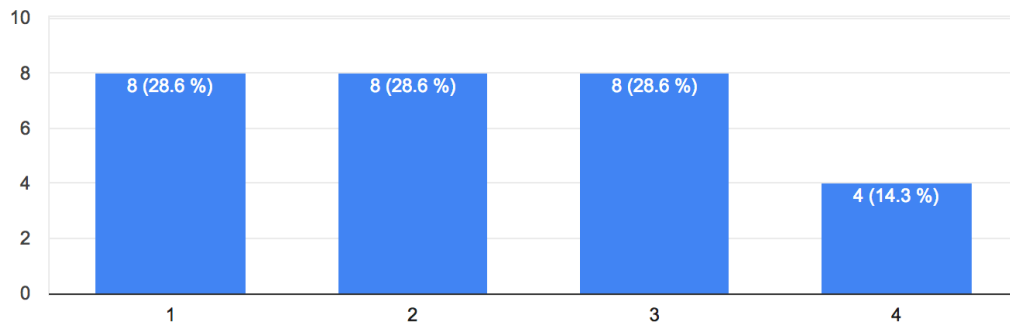
Por medio de la figura 159 se le consulto al colaborador si a su criterio en los análisis de RRHH, Se tienen en cuenta factores de la situación interna de la empresa. En su mayoría respondiendo con un total del 50% que si se tienen en cuenta.



**Figura 159. Planes de dotación de personal.**

Fuente Propia

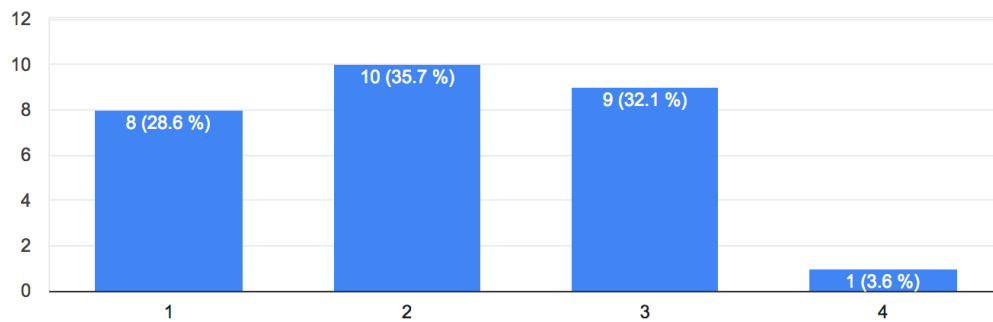
En la figura 160 se le consulto al colaborador si a su criterio difunden los planificadores de RRHH información acerca de planes de dotación de personal. En su mayoría respondieron entre nada a si.



**Figura 160. Vacantes**

Fuente Propia

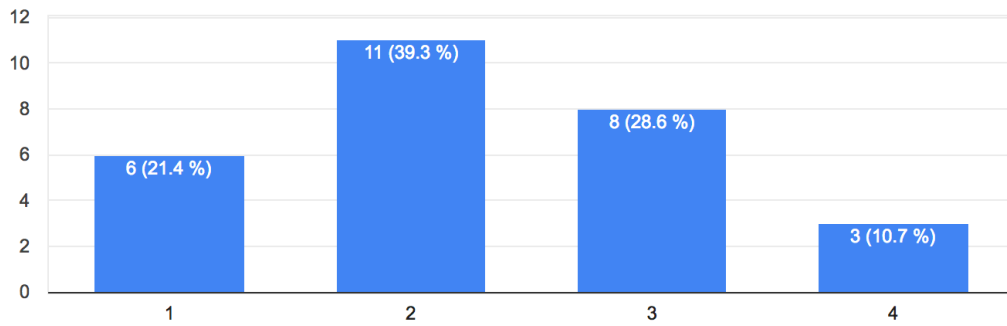
En la figura 161 se le consulto al colaborador si a su criterio difunden los planificadores de RRHH información acerca de vacantes. En su mayoría respondieron entre no a si.



**Figura 161. Información sobre comportamiento actitudes.**

Fuente Propia

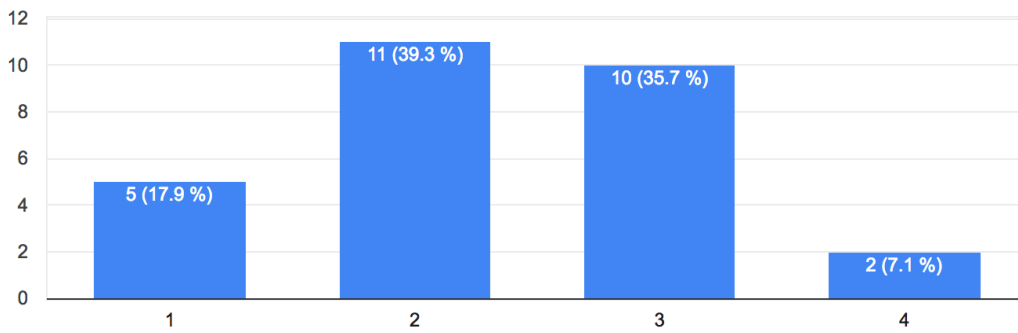
En la figura 162 se le consulto al colaborador si a su criterio difunden los planificadores de RRHH información acerca de información sobre comportamiento actitudes, etc.. En su mayoría respondieron con un 35.7% algunas veces.



**Figura 162. Resultados individualizados.**

Fuente Propia

En la figura 163 se le consulto al colaborador si a su criterio difunden los planificadores de RRHH información acerca de información sobre resultados individualizados. En su mayoría respondieron con no un 39.3%.

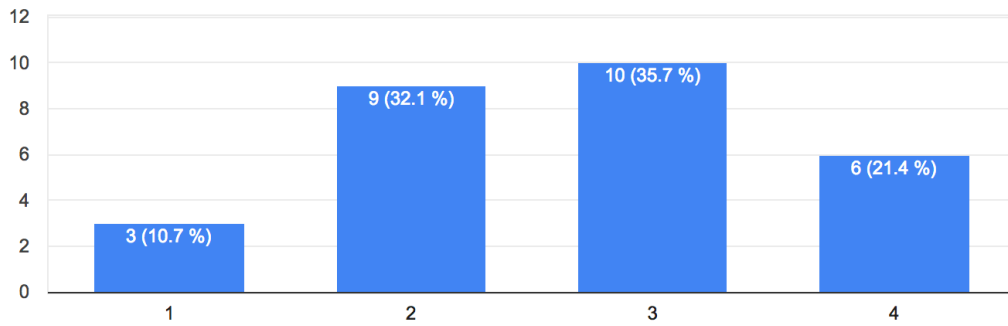


**Figura 163. ¿Cuenta la empresa con base de datos que almacena información?.**

Fuente Propia

Por medio de la figura 164 se le consulto al colaborador si a su criterio la empresa cuenta con alguna base de datos que almacena información, de diferente naturaleza, sobre los recursos humanos de la empresa. En su mayoría respondieron con no un 39.3 %.

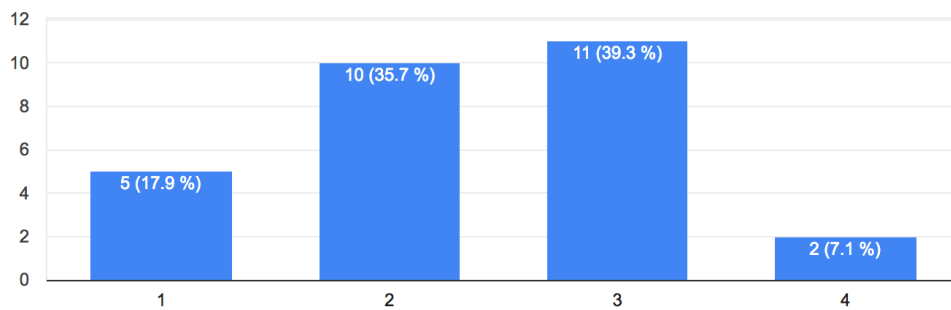




**Figura 164. ¿Está protegido el derecho de intimidad de los datos almacenados?**

Fuente Propia

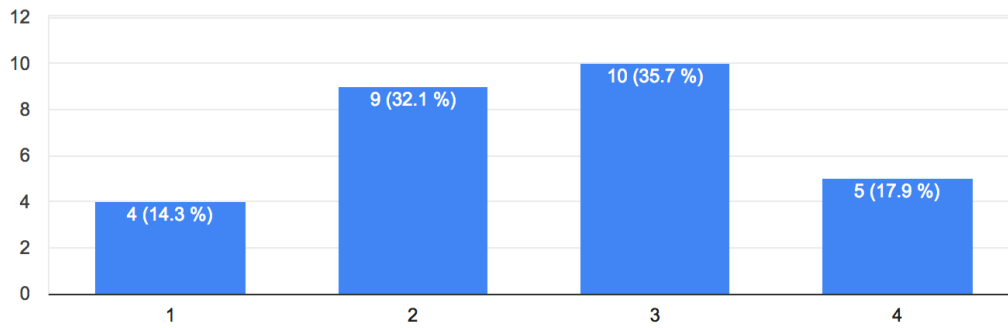
Por medio de la figura 165 se le consulto al encuestado si a su criterio está suficientemente protegido el derecho de intimidad de los datos almacenados. En su mayoría respondieron con un 35.7 % que si.



**Figura 165. Colaboración de información a la base de datos sobre RRHH.**

Fuente Propia

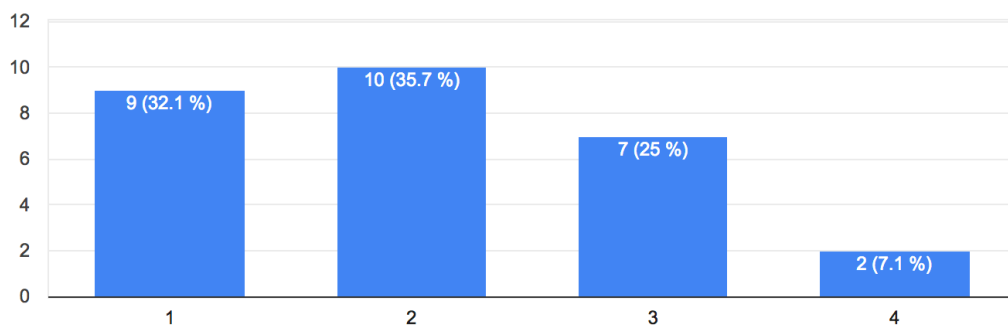
Por medio de la figura 166 se le consulto al encuestado si a su criterio colaboran los distintos niveles responsables en el suministro de información a la base de datos sobre RRHH. En su mayoría respondieron con un 39.3% que si.



**Figura 166. Gestión de información sobre RHH en la planificación estratégica.**

Fuente Propia

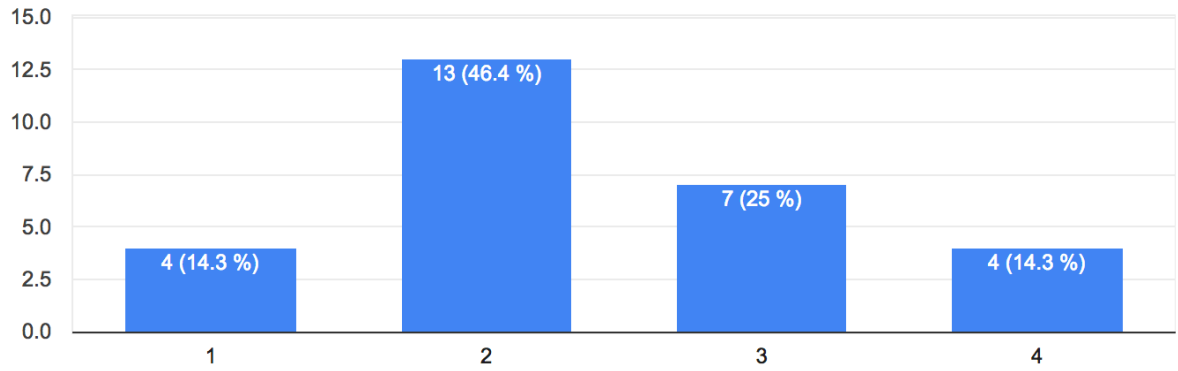
Por medio de la figura 167 se le consulto al encuestado si a su criterio existe alguna persona dedicada exclusivamente a la gestión de la información en la base de datos sobre RRHH? En su mayoría respondieron con un 35.7% que si.



**Figura 167. Información sobre RHH en la planificación estratégica de la empresa?**

Fuente Propia

Por medio de la figura 168 se le consulto al encuestado si a su criterio existe se utiliza la información sobre RHH en la planificación estratégica de la empresa? En su mayoría respondieron con un 35.7% algunas veces.



**Figura 168. Interés por parte de los empleados en optimizar la información.**

Fuente Propia

Por medio de la figura 169 se le consulto al colaborador si a su criterio existe interés por parte de los empleados en optimizar, corregir, completar, etc., la información sobre sus datos? En su mayoría respondieron no con un 46.4%.

#### 4.1.1.4. CLIMA INTERNO

Para el análisis del clima interno se realizó un cuestionario siempre basado en la herramienta de Imagen Positiva de Villafañe el cual es un concepto de autoimagen donde se aborda el problema desde una doble óptica la parte conceptual y la metodológica. El análisis del clima tiene una puntuación de 60 puntos. Con una encuesta orientada en la satisfacción / insatisfacción orientada a colaboradores de los departamentos de gerentes, jefes de tienda y supervisores. La puntuación es siempre avalada y autorizada por la alta gerencia.

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	54	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.751	3

#### Figura 169 Alfa de Cronbach Clima Interno

Fuente Propia

#### 4.1.1.4.1. CUANTIFICACIÓN DE ENCUESTA DE CLIMA INTERNO

La cuantificación de la encuesta de clima interno tiene una calificación de 60 puntos como dimensión que se encuentra dentro de Autoimagen.

La encuesta de clima interno tenía un total de 64 preguntas la cual iba dirigida a colaboradores de los departamentos de alta gerencia, gerencia media, gerentes de tienda, jefes de

tienda y supervisores de caja. Se sacó una muestra del total de empleados de las áreas mencionadas quedando en 33 los colaboradores a los cuales se le aplicó la encuesta. Mediante la ecuación de cuantificación el cual determina el valor para cada una de las 30 preguntas.

**Tabla 14. Cuantificación para encuesta de Clima Interno.**

Clima Interno	
Valor de la encuesta	60
Cantidad de Preguntas	64
Puntaje por Pregunta	0.9375
Cantidad de Respuestas	4
Puntaje por Respuesta	0.2343

Fuente: Propia

La cuantificación de clima interno divide la calificación de la encuesta que es 60 puntos entre la cantidad de preguntas que son 60, generando un total de 0.9375. Dicha división se hace entre las 4 respuestas, basadas en escala de Licker. El valor de cada una de las 4 respuestas es 0.2343 cada una. Para cada pregunta de las 60, el valor de cada una se multiplica por la media de esa pregunta, la cual brinda el resultado que cada una.

Al sumarse todos los resultados de cada pregunta, brinda la nota total de la encuesta de recursos humanos la cual fue de 41.41.

Para la cuantificación de datos unicamente se utilizaron las preguntas de la encuesta basados en escala de licker del 1 al 4. Dicha escala se enfoco en cada una de las preguntas siendo el 1 el mas bajo o puntuación muy poca y el 4 como la puntuación alta o datos positivos. El resto de preguntas en formato de preguntas abiertas se utilizaran para brindar información a la alta gerencia sobre datos un contenido más amplio acerca del tema.

**Tabla 15 Resultados Clima Interno**

<b>Clima Interno</b>	<b>Resultado Obtenido</b>	<b>Porcentaje Obtenido</b>	<b>Puntaje Esperado</b>
<b>Relación en el trabajo</b>	13.22	31.93%	22.50
<b>Percepción del clima interno</b>	7.29	17.59%	10.31
<b>Valoración del puesto de trabajo</b>	8.99	21.71%	12.19
<b>Valoración personal del colaborador</b>	11.88	28.68%	15.00
<b>TOTAL</b>	<b>41.41</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>

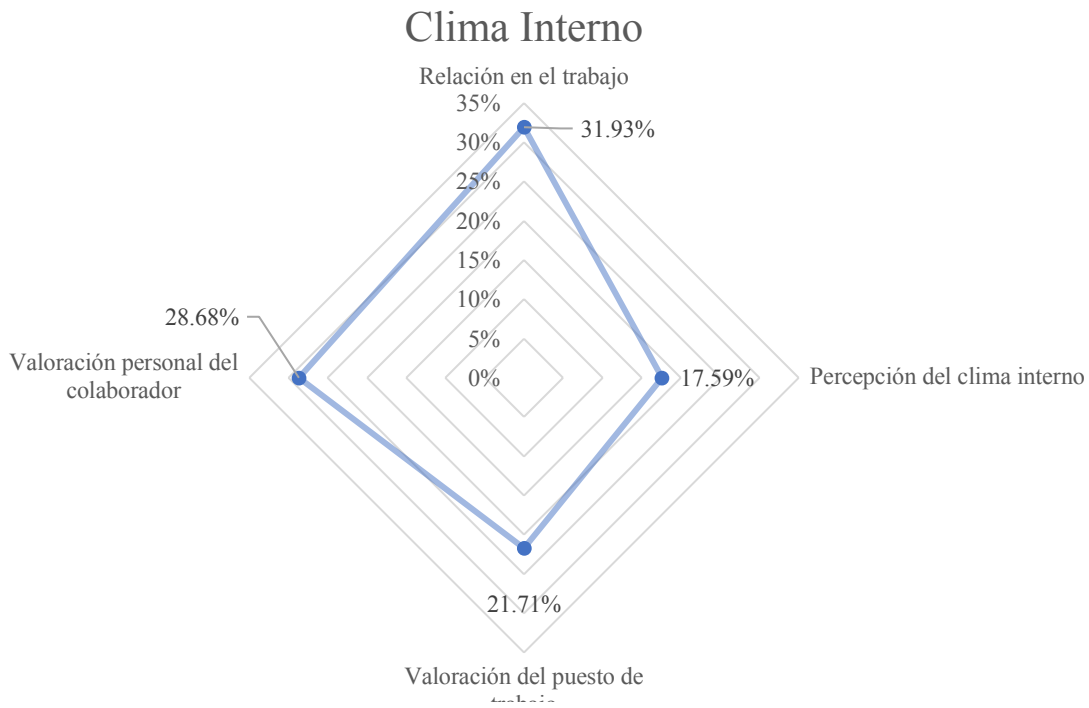
Fuente Propia

Para la cuantificación de los datos de clima interno se realizó una subdivisión de las áreas de la encuesta que incluía relación en el trabajo, percepción del clima interno por parte de los colaboradores, valoración del puesto de trabajo y valoración personal del colaborador.

Quedando el área de percepción del clima interno con la puntuación más baja de basado en las respuestas de los encuestados.

En específico en la parte de cómo el colaborador define el clima interno el cual en su mayoría lo definieron como un cuartel.

Como puntos secundarios más bajos también se encuentran la parte de compañerismo y promoción interna de la empresa, según las respuesta de los colaboradores encuestados.

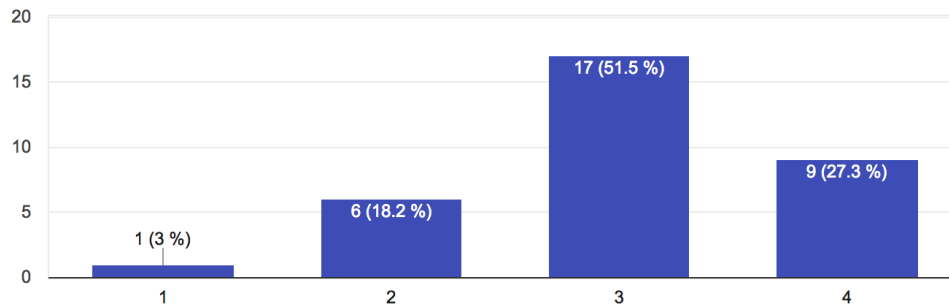


**Figura 170 Resultado Clima Interno**

Fuente Propia

El mayor puntaje fue para relación en el trabajo con un 31.93%, las preguntas directas de los tipos de relación del colaborador y los distintos ambientes en los que se desenvuelve como ser entre amistades internas, colaboradores en los que mantienen estrecha colaboración, colaboradores con los que el encuestado maneja confianza, colaboradores con los que el encuestado maneja competencia o lucha y con colaboradores con los que el encuestado maneja rivalidad o enfrentamiento.

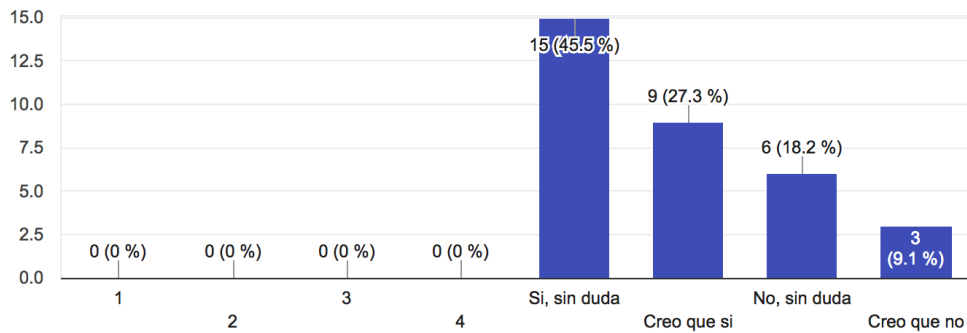
Seguido por la subdivisión de valoración personal del colaborador con los puntos que en específico de cómo el encuestado se comporta dentro de la empresa y como visualiza la empresa. Dando una perspectiva amplia a la encuesta de cómo es el sentir y vivir del colaborador dentro de Supermercados Colonial.



**Figura 171. ¿Está usted satisfecho con su trabajo, globalmente?**

Fuente: Propia

Por medio de la figura 172 se le consulto al encuestado si se siente globalmente satisfecho con su trabajo. Una mayoría del 51.5% contestaron que Si estan estan satisfechos.

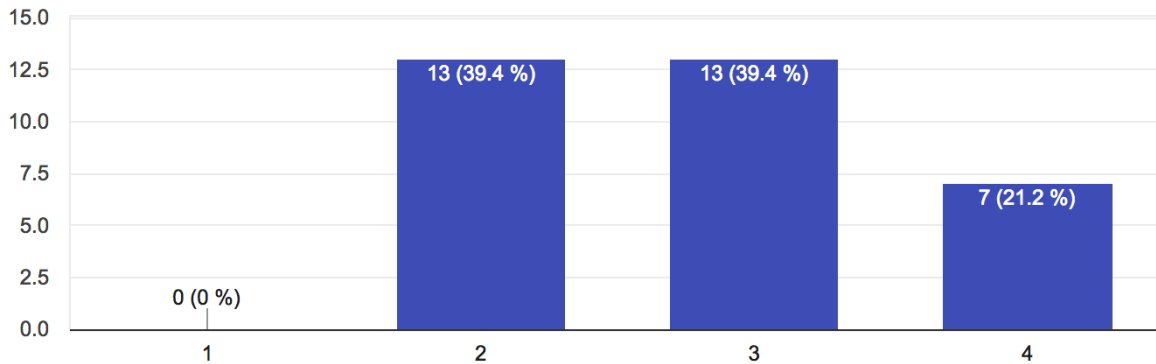


**Figura 172. ¿Se cambiaría a otra empresa para desarrollar un trabajo similar?**

Fuente Propia

Por medio de la figura 173 se le consulto al encuestado si en igualdad de condiciones profesionales y retributivas se cambiaría a otra empresa para desarrollar un trabajo similar. Una mayoría del 45.5% contestaron que si, sin duda lo harían.

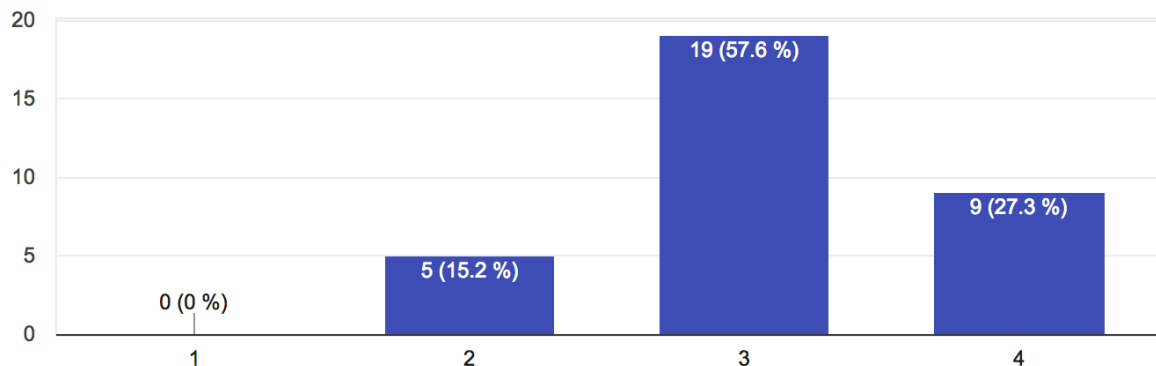




**Figura 173. La Promoción Interna**

Fuente Propia

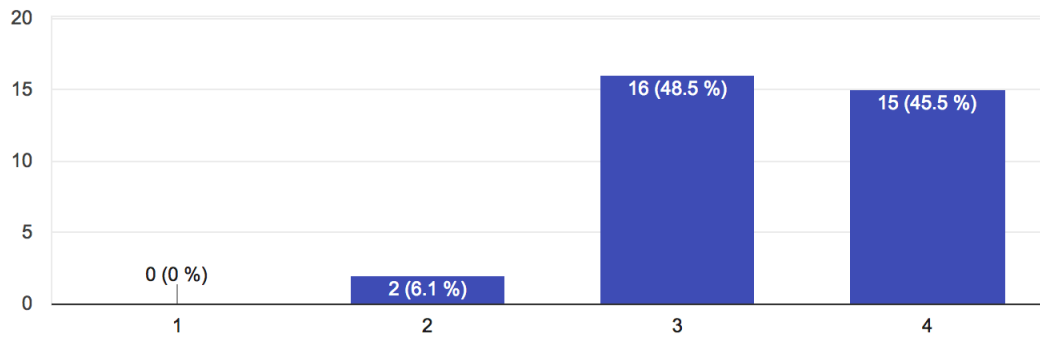
Por medio de la figura 174 se le consulto al encuestado su opinión acerca del el clima interno que existe en su empresa en cuanto promoción interna. En mayoría de un 39.4% contestaron entre medio y bien.



**Figura 174. Comunicación con sus superiores**

Fuente Propia

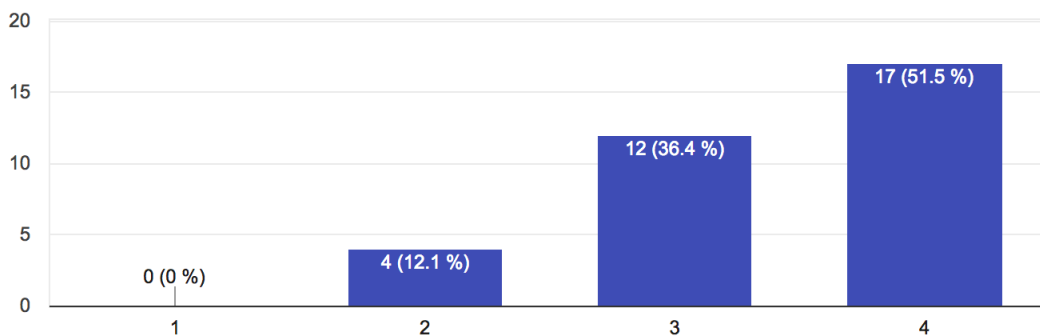
Por medio de la figura 175 se le consulto al encuestado su opinión acerca del el clima interno que existe en su empresa en cuanto a comunicación con sus superiores. En mayoría de un 57.6% contestaron que era buena.



**Figura 175. La comunicación con compañeros?**

Fuente Propia

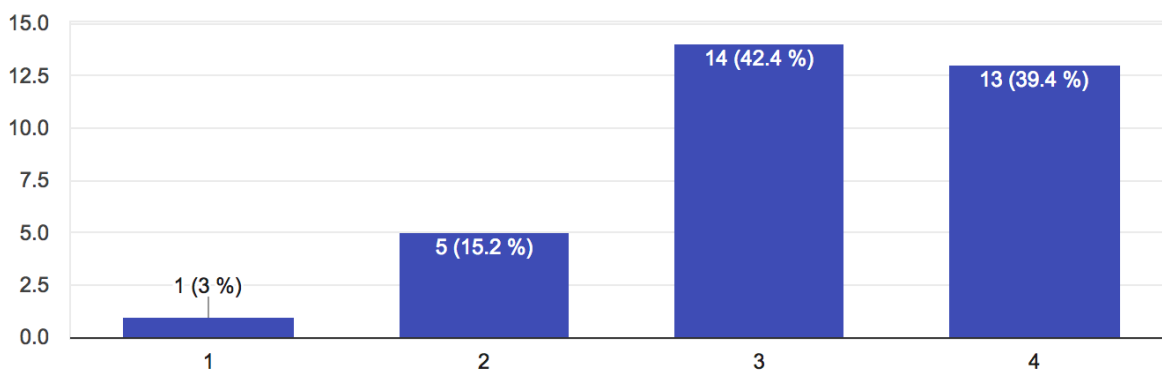
Por medio de la figura 176 se le consulto al colaborador su opinión acerca del el clima interno que existe en su empresa en cuanto a comunicación con sus compañeros. En mayoría de un 48.5% contestaron que era buena.



**Figura 176. Colaboración en el trabajo.**

Fuente Propia

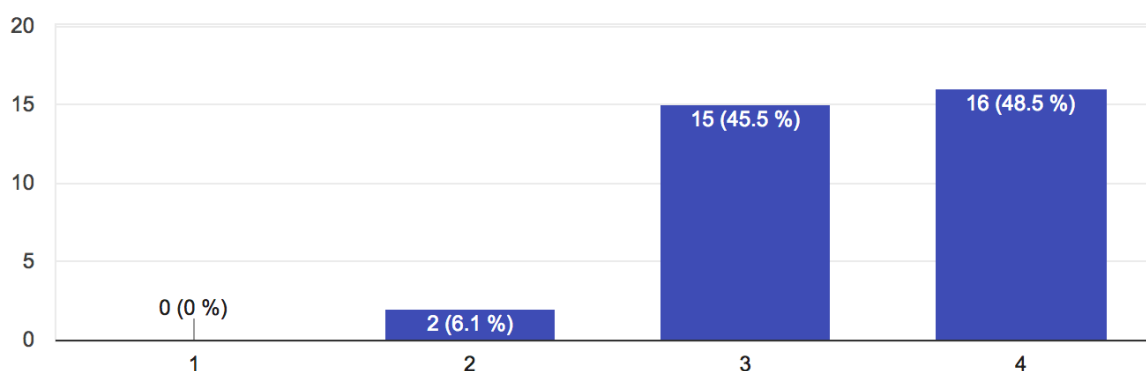
Por medio de la figura 177 se le consulto al colaborador su opinión acerca del el clima interno que existe en su empresa en cuanto a la colaborción en el trabajo. En mayoría de un 51.5% contestaron que era muy buena.



**Figura 177. Su libertad individual.**

Fuente Propia

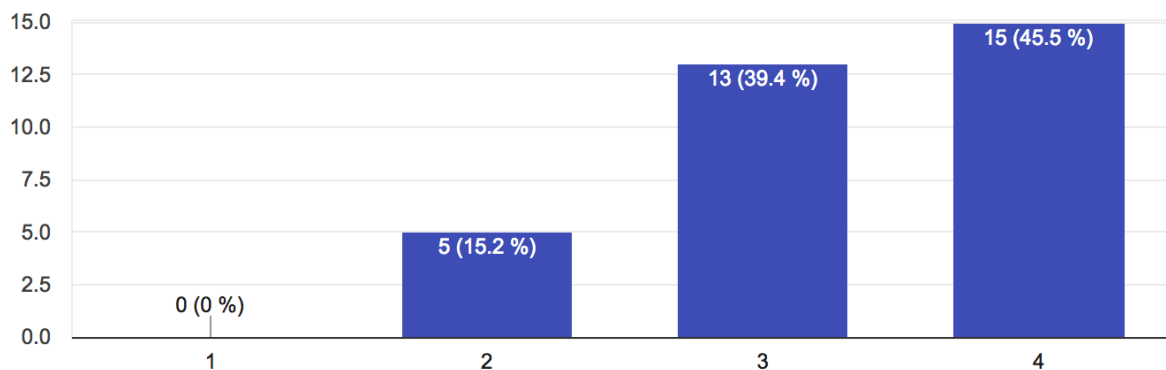
Por medio de la figura 178 se le consulto al colaborador su opinión acerca del el clima interno que existe en su empresa en cuanto a su libertad individual. En mayoría de un 42.4% contestaron que era buena.



**Figura 178. Compañerismo.**

Fuente Propia

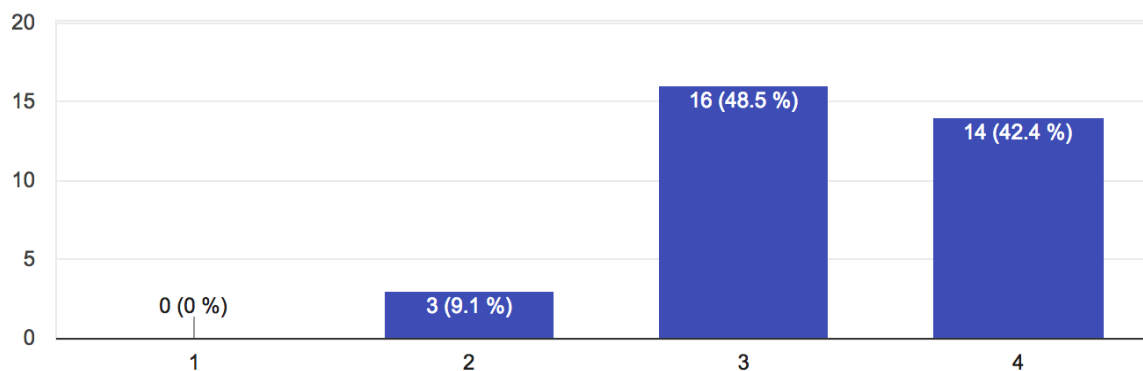
Por medio de la figura 179 se le consulto al colaborador su opinión acerca del el clima interno que existe en su empresa en cuanto a compañerismo. En mayoría de un 51.5% contestaron que era muy buena.



**Figura 179. ¿Cómo calificaría las relaciones con su inmediato superior?**

Fuente Propia

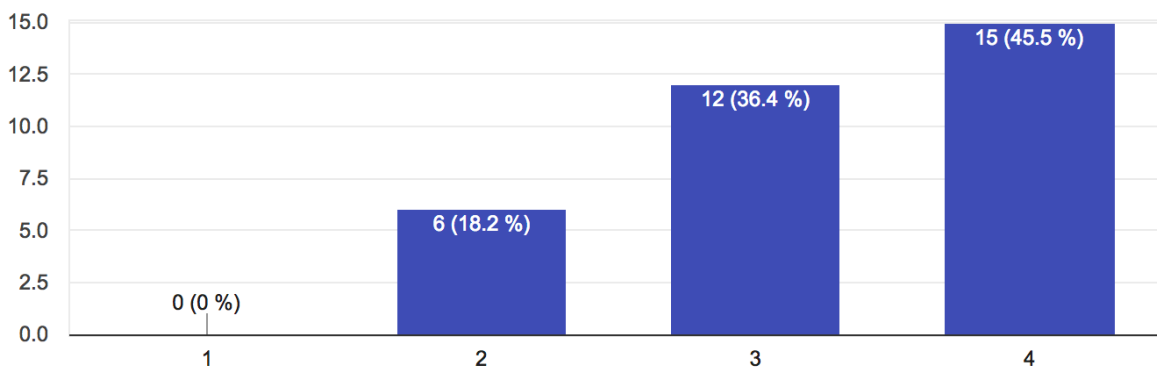
Por medio de la figura 180 se le consulto al encuestado su opinión acerca de cómo calificaría las relaciones con su inmediato superior. En mayoría de un 45.5% contestaron que era muy buena.



**Figura 180. ¿Qué opina del grado de delegación de su inmediato superior en usted?**

Fuente Propia

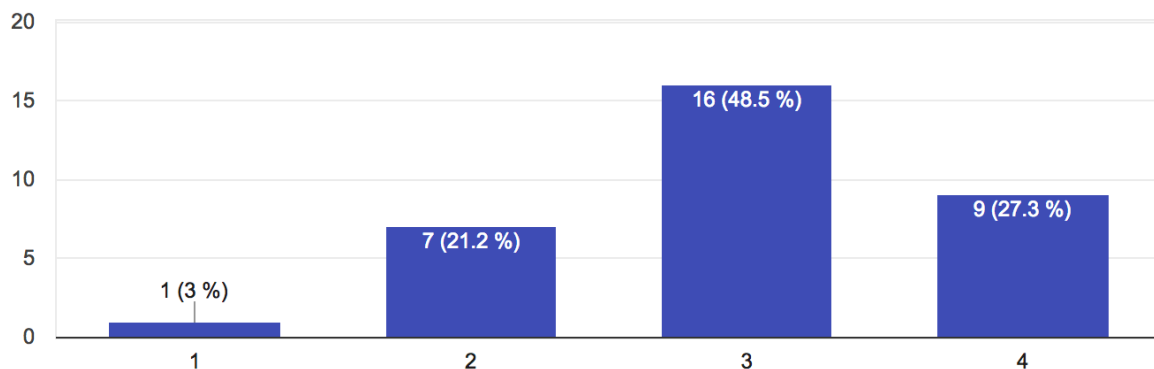
Por medio de la figura 181 se le consulto al encuestado su opinión acerca del grado de delegación de su inmediato superior en usted. En mayoría de un 48.5% contestaron que era buena.



**Figura 181. Grado de apoyo de sus superiores en el desarrollo de su trabajo.**

Fuente Propia

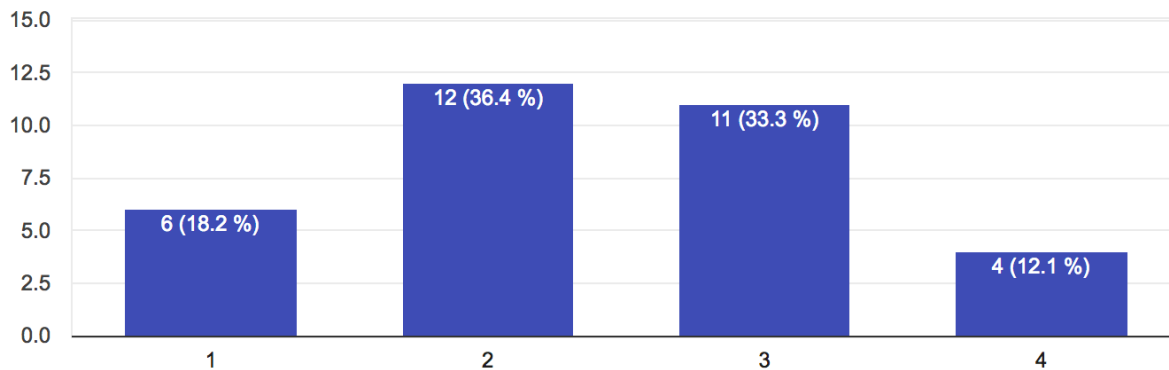
Por medio de la figura 182 se le consulto al colaborador su opinión acerca del grado de apoyo de sus superiores en el desarrollo de su trabajo. En mayoría de un 45.5% contestaron que era muy bueno.



**Figura 182. Valoración al sistema de promoción.**

Fuente Propia

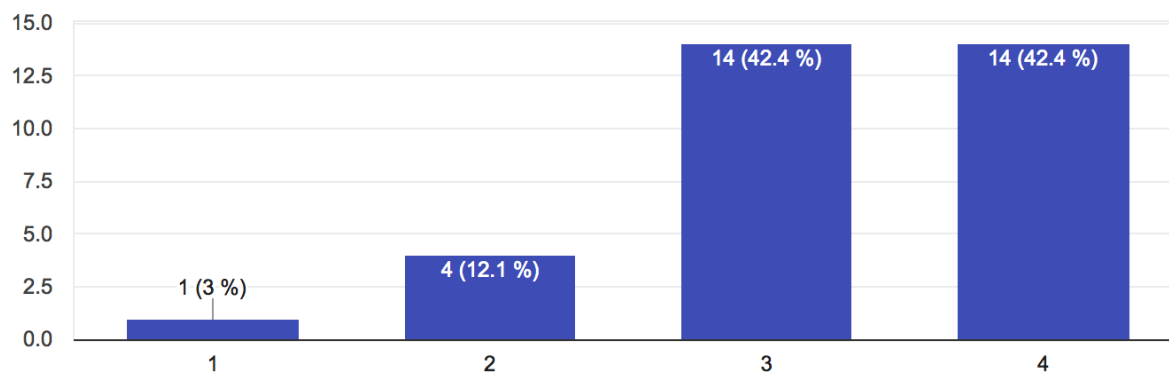
Por medio de la pregunta siete se le consulto al colaborador su opinión acerca del cómo valora el sistema de promoción de su empresa en comparación con otras empresas del sector. En mayoría de un 48.5% contestaron que era bueno.



**Figura 183. ¿Está satisfecho con su salario?**

Fuente Propia

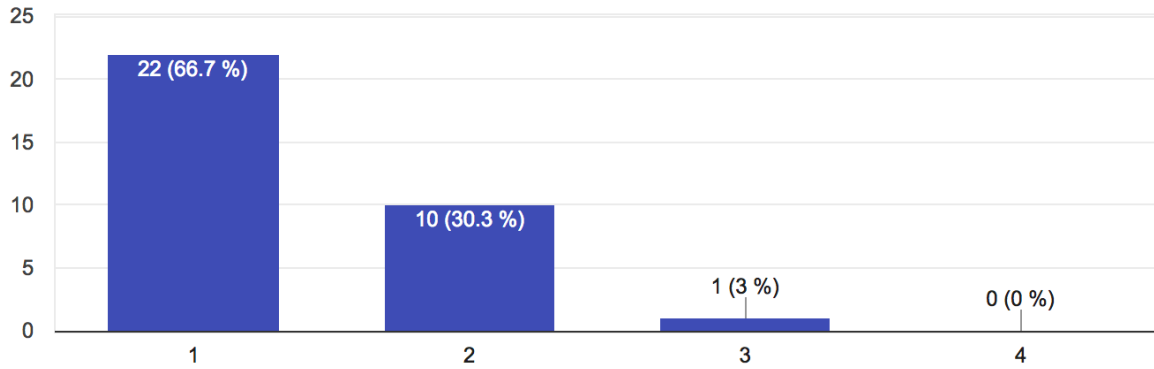
Se le consulto al colaborador su opinión acerca si está satisfecho con su salario. En mayoría de un 36.4% contestaron no estar muy satisfecho con su salario.



**Figura 184. A Una gran familia.**

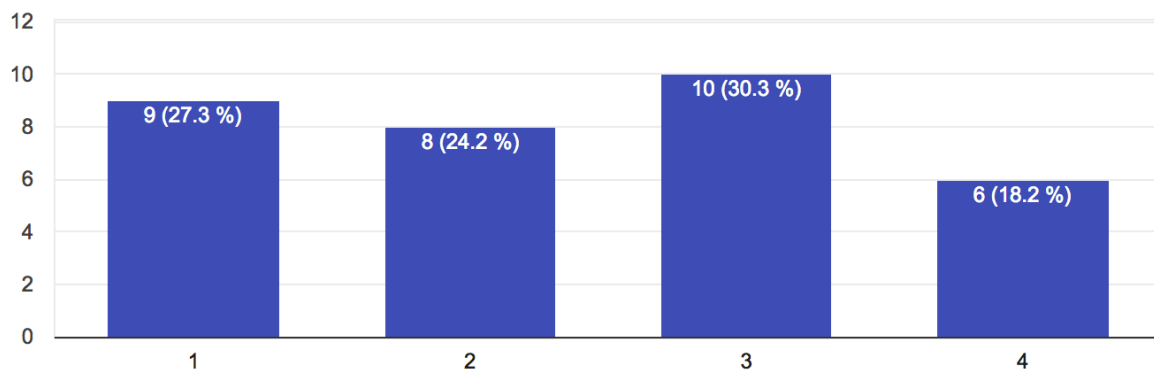
Fuente Propia

Por medio de la figura 185 se le consulto al encuestado su opinión acerca si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría en relación a una gran familia. En mayoría de un 42.4% contestaron que si se convive como una gran familia.



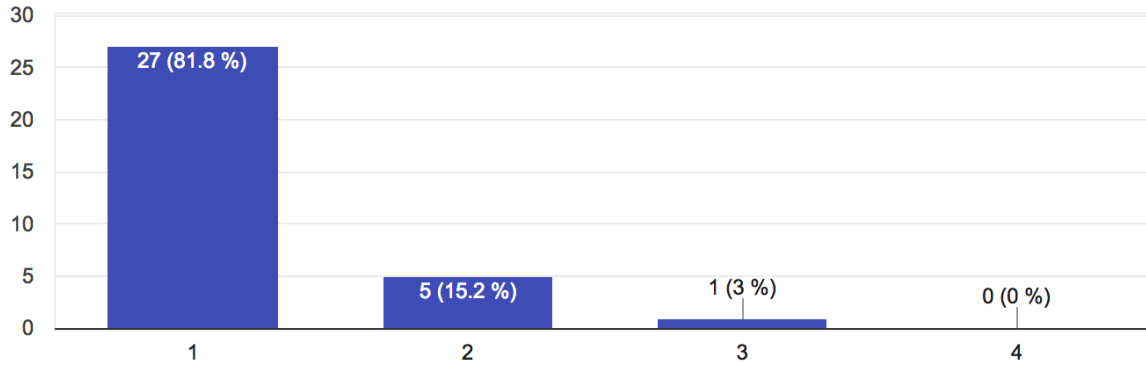
**Figura 185. Una selva**  
Fuente Propia

Por medio de la figura 189 se le consulto al encuestado su opinión acerca si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría en relación a una selva. En mayoría de un 66.7% contestaron que no es cierto.



**Figura 186. Un club de amigos.**  
Fuente Propia

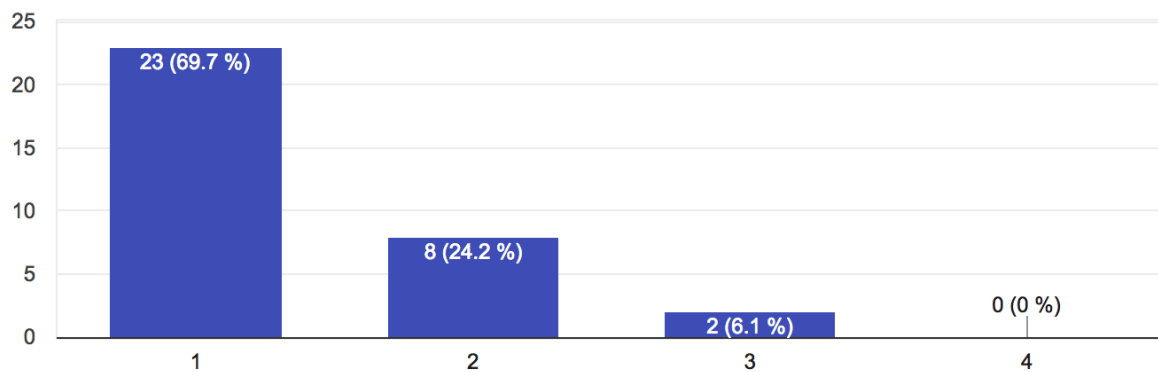
Por medio de la figura 187 se le consulto al encuestado su opinión acerca si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría en relación a un club de amigos. En mayoría de un 30.3% contestaron que es cierto.



**Figura 187. Un cuartel**

Fuente Propia

Se le consulto al encuestado su opinión acerca si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría en relación a un cuartel. En mayoría de un 81.8% contestaron que no es cierto.

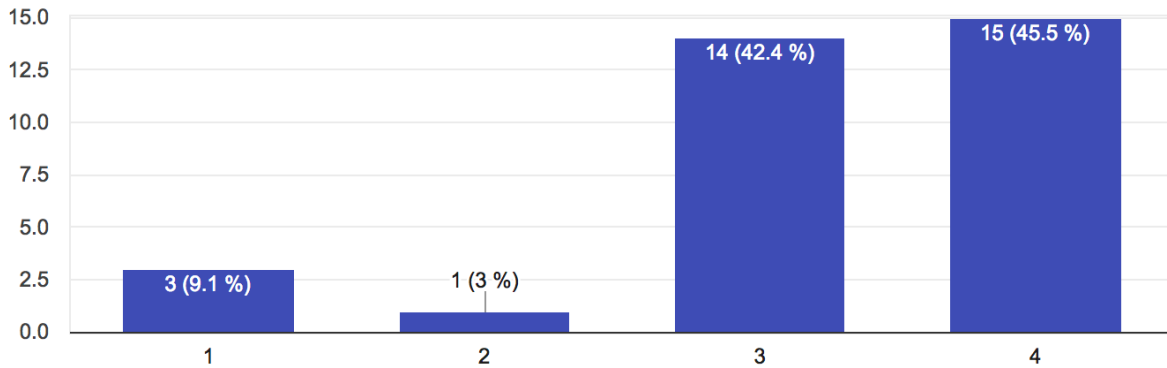


**Figura 188. Una sala de espera**

Fuente Propia

Por medio de la figura 189 se le consulto al encuestado su opinión acerca si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría en relación a una sala de espera. En mayoría de un 69.7% contestaron que no es cierto.

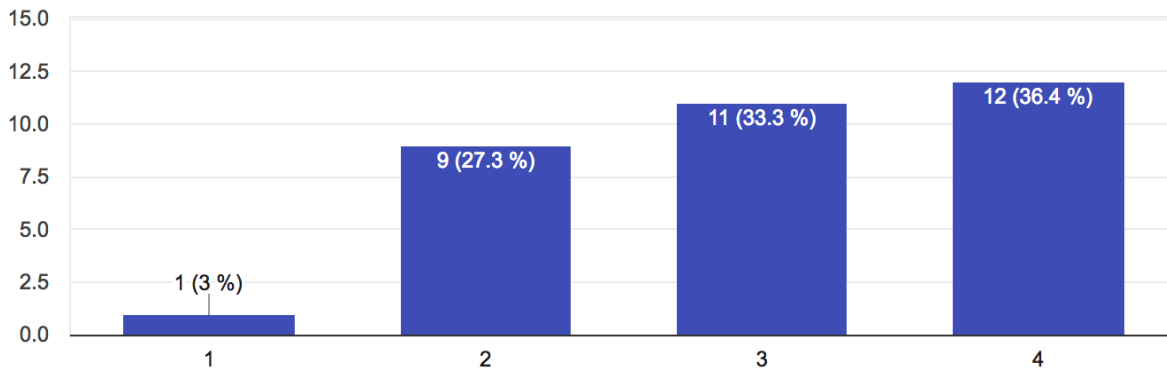




**Figura 189. Colaboración: ¿Con subordinados?**

Fuente Propia

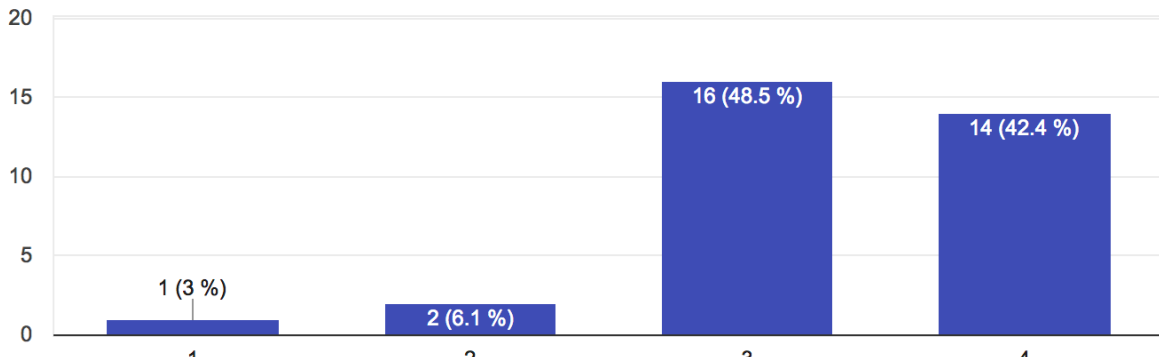
Por medio de la figura 190 se le consulto al colaborador su opinión sobre con quien en su trabajo mantiene estrecha colaboración al referirse a subordinados. En mayoría de un 45.5% contestaron que mucho.



**Figura 190. Colaboración: ¿Con colaboradores del mismo nivel?**

Fuente Propia

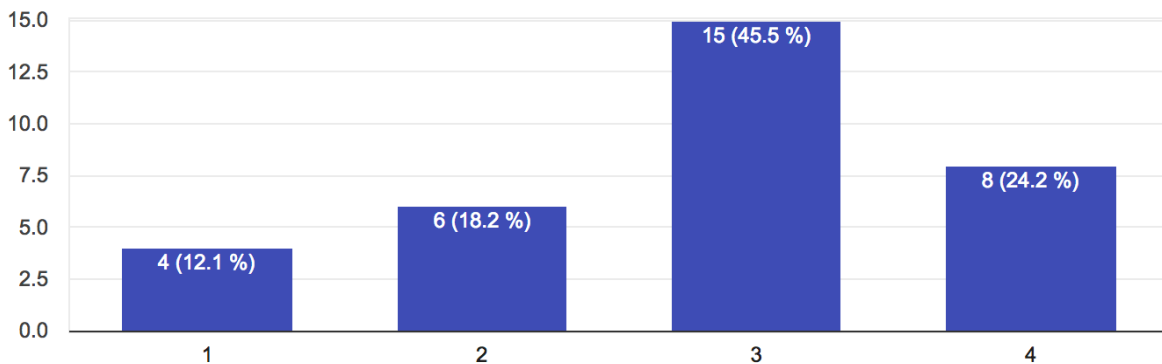
Por medio de la figura 191 se le consulto al colaborador su opinión sobre con quien en su trabajo mantiene estrecha colaboración al referirse a colaboradores del mismo nivel. En mayoría de un 36.4% contestaron que mucho.



**Figura 191. Colaboración con: ¿Superiores?**

Fuente Propia

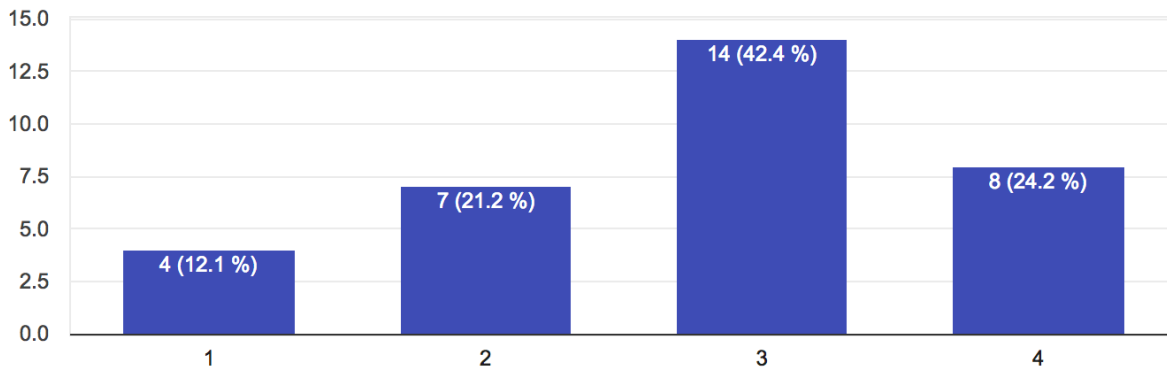
Por medio de la figura 192 se le consulto al colaborador su opinión sobre con quien en su trabajo mantiene estrecha colaboración al referirse a superiores. En mayoría de un 48.5% contestaron que buena.



**Figura 192. Relaciones - Subordinados.**

Fuente Propia

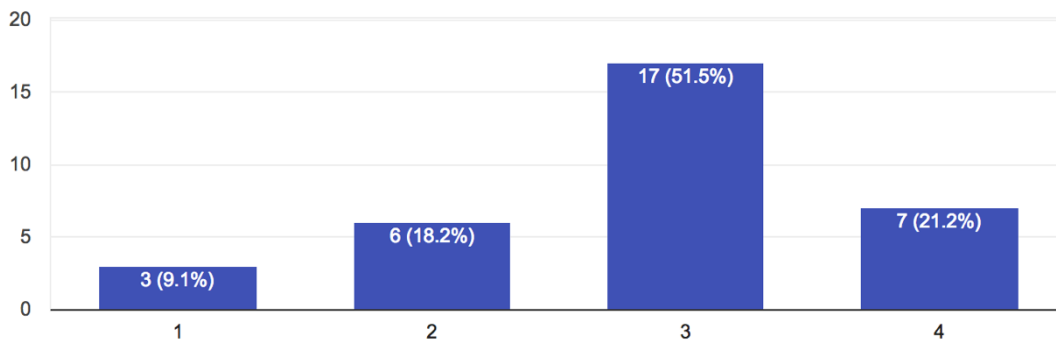
Por medio de la figura 193 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con sus amistades internas en relación a subordinados. En mayoría de un 45.5% contestaron que bastante relación.



**Figura 193. Relaciones – Del mismo nivel.**

Fuente Propia

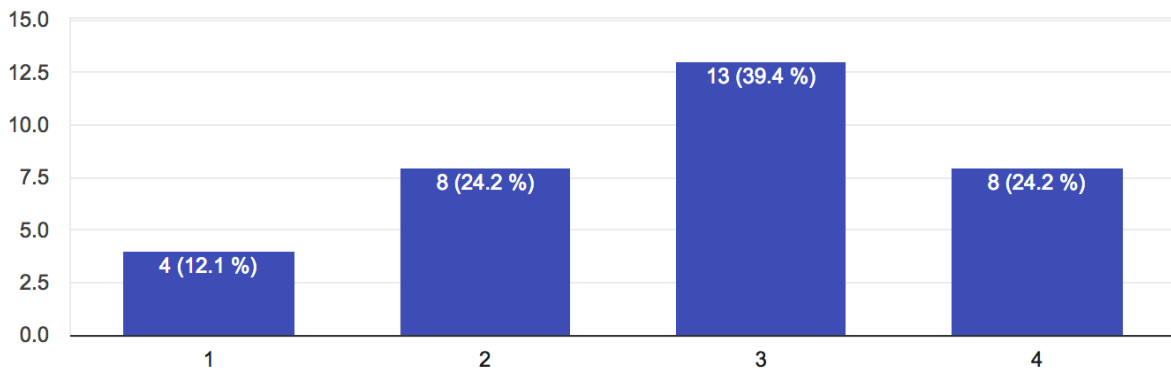
Por medio de la figura 194 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con sus amistades internas en relación a colaboradores del mismo nivel. En mayoría de un 42.4% contestaron que bastante relación.



**Figura 194. Relaciones – Con superiores.**

Fuente Propia

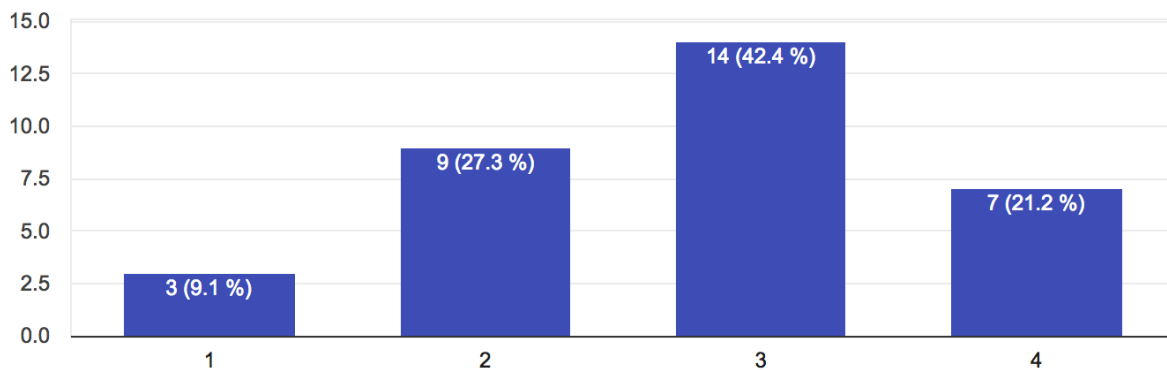
Por medio de la figura 195 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con sus amistades internas en relación a superiores. En mayoría de un 51.5% contestaron que bastante relación.



**Figura 195. Relaciones - Subordinados**

Fuente Propia

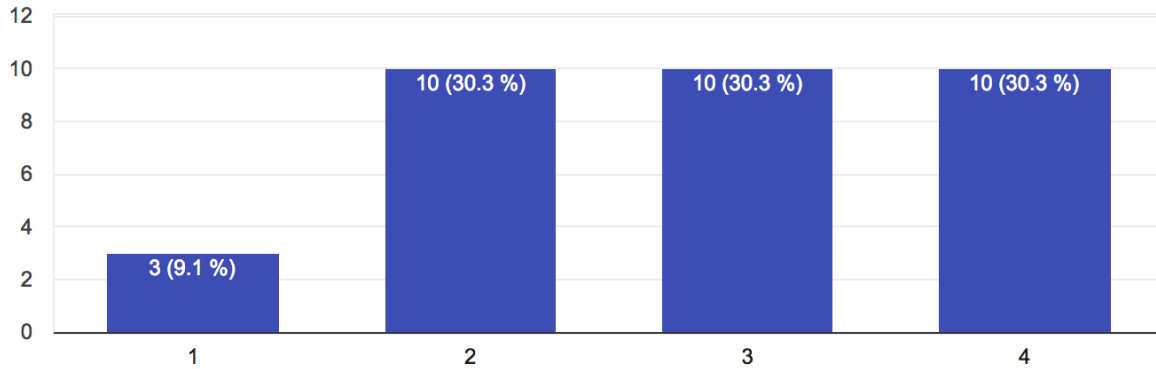
Se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores de confianza en relación a subordinados. En mayoría de un 39.4% contestaron que bastante relación.



**Figura 196. Relaciones – Con colaboradores del mismo nivel.**

Fuente Propia

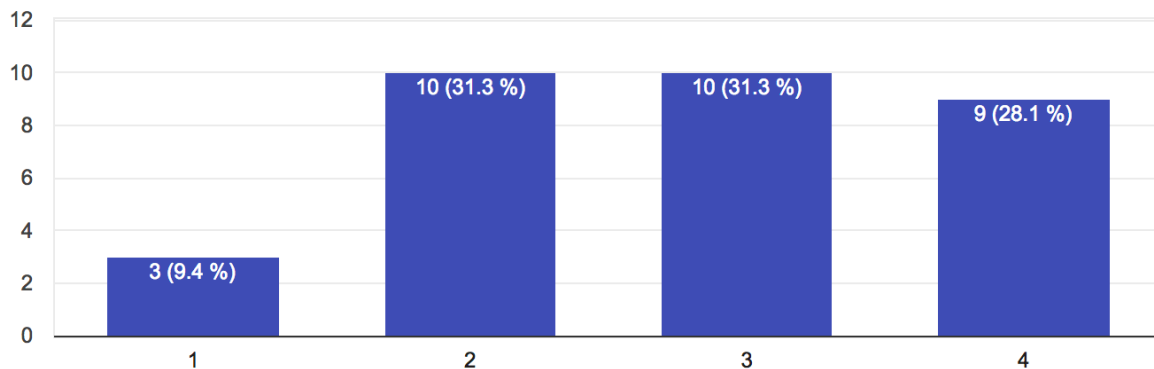
Por medio de la figura 197 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores de confianza en relación con colaboradores del mismo nivel. En mayoría de un 42.4% contestaron que bastante relación.



**Figura 197. Relaciones - Con superiores**

Fuente Propia

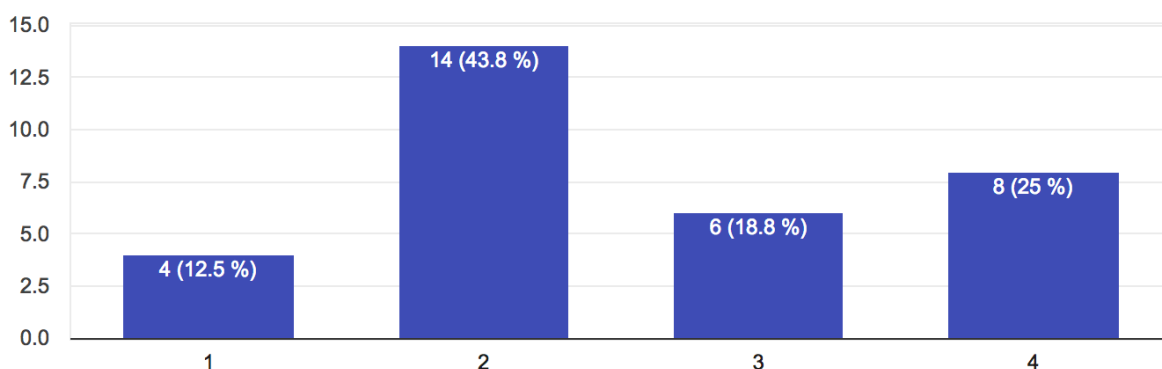
Por medio de la figura 198 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores de confianza en relación a subordinados. En mayoría de un 30.3% contestaron que de medio a mucha relación.



**Figura 198. Relaciones - Subordinados**

Fuente Propia

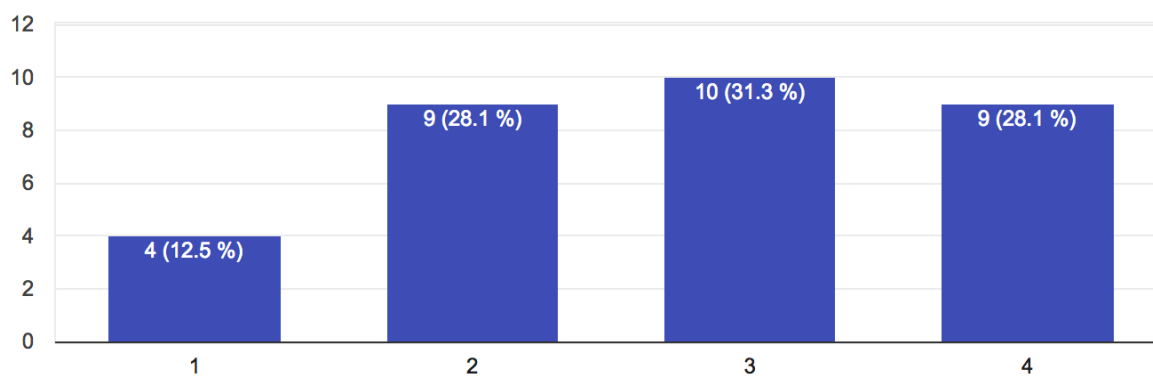
Por medio de la figura 199 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores a los que tiene Respeto Mutuo al referirse a subordinados. En mayoría de un 31.3% contestaron que de poca a buena relación.



**Figura 199. Relaciones - Con colaboradores del mismo nivel.**

Fuente Propia

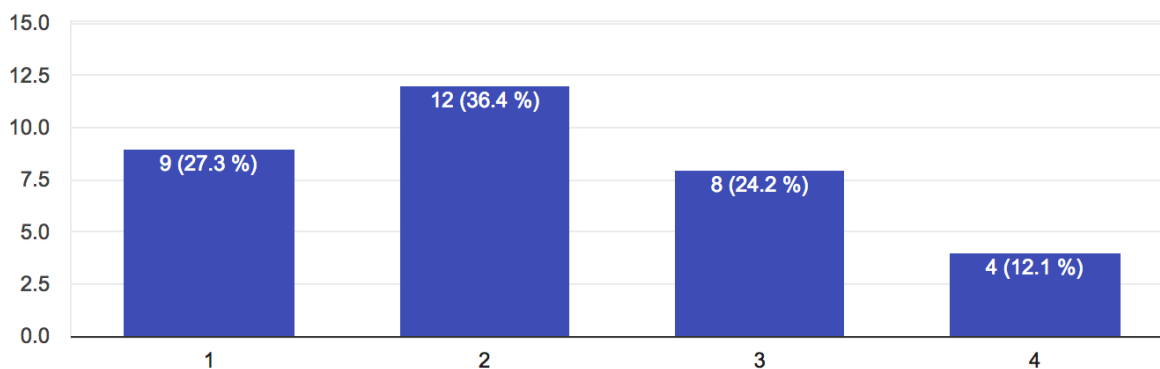
Por medio de la figura 200 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores a los que tiene Respeto Mutuo al referirse a colaboradores del mismo nivel. En mayoría de un 43.8% contestaron que es poca relación.



**Figura 200. Relaciones - Con superiores**

Fuente Propia

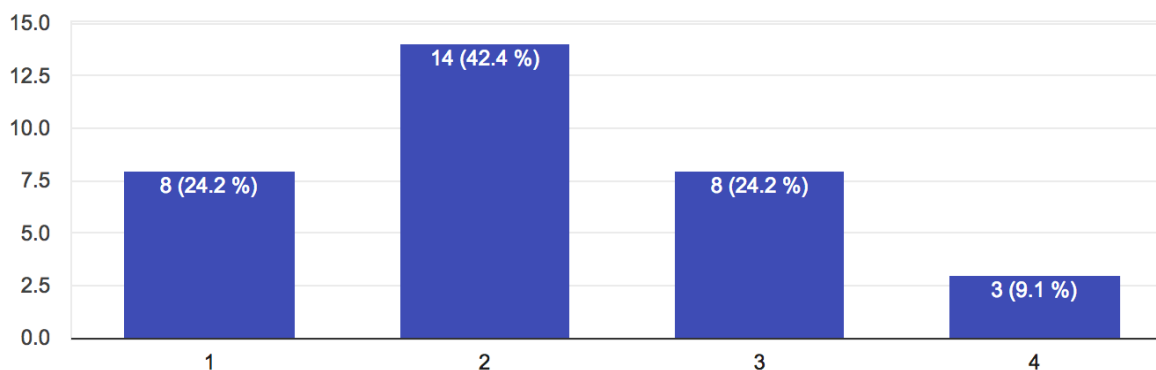
Por medio de la figura 201 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores a los que tiene respeto mutuo al referirse a superiores. En mayoría de un 31.3% contestarón que buena relación.



**Figura 201. Relaciones – Subordinados.**

Fuente Propia

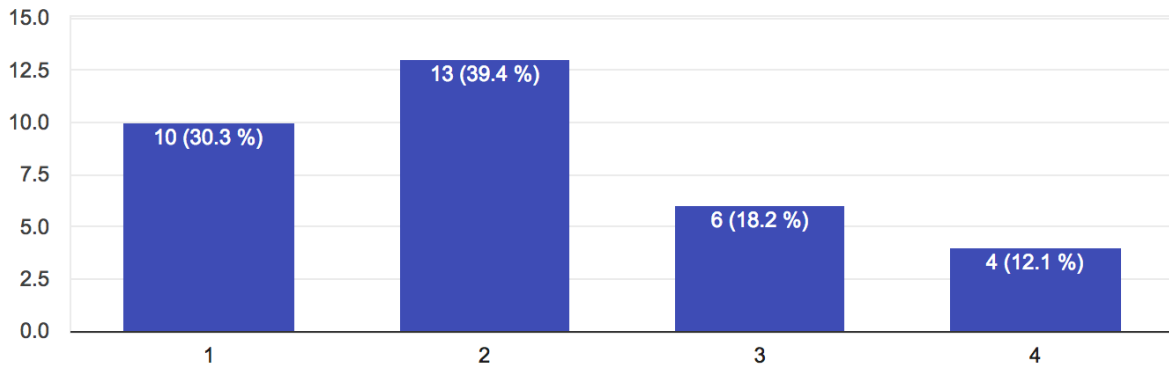
Por medio de la figura 202 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que guarda distancia al referirse a subordinados .En mayoría de un 36.4 % contestaron que es poca la relación.



**Figura 202. Relaciones - Con colaboradores del mismo nivel.**

Fuente Propia

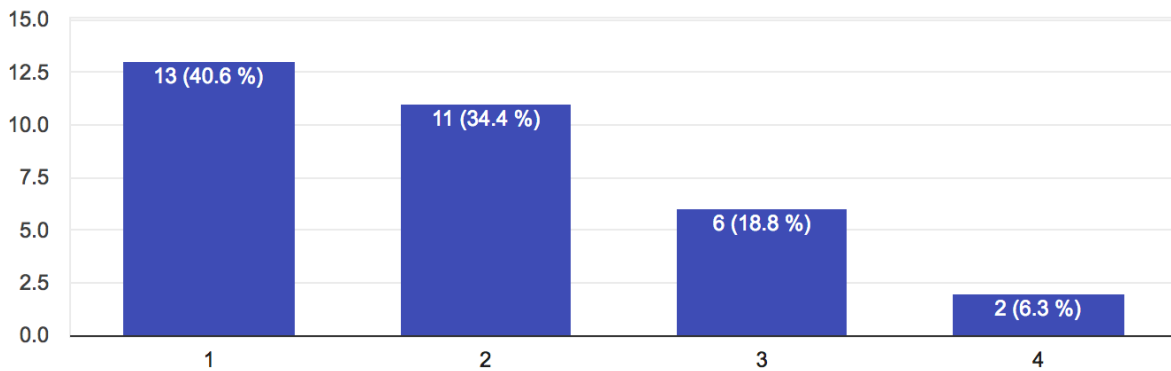
Por medio de la figura 203 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que guarda distancia al referirse a colaboradores del mismo nivel. En mayoría de un 42.4 % contestaron que es poca la relación.



**Figura 203. Relaciones - Superiores**

Fuente Propia

Por medio de la figura 204 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que guarda distancia al referirse a superiores. En mayoría de un 39.4 % contestaron que es poca la relación.

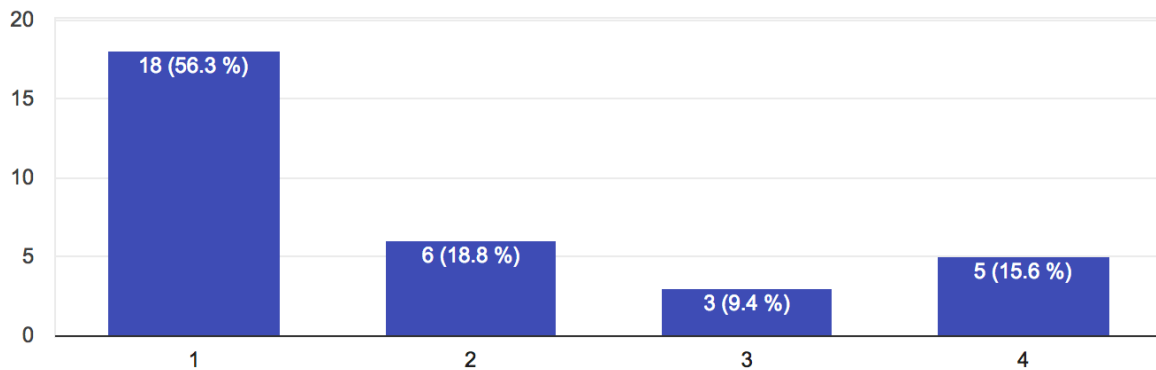


**Figura 204. Relaciones: Lucha - Subordinados**

Fuente Propia

Por medio de la figura 205 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha tenido alguna competencia/ lucha al referirse a subordinados. En mayoría de un 40.6 % contestaron que poca relación.

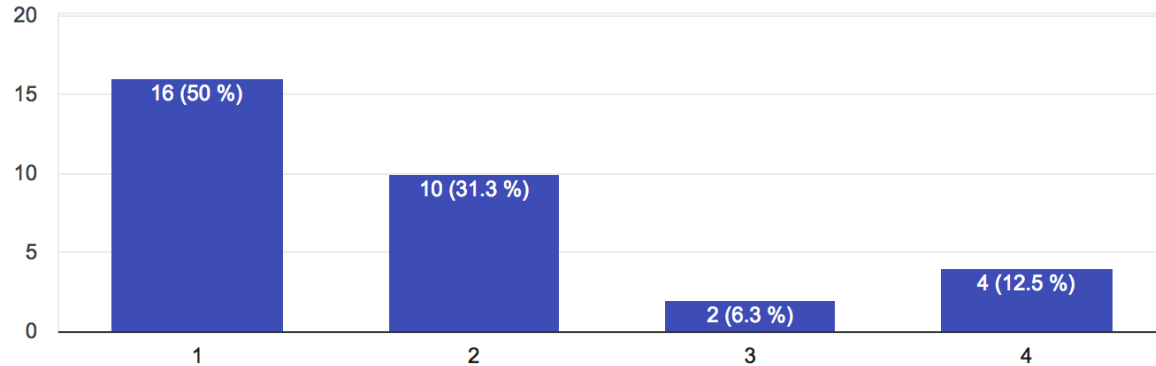




**Figura 205. Relaciones - Con colaboradores del mismo nivel**

Fuente Propia

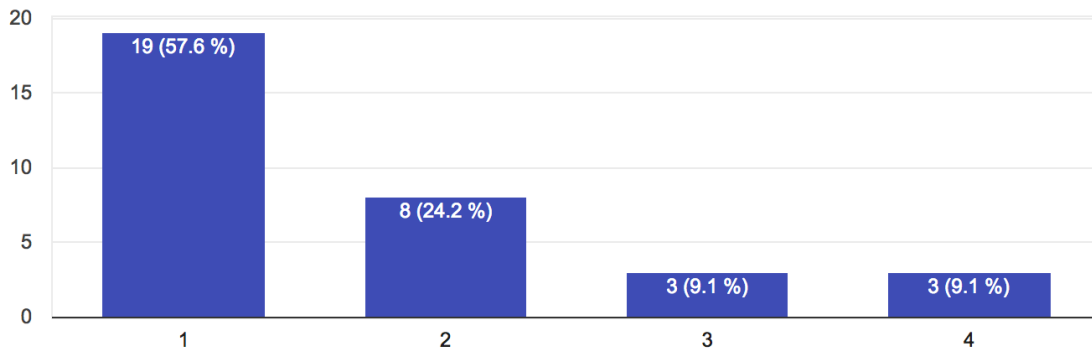
Por medio de la figura 206 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha tenido alguna competencia / lucha al referirse a colaboradores del mismo nivel. En mayoría de un 56.3 % contestaron que poca relación.



**Figura 206. Relaciones: ¿Competencia o Lucha? - Con superiores**

Fuente Propia

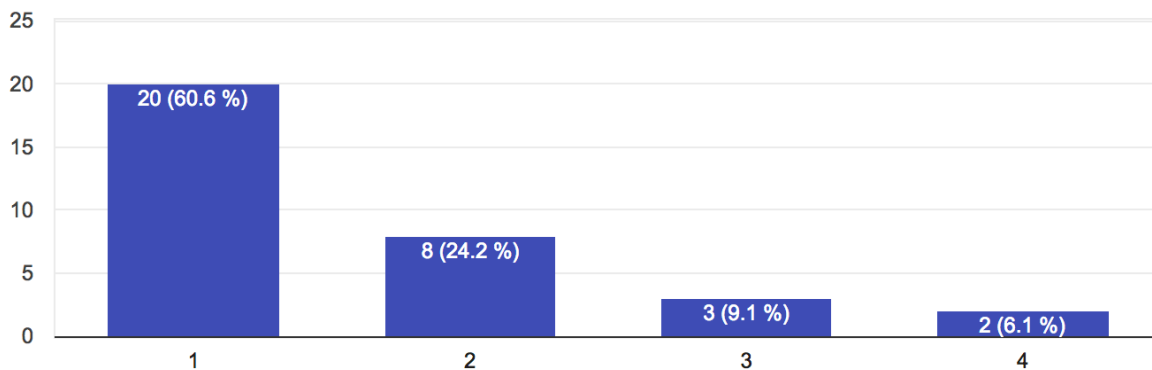
Por medio de la figura 207 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha tenido alguna competencia / lucha al referirse a superiores. En mayoría de un 50 % contestaron que poca relación.



**Figura 207. Relaciones: ¿Rivalidad o Enfrentamiento? - Subordinados**

Fuente Propia

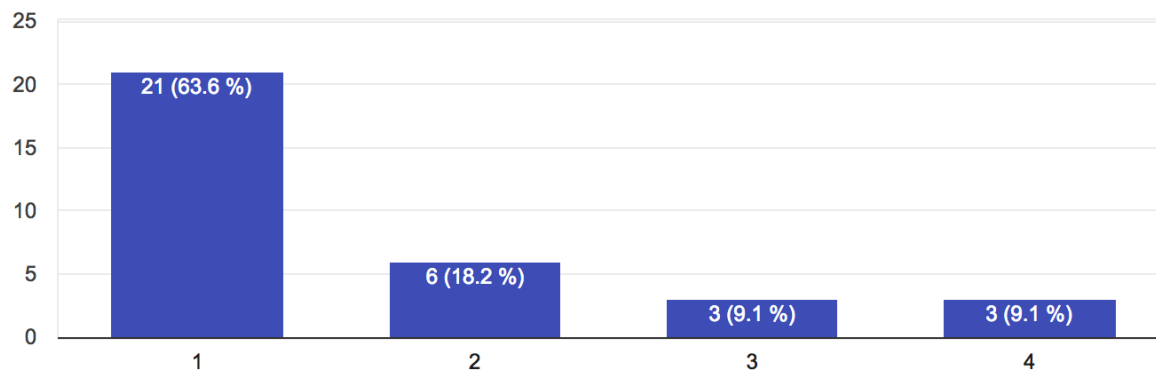
Por medio de la figura 208 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha tenido alguna rivalidad / enfrentamiento al referirse a subordinados. En mayoría de un 57.6 % contestaron que poca relación.



**Figura 208. Relaciones: ¿Rivalidad? - Con colaboradores del mismo nivel**

Fuente Propia

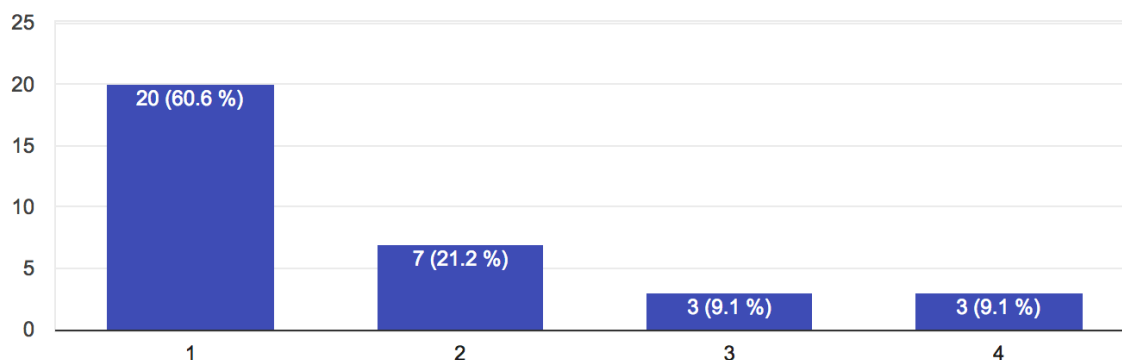
Por medio de la figura 209 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha tenido alguna rivalidad / enfrentamiento al referirse a colaboradores del mismo nivel. En mayoría de un 60.6 % contestaron que poca relación.



**Figura 209. Relaciones: ¿Rivalidad? - Con superiores**

Fuente Propia

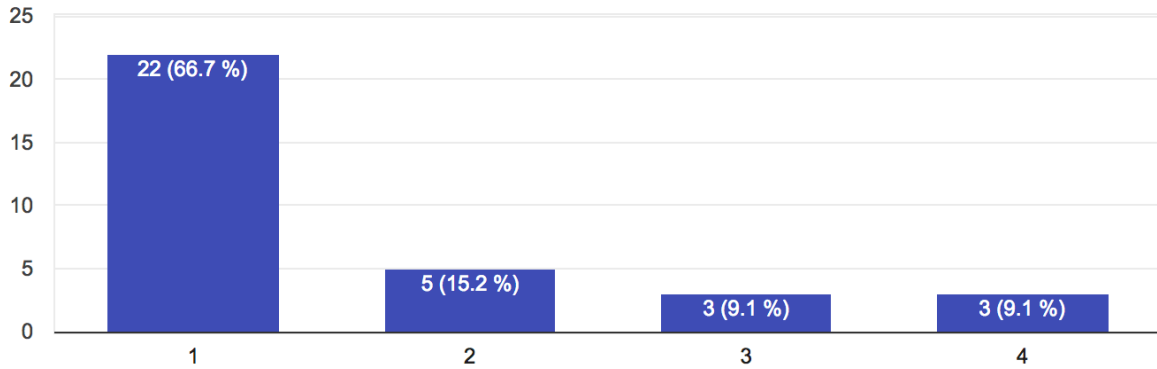
Por medio de la figura 210 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha tenido alguna rivalidad / enfrentamiento al referirse a superiores. En mayoría de un 63.6 % contestaron que poca relación.



**Figura 210. Relaciones: ¿Obstrucción? - Subordinados**

Fuente Propia

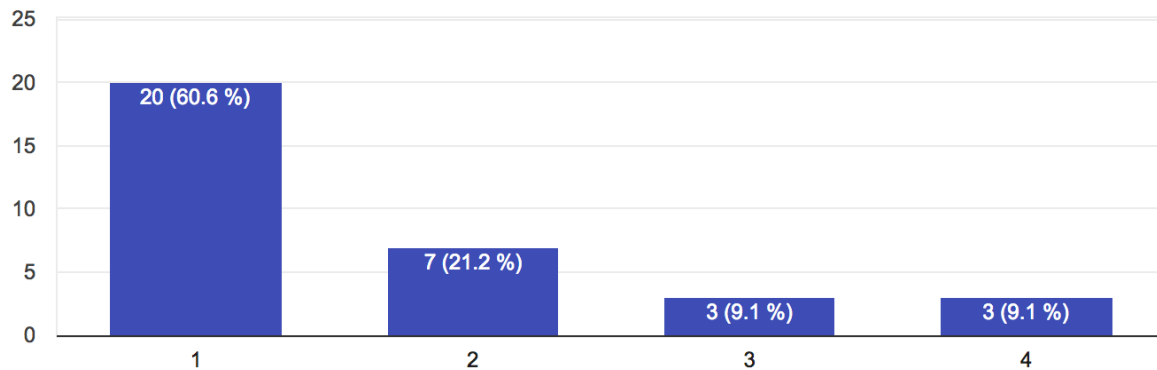
Por medio de la figura 211 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha sufrido un boicot / obstrucción al referirse a subordinados. En mayoría de un 60.6 % contestaron que poca relación.



**Figura 211. Relaciones: ¿Obstrucción?- Colaboradores del mismo nivel.**

Fuente Propia

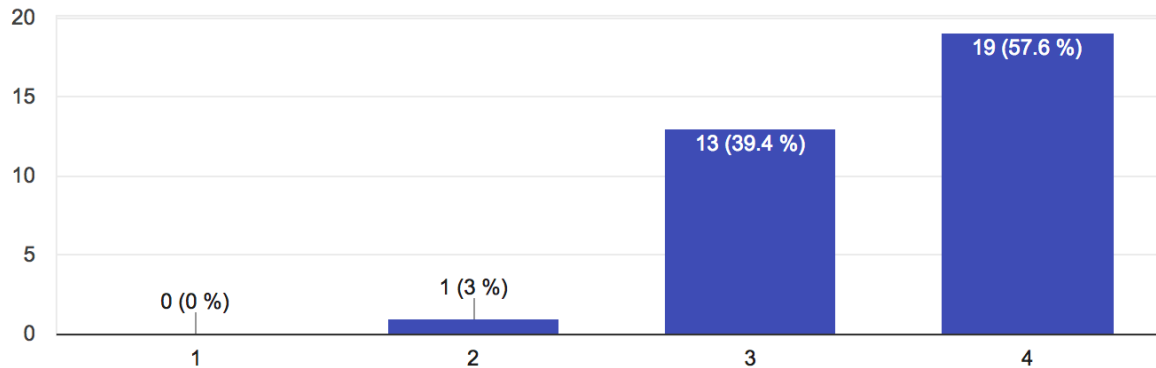
Por medio de la figura 212 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha sufrido un boicot / obstrucción al referirse a colaboradores del mismo nivel. En mayoría de un 66.7 % contestaron que poca relación.



**Figura 212. Relaciones: ¿Obstrucción? - Con superiores.**

Fuente Propia

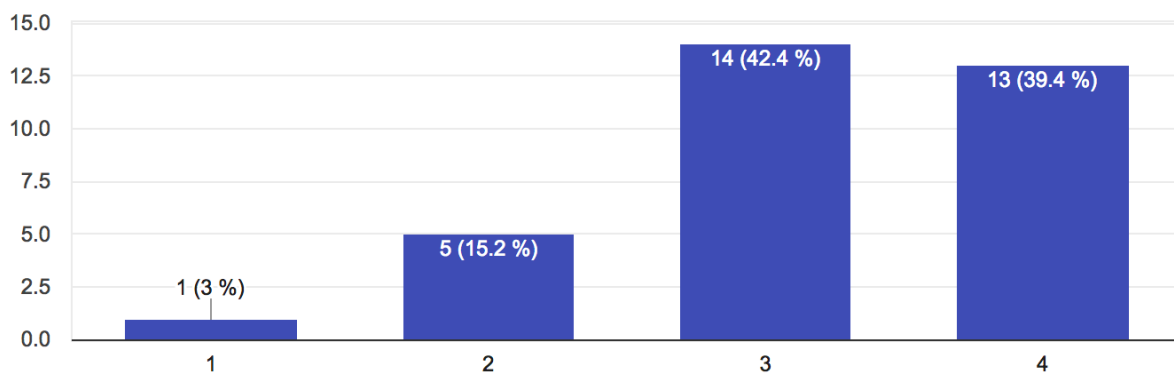
Por medio de la figuras 213 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores con los que ha sufrido un boicot / obstrucción al referirse a superiores. En mayoría de un 60.6 % contestaron que poca relación.



**Figura 213. Calificación de su tarea.**

Fuente Propia

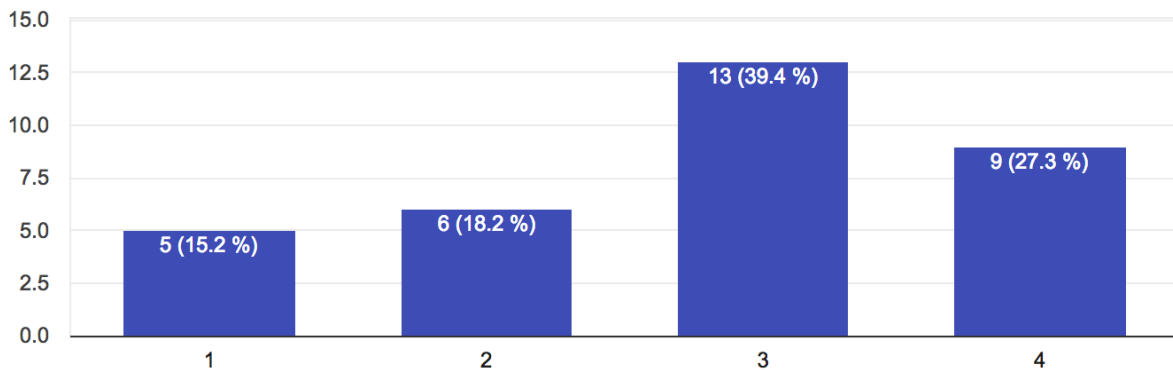
Por medio de la figura 214 se le consulto al colaborador su opinión sobre cómo calificaría su tarea profesional en cuanto al grado de creatividad, complejidad, y responsabilidad que exige. En mayoría de un 57.6 % contestaron que mucho.



**Figura 214. Tarea profesional: Rutinaria / Creativa.**

Fuente Propia

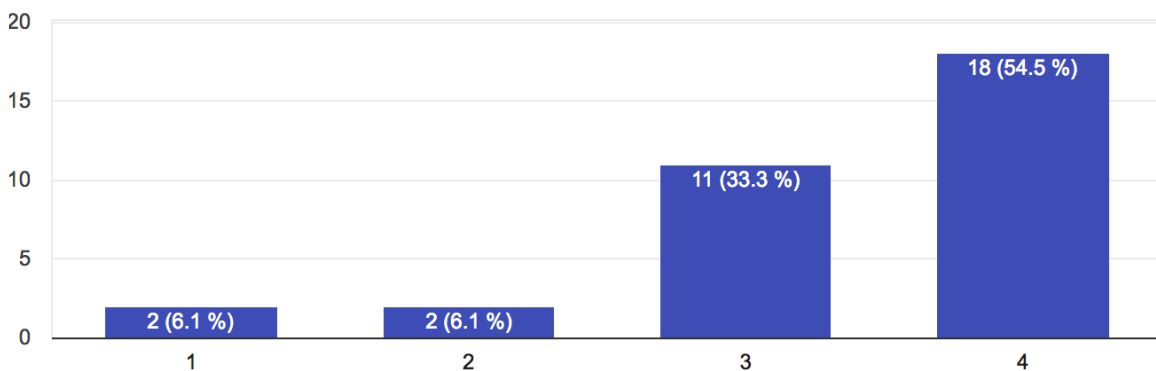
Por medio de la figura 215 se le consulto al colaborador su opinión sobre cómo calificaría su tarea profesional en cuanto al grado de creatividad, complejidad, y responsabilidad que exige al referirse a rutinaria y creativa. En mayoría de un 42.4 % contestaron que bastante.



**Figura 215. Tarea profesional: Sencilla / Compleja.**

Fuente Propia

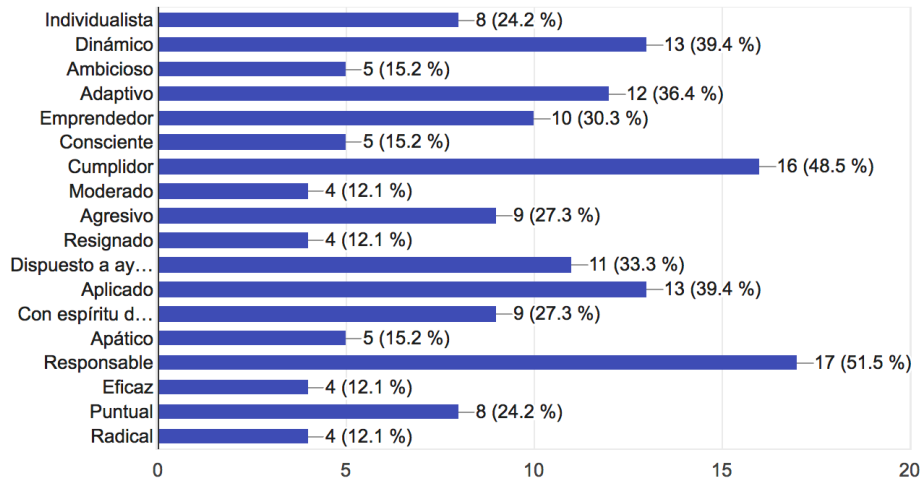
Por medio de la figura 216 se le consulto al colaborador su opinión sobre cómo calificaría su tarea profesional en cuanto al grado de creatividad, complejidad, y responsabilidad que exige al referirse a sencilla y compleja. En mayoría de un 39.4 % contestaron que bastante.



**Figura 216. Tarea Profesional: Baja / Alta responsabilidad.**

Fuente Propia

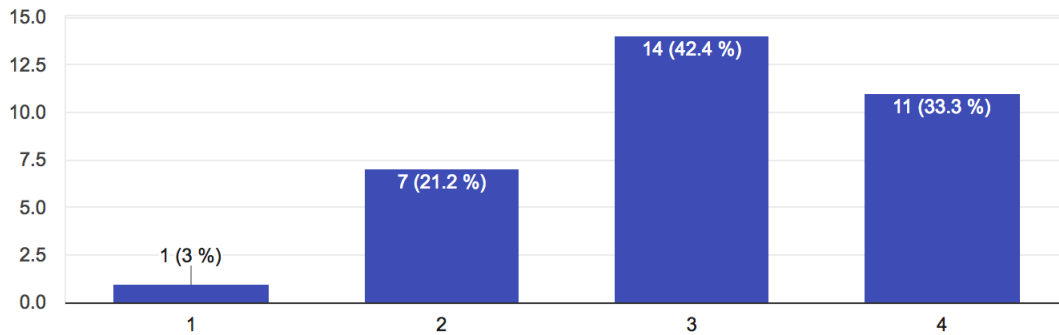
Por medio de la figura 217 se le consulto al colaborador su opinión sobre cómo calificaría su tarea profesional en cuanto al grado de creatividad, complejidad, y responsabilidad que exige al referirse a baja y alta responsabilidad. En mayoría de un 54.5 % contestaron que mucho.



**Figura 217. ¿Rasgos que mejor definen el perfil medio del empleado?**

Fuente Propia

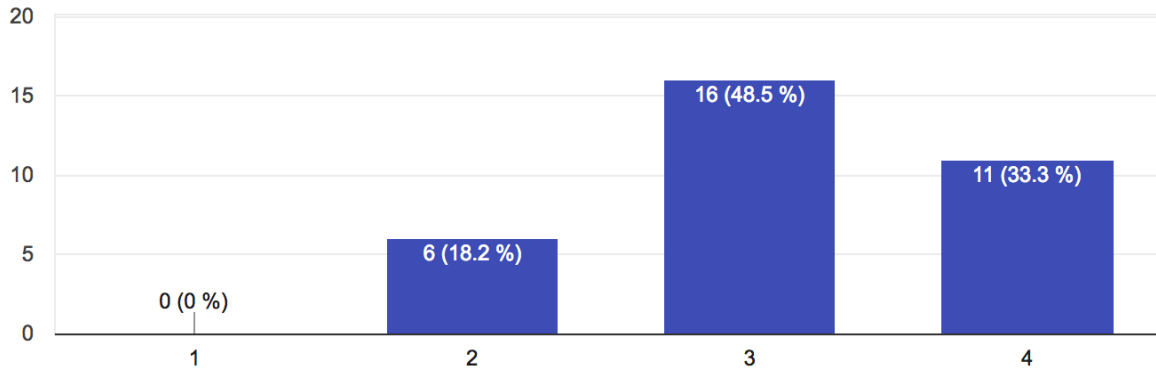
Se le consulto al encuestado su opinión sobre cuales son los rasgos que mejor definen el perfil medio del empleado de la empresa. En mayoría de un 51.5 % contestaron que responsable, seguido por un 48.5% que cumplidor.



**Figura 218. ¿La alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la empresa?**

Fuente Propia

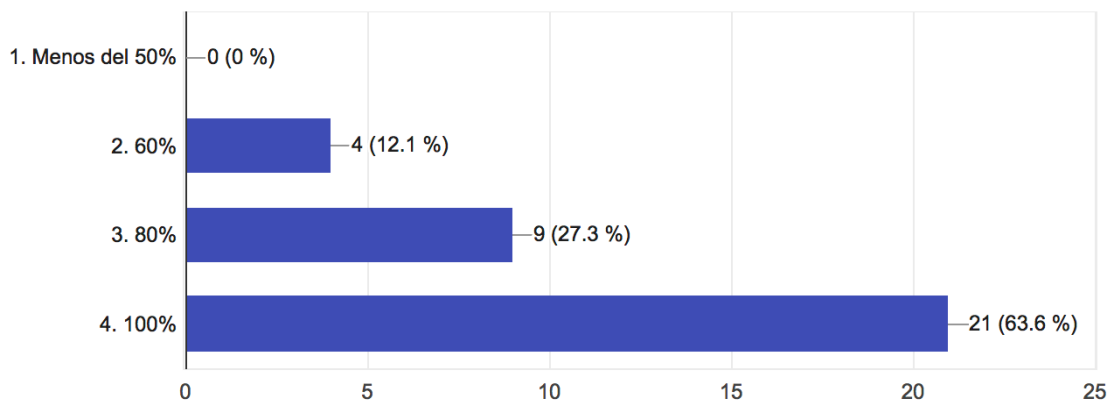
Por medio de la figura 219 se le consulto al colaborador su opinión si la alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la empresa. En mayoría de un 42.4 % contestaron que muy poca alejada.



**Figura 219. ¿Cooperan satisfactoriamente entre si los distintos?**

Fuente Propia

Se le consulto al colaborador su opinión si cooperan satisfactoriamente entre si los distintos departamentos de su empresa. En mayoría de un 48.5 % contestaron que colaboran bastante.

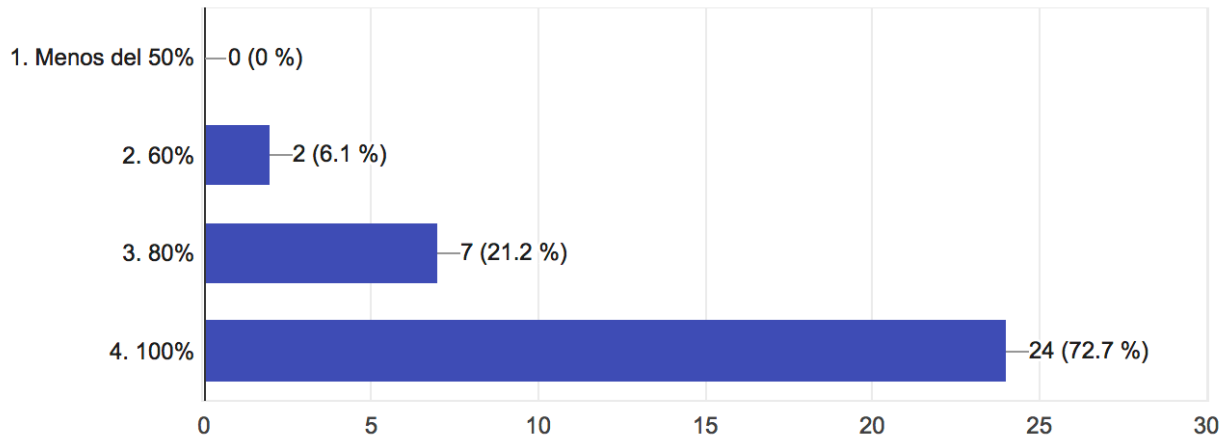


**Figura 220. ¿Porcentaje de tiempo efectivo se trabaja diariamente en su empresa?**

Fuente Propia

Se le consulto al colaborador su opinión por término medio, ¿Qué porcentaje de tiempo efectivo se trabaja diariamente en su empresa? En mayoría de un 63.6 % contestaron que se trabaja un 100%.

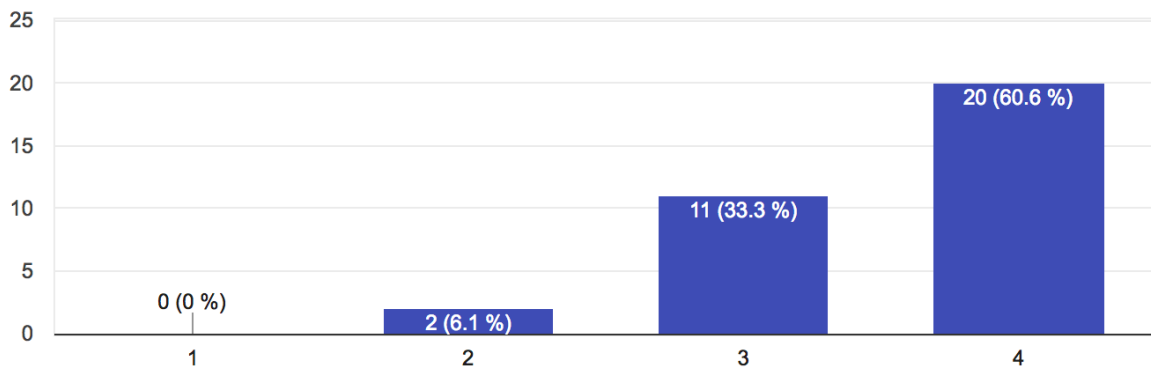




**Figura 221. ¿Qué porcentaje de tiempo efectivo trabaja usted diariamente?**

Fuente Propia

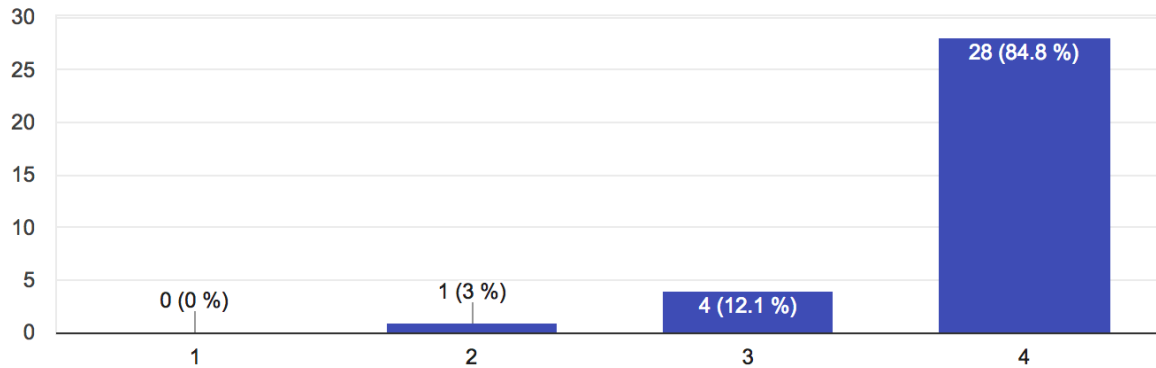
Por medio de la figura 222 se le consulto al colaborador su opinión sobre que porcentaje de tiempo efectivo trabaja diariamente. En mayoría de un 72.7 % contestaron que trabajan un 100%.



**Figura 222. ¿Puntualidad de horarios en su empresa?**

Fuente Propia

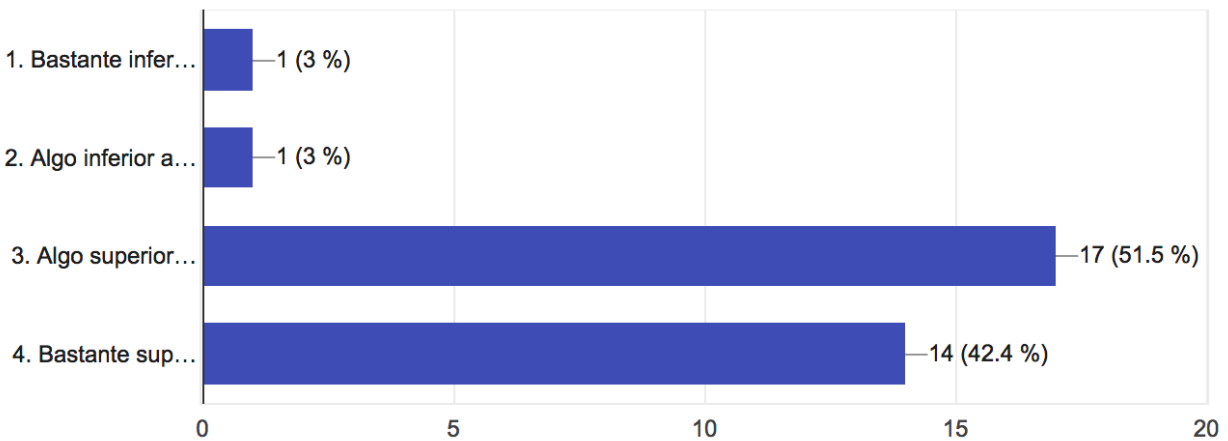
Por medio de la figura 223 se le consulto al colaborador su opinión en general, ¿Cómo estima que se cumple la puntualidad de horarios en su empresa?. En mayoría de un 60.6 % contestaron mucho se cumple la puntualidad.



**Figura 223. ¿Es usted puntual?**

Fuente Propia

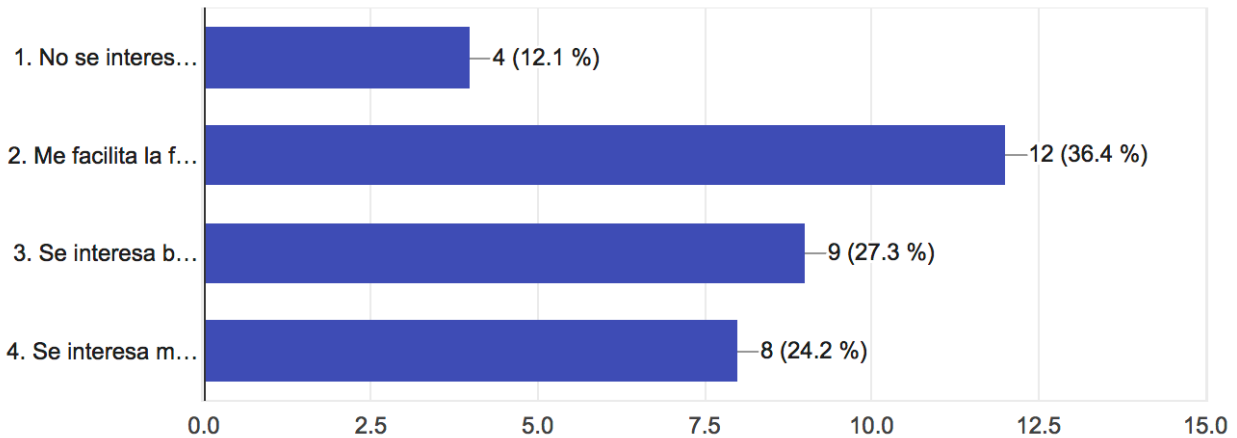
Por medio de la figura 224 se le consulto al colaborador si se considera puntual. En mayoría de un 84.8 % contestaron muy puntual.



**Figura 224. ¿Nivel de formación profesional para el desempeño de su trabajo?**

Fuente Propia

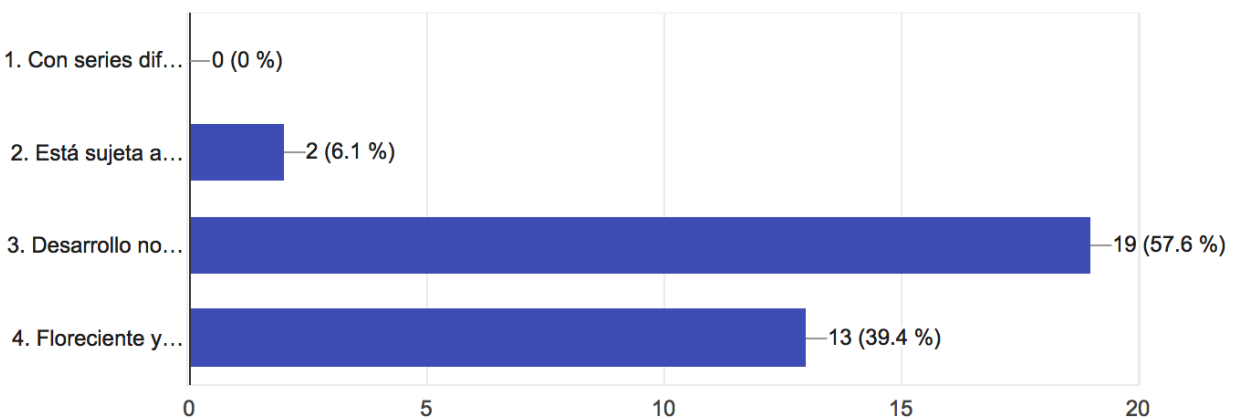
Por medio de la figura 225 se le consulto al colaborador su opinión en términos generales, ¿Cómo considera su nivel de formación profesional para el desempeño de su trabajo? En mayoría de un 51.5 % contestaron que algo superior a las necesidades del puesto.



**Figura 225. ¿Actitud de su inmediato superior respecto a su formación?**

Fuente Propia

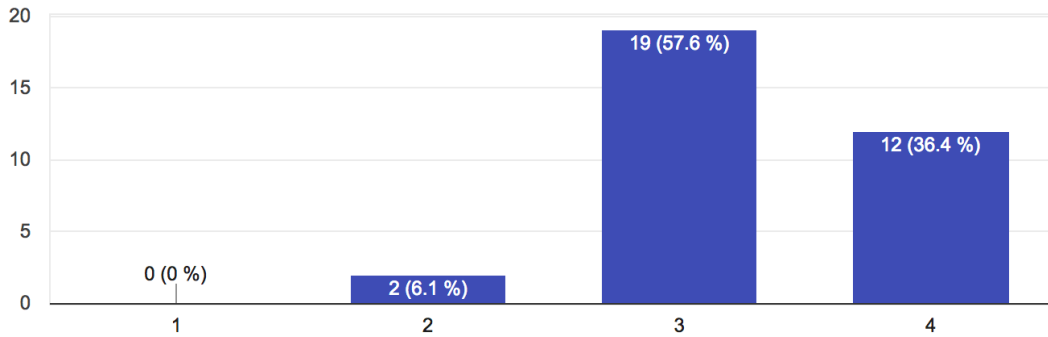
Por medio de la figura 226 se le consulto al colaborador su opinión cuál es la actitud de su inmediato superior respecto a su formación. En mayoría de un 36.4% contestaron que algo les facilita la formación imprescindible.



**Figura 226. ¿Cuál es la situación actual de su empresa?**

Fuente Propia

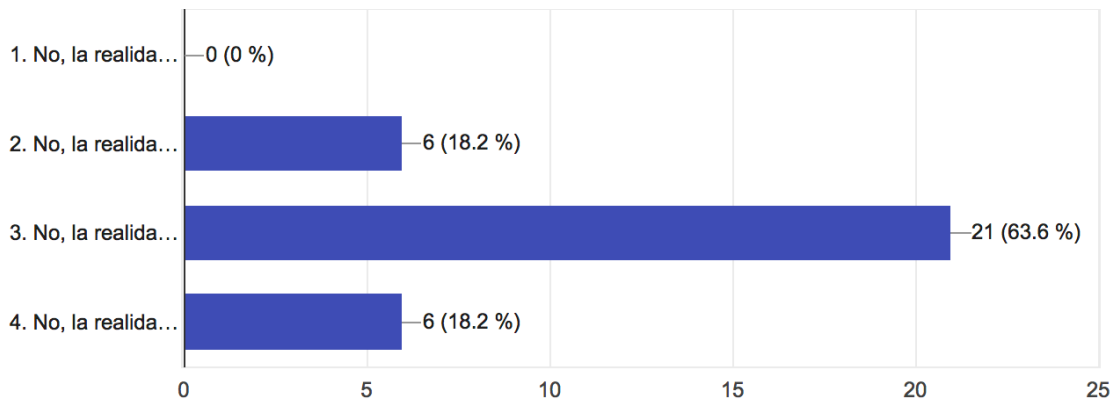
Por medio de la figura 227 se le consulto al colaborador su opinión cuál es la situación actual de su empresa?. En mayoría de un 57.6% contestaron que la situación es de desarrollo normal y estabilizado



**Figura 227. ¿Qué imagen cree usted que ofrece su empresa al exterior?**

Fuente Propia

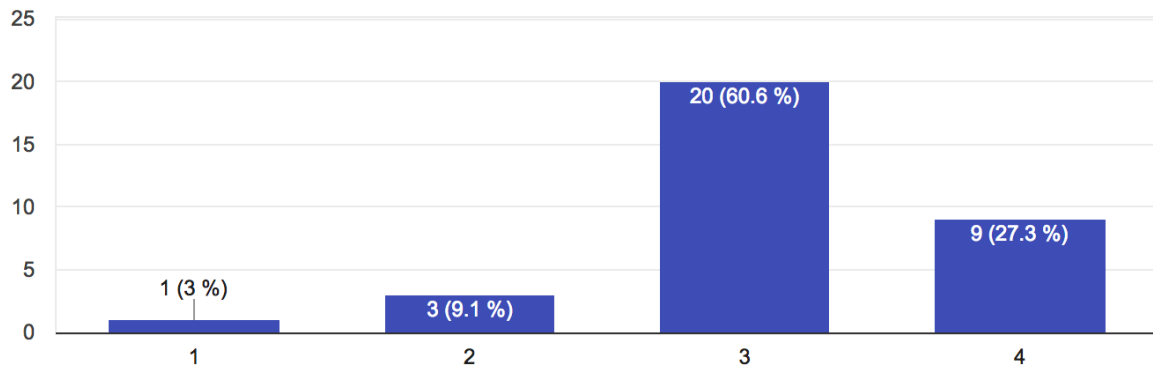
Por medio de la figura 228 se le consulto al colaborador su opinión sobre qué imagen ofrece su empresa al exterior? En mayoría de un 57.6% contestaron que proyecta una buena imagen.



**Figura 228. ¿Se corresponde esa imagen con la realidad?**

Fuente Propia

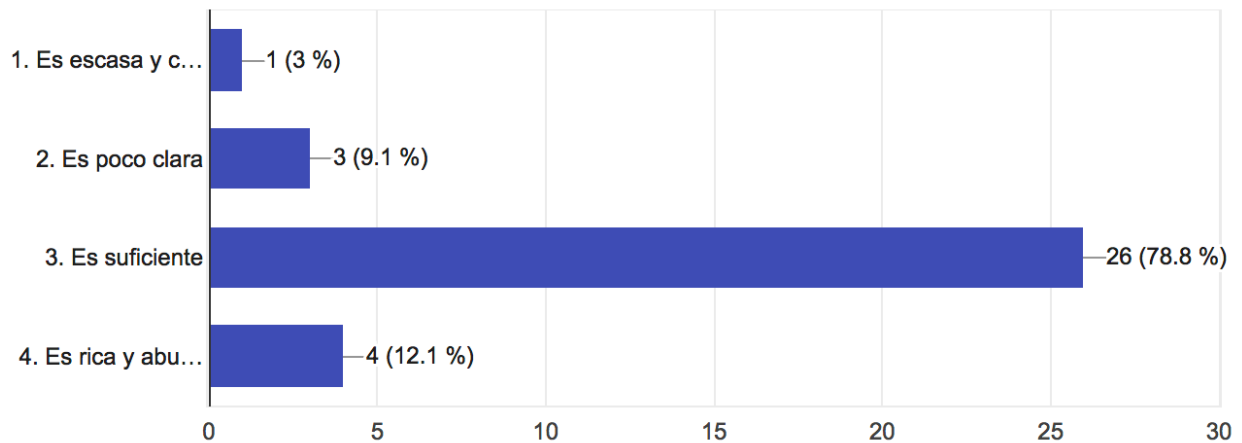
Por medio de la figura 229 se le consulto al colaborador su opinión sobre si la imagen que ofrece la empresa al exterior, se corresponde con la realidad. En mayoría de un 63.6% contestaron que la realidad es algo mejor.



**Figura 229. ¿Qué cantidad de información recibe acerca de su trabajo?**

Fuente Propia

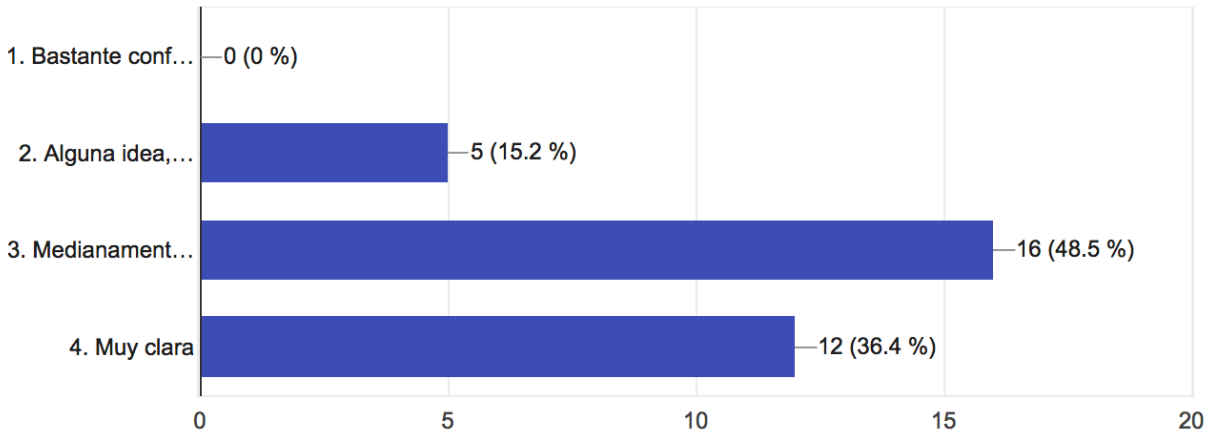
Por medio de la figura 230 se le consulto al colaborador su opinión sobre que cantidad de información recibe de su trabajo. En mayoría de un 60.6% contestaron que bastante.



**Figura 230. ¿Cómo valora la información recibida?**

Fuente Propia

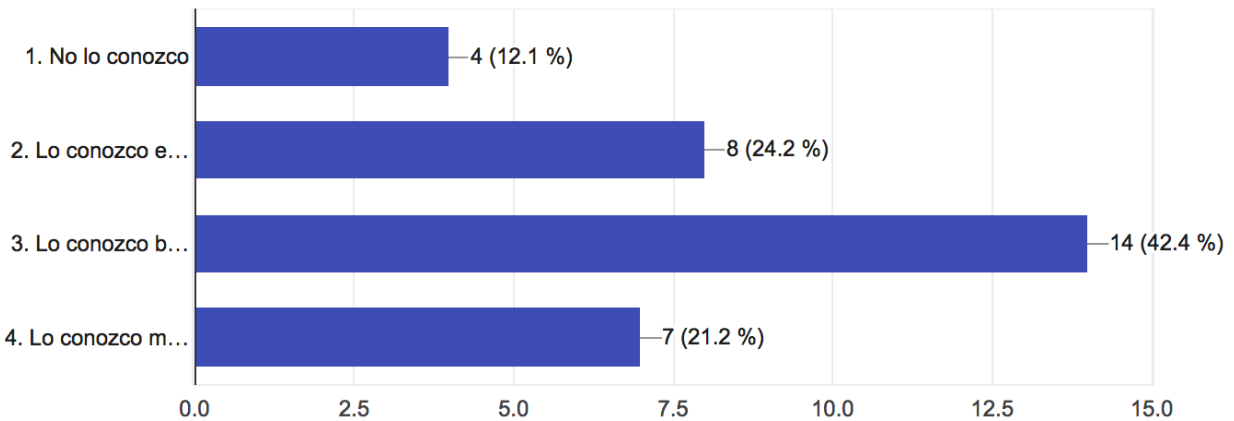
Por medio de la figura 231 se le consulto al colaborador su opinión como valora la información recibida. En mayoría de un 78.8% contestaron que es suficiente.



**Figura 231. ¿Interrelaciones de su puesto de trabajo con otros compañeros?**

Fuente Propia

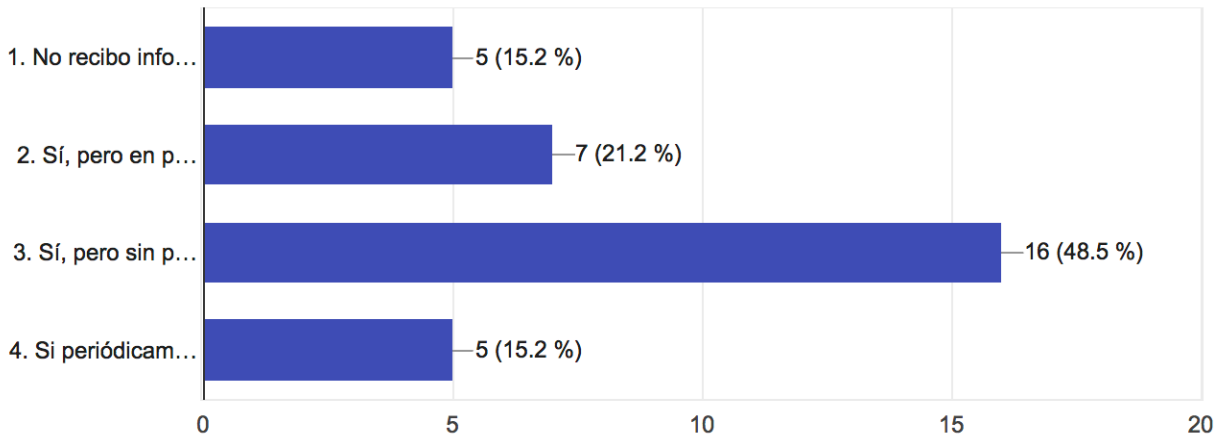
Se le consulto al colaborador su opinión sobre que idea tiene de las interrelaciones de su puesto de trabajo con otros puestos dentro de la empresa. En mayoría de un 48.5% contestaron medianamente clara.



**Figura 232. ¿Conoce el organigrama de su empresa?**

Fuente Propia

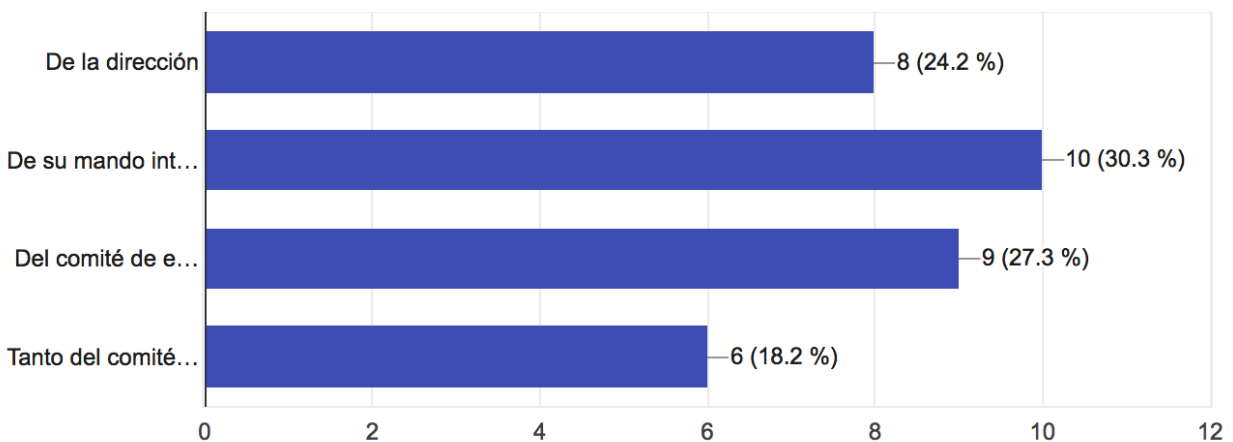
Por medio de la figura 233 se le consulto al colaborador si conoce el organigrama de su empresa. En mayoría de un 42.4% contestaron lo conocen bastante bien.



**Figura 233. ¿Recibe periódicamente información sobre su empresa?**

Fuente Propia

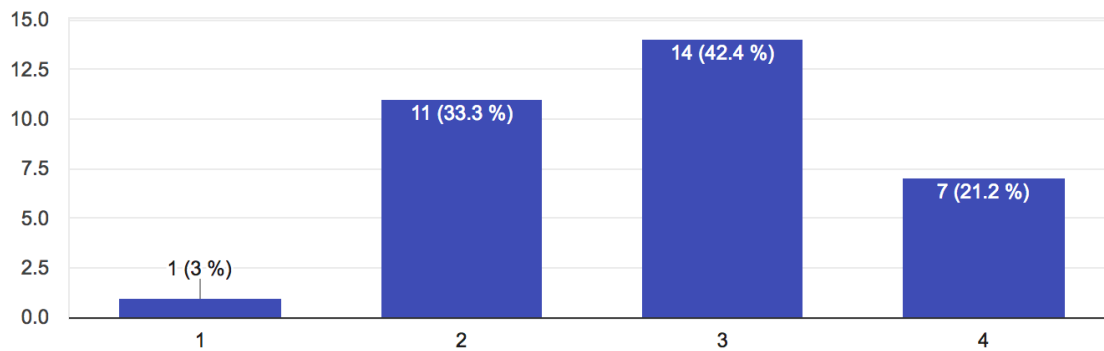
Por medio de la figura 234 se le consulto al colaborador si recibe periódicamente información de su empresa. En mayoría de un 48.5% contestaron que sí, pero sin periodicidad definida.



**Figura 234. ¿De quien recibe usted la información de su empresa?**

Fuente Propia

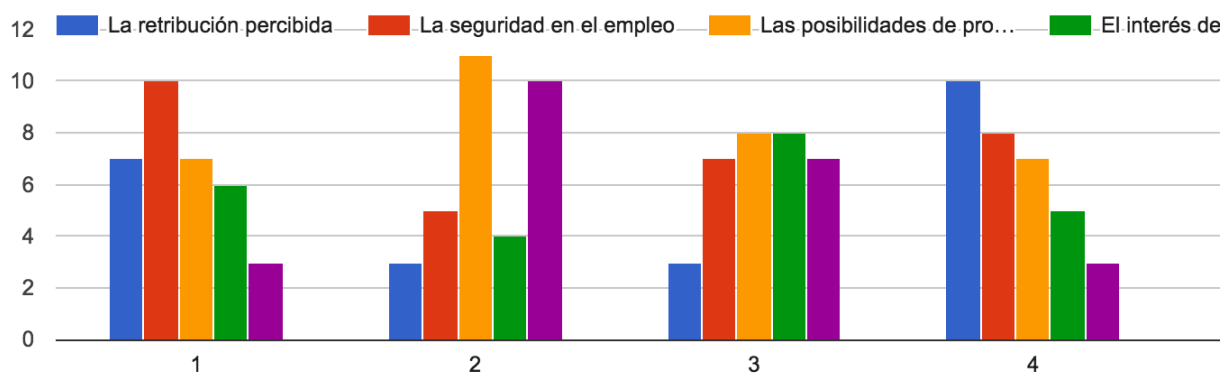
Por medio de la figura 235 se le consulto al colaborador de quien recibe usted la información de su empresa. En mayoría de un 30.3% contestaron del comité de empresa / delegado.



**Figura 235. Valoración de posibilidades de promoción.**

Fuente Propia

Por medio de la figura 236 se le consulto al colaborador cómo valora las posibilidades de promoción y realización profesional en la empresa. En mayoría de un 42.4% contestaron que son bastantes.

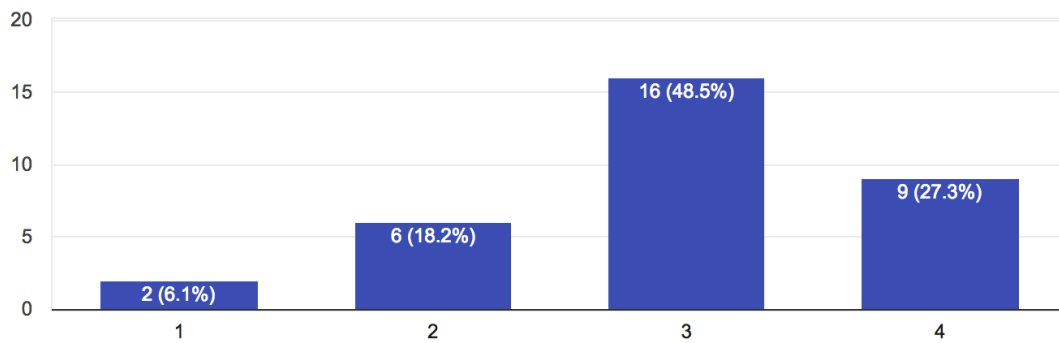


**Figura 236. Nivel de importancia.**

Fuente Propia

Por medio de la figura 237 se le consulto al colaborador cómo valorara en orden de preferencia los aspectos más importantes. Entre la retribución percibida, la seguridad en el empleo, las posibilidades de promoción, el interés del trabajo y el ambiente de trabajo.

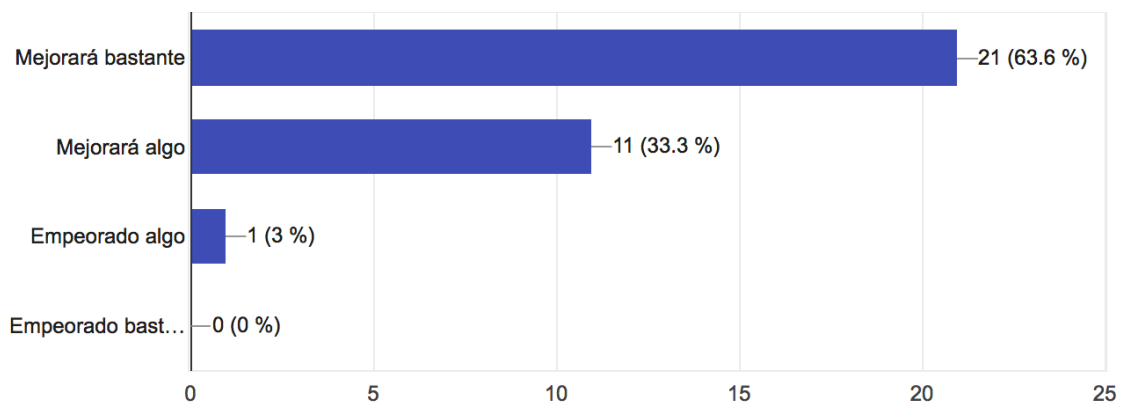




**Figura 237. Ideas para poner en práctica.**

Fuente Propia

Por medio de la figura 238 se le consulto al colaborador si se le ocurriese una idea nueva en relación con su trabajo, qué probabilidad habría de que fuera puesta en práctica. En su mayoría respondiendo con un 48.5% que bastante probabilidad.



**Figura 238. La empresa en su conjunto.**

Fuente Propia

Por medio de la figura 239 se le consulto al colaborador como miran la empresa en su conjunto, en los últimos años. En su mayoría respondiendo con un 63.6% que mejorara bastante.

#### 4.1.2. IMAGEN INTENCIONAL

La imagen intencional es la manifestación de la personalidad corporativa de la empresa. Según el autor (Villafañe, Justo, 2002) la imagen intencional es aquella que se forma dentro de la mente de los consumidores, y dicha se divide en la identidad visual corporativa y como la empresa se comunica.

##### 4.1.2.1. ANÁLISIS DE LA IDENTIDAD VISUAL

El análisis de la identidad visual de la empresa debe iniciar por comprobar el estado corporativa actual y el grado de adecuación de su manual de normas de identidad visual. El análisis se realizó a través de la técnica de entrevista hecha al director responsable de las áreas de actividad de la empresa, en específico de marketing, basada en la lista de verificación.

La puntuación de la dimensión del análisis situacional fue dada por gerencia, valorado en 100 puntos. Teniendo como puntuación final fue de un 84 de 100 puntos y se obtuvo mediante la ponderación de los puntos obtenidos por medio de la lista de verificación realizada donde sumaba cada uno de los puntos de verificación que tenían el check, que significaba que estaban siendo implementadas o calificaban como existentes. Los puntos que no calificaban o no estaban siendo implementados, se dejaban sin marcarr, quedando con una puntuación de 0%.

El total de artículos contenida en el listado de verificación son un total de 89, los cuales divididos entre 100 que es la puntuación de análisis de la identidad visual, da el valor de cada uno de los artículos: 1.1245 cada uno. Luego de realizar la encuesta fueron un total de 75 el total de

artículos que calificados haciendo un total de 75 x 1.1235 (puntaje por cada artículo) haciendo un total de 84.85.

**Tabla 16 Resultado Análisis Identidad Visual**

Análisis de la Identidad Visual	Puntaje Obtenido	Porcentaje Obtenido	Puntaje Esperado
Determinación del estado corporativo	4.5455	5.36%	10.6061
Análisis del manual de normas	12.1212	14.29%	15.1515
Sistema de aplicaciones	68.1840	80.36%	74.2424
<b>TOTAL</b>	<b>84.85</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00</b>

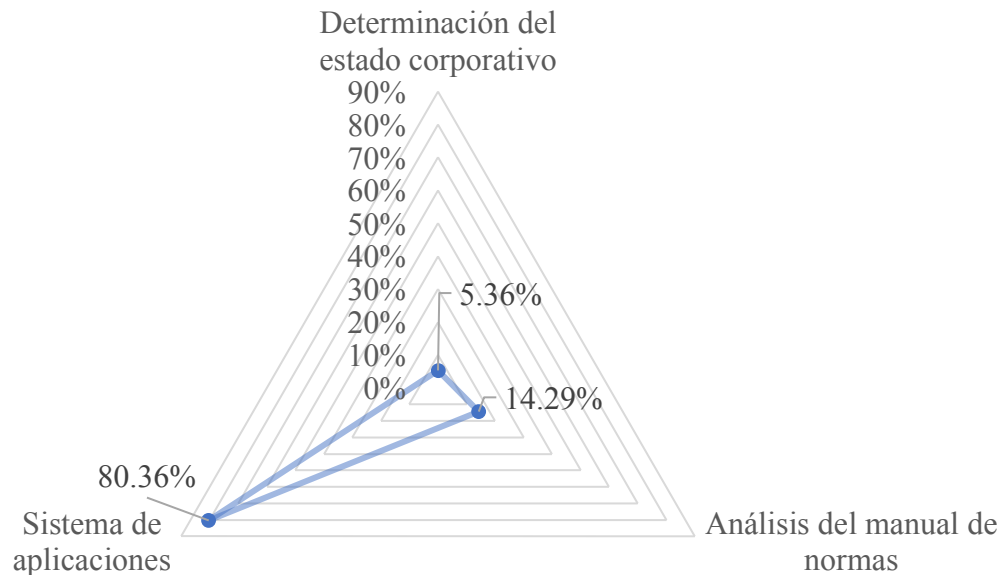
Fuente Propia

Para la cuantificación de los datos del análisis de identidad visual se realizó una subdivisión de las áreas entre determinación del estado corporativo, análisis del manual de normas y sistema de aplicaciones.

Quedando como punto más bajo la determinación del estado corporativo y en específico el punto de identidad dispersa basados en la técnica de observación y entrevista realizada al gerente general y al gerente de mercadeo de la empresa.

Dicha identidad dispersa se ve reflejado en cada una de las cuatro salas de venta en donde cada sala tienen línea gráfica distinta, colores distintos y muy pocos elementos visuales amarrados a los de la marca, siendo este el punto del análisis con mayor realce como punto de mejora.

## Análisis de Identidad Visual



**Figura 239 Resultado Análisis de Identidad Visual**

Fuente Propia

La subdivisión con mejor puntaje fue el sistema de aplicaciones que basado en la observación y en la encuesta realizada a las dos gerencias, Supermercados Colonial tiene un buen manejo de las aplicaciones corporativas que incluyen tarjetas, sobres, cartas, impresos, aplicaciones, uniformes, vehículos y demas elementos que van bien amarrados a su línea gráfica y aplicación de la marca en toda la parte visual.

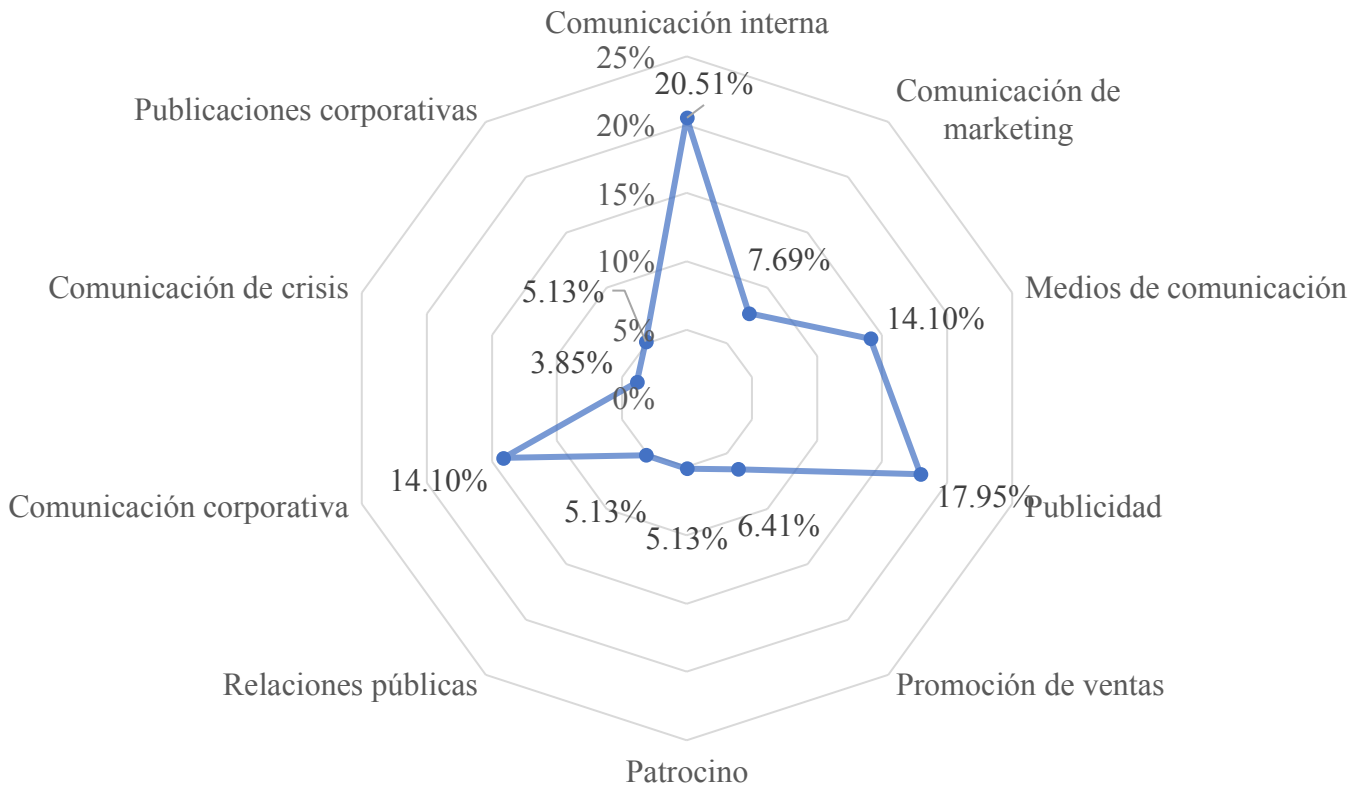
#### 4.1.2.2. ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA

El análisis de la comunicación de la empresa es una auditoría para determinar cuales son los recursos de comunicación, propios y ajenos que estan siendo utilizados, para diseñar una estrategia de comunicación que mejore la función corporativa. El análisis se realizó a través de la técnica de entrevista hecha al director responsables de las áreas de actividad de la empresa, en específico de marketing y gerente general, basada en la lista de verificación. La puntuación de la dimensión del análisis situacional fue dada por gerencia, valorado en 100 puntos.

La puntuación final fue de un 82.11 de 100 puntos y se obtuvo mediante la ponderación de los puntos obtenidos por medio de la lista de verificación realizada . Donde sumaba cada uno de los puntos de verificación que tenían el listado, que significaba que estaban siendo implementadas o calificaban como existentes. Los puntos que no calificaban o no estaban siendo implementados, se dejaban sin marca, quedando con una puntuación de 0%.

El total de artículos contenida en el listado de verificación son un total de 95, los cuales divididos entre 100 (puntuación de análisis de la identidad visual), da el valor de cada uno de los artículos: 1.4084 cada uno. Luego de realizar la encuesta fueron un total de 51 el total de artículos que calificados haciendo un total de  $51 \times 1.4084$  (puntaje por cada artículo) haciendo un total de 82.11.

## Análisis de la Comunicación



**Figura 240 Resultado Análisis de Comunicación**

Fuente Propia

Para la cuantificación de los datos del análisis de comunicación se realizó una subdivisión de las áreas entre comunicación interna, comunicación de marketing, medios de comunicación, publicidad, promoción de ventas, patrocinio, relaciones públicas, comunicación corporativa, comunicación de crisis y publicaciones corporativas.

**Tabla 17 Resultados Análisis de Comunicación**

<b>Análisis de la comunicación de la empresa</b>	<b>Resultado Obtenido</b>	<b>Porcentaje Obtenido</b>	<b>Puntaje Esperado</b>
<b>Comunicación interna</b>	16.8421	20.51%	18.9474
<b>Comunicación de marketing</b>	6.3158	7.69%	6.3158
<b>Medios de comunicación</b>	11.5789	14.10%	12.6316
<b>Publicidad</b>	14.7368	17.95%	18.9474
<b>Promoción de ventas</b>	5.2632	6.41%	5.2632
<b>Patrocino</b>	4.2105	5.13%	4.2105
<b>Relaciones públicas</b>	4.2105	5.13%	4.2105
<b>Comunicación corporativa</b>	11.5789	14.10%	17.8947
<b>Comunicación de crisis</b>	3.1579	3.85%	7.3684
<b>Publicaciones corporativas</b>	4.2105	5.13%	4.2105
<b>TOTAL</b>	<b>82.1053</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>

Fuente Propia

Dentro de las subdivisiones con el puntaje más bajo se encuentra relaciones públicas y patrocinio, que basado en la técnica de observación y encuesta realizada al gerente general y al gerente de marketing.

### 4.1.3. IMAGEN PÚBLICA

La imagen pública es la percepción que el entorno tiene de la marca, producto o servicio que empresa posee. El concepto de entorno posee dos dimensiones bien variables e incluyen a los medios de comunicación los cuales proyectan una imagen hacia el exterior hacia la sociedad y la imagen externa donde se lleva acabo un análisis del entorno.

#### 4.1.3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno se realizó mediante la técnica de encuesta la cual se aplicó a los público de interes externos de Supermercados Colonial. Debido a que la empresa unicamente opera en San Pedro Sula, el universo de estudio fueron los habitantes de la ciudad industrial que lo conforman 712, 300 habitantes. Basado en ese número se sacó una muestra de 384 personas a las cuales se les aplicó la encuesta.

El análisis del entorno tiene puntuación de 250 puntos valorado de esa forma por la alta gerencia de Supermercados Colonial. Las 384 encuestas se realizaron a habitantes de la ciudad con enfoque en clientes y no clienes de la empresa en un período de tres semanas. Una vez realizada las encuestas se tabularon en el programa SPSS para su evaluación.



## ➔ **Fiabilidad**

### **Escala: ALL VARIABLES**

#### **Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	32	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	32	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.785	16

### **Figura 241 Alfa de Cronbach**

Fuente: Propia

Al ingresar los datos en el programa SPSS para luego determinar el alfa de Cronbach el puntaje de confiabilidad quedó arriba del medio, con un total de 0.785 lo cual brindó datos favorables de aceptación de las encuestas realizadas y no hubo necesidad de eliminar ninguna pregunta.

#### **4.1.3.1.1. CUANTIFICACIÓN DE ENCUESTA EXTERNA ANÁLISIS DEL ENTORNO**

La cuantificación de la encuesta externa tiene una calificación de 250 puntos como dimensión que se encuentra dentro de imagen pública. La encuesta externa tenía un total de 19 preguntas la cual iba dirigida a personas tanto clientes como no clientes que forman parte de los públicos de interés externos de Supermercados Colonial.

Se sacó una muestra del total de 384 personas que realizaron la encuesta. Mediante la ecuación de cuantificación el cual determina el valor para cada una de las 19 preguntas.

**Tabla 18. Cuantificación para encuesta Externa.**

Encuesta Externa	
Valor de la encuesta	250
Cantidad de Preguntas	19
Puntaje por Pregunta	13.1578
Cantidad de Respuestas	4
Puntaje por Respuesta	3.2894

Fuente: Propia

La tabla de cuantificación divide la calificación de la encuesta que es 250 puntos entre la cantidad de preguntas que son 19. Dando un total de 13.157894 y dicha división se divide entre las 4 preguntas que están basadas en escala de Licker.

Esto nos brinda el valor de cada una de las 19 preguntas quedando en 3.2894 cada una. Para cada una de las 19 preguntas el valor de cada una se divide por la media de esa pregunta, la cual brinda el resultado que cada una de las preguntas dio (ver anexo conteniendo tabla de excel con la ecuación de cuantificación de la encuesta externa). Al sumarse todos los resultados de cada pregunta, brinda la nota total de la encuesta de cultura corporativa la cual fue de 178.63.

Para la cuantificación de datos únicamente se utilizaron las preguntas de la encuesta basadas en escala de licker del 1 al 4. Dicha escala se enfocó en cada una de las preguntas siendo el 1 el más bajo o puntuación muy poca y el 4 como la puntuación alta o datos positivos. El resto

de preguntas en formato de preguntas abiertas se utilizaran para brindar información a la alta gerencia sobre datos un contenido más amplio acerca del tema.

**Tabla 19 Resultado Análisis de Entorno**

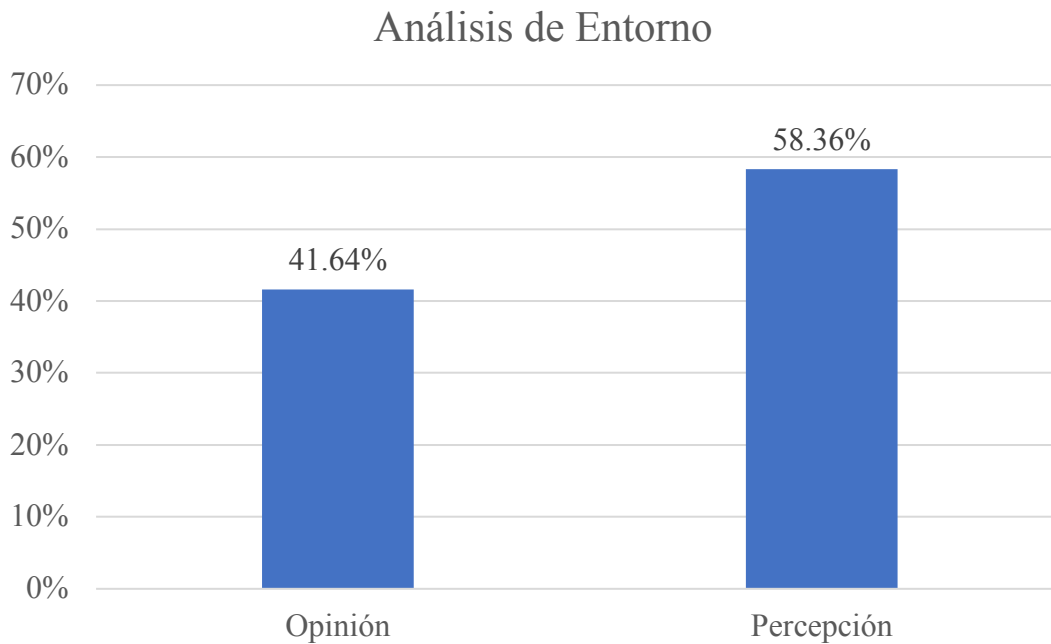
Análisis de Entorno	Resultado Obtenido	Porcentaje Obtenido	Puntaje esperado por pregunta
Opinión	74.38	41.64%	105.26
Percepción	104.25	58.36%	144.74
<b>TOTAL</b>	<b>178.63</b>	<b>100%</b>	<b>250</b>

Fuente Propia

Dentro de las subdivisiones para la encuesta externa se dividieron en preguntas de opinión y preguntas de percepción para conocer más a fondo el punto de vista y pensar de los encuestados.

Teniendo una puntuación más alta en las preguntas de percepción en específico sobre el prestigio del supermercado, como el encuestado percibe las instalaciones físicas de la empresa, la percepción del encuesta sobre el servicio al cliente de la cadena y la satisfacción del servicio recibido.

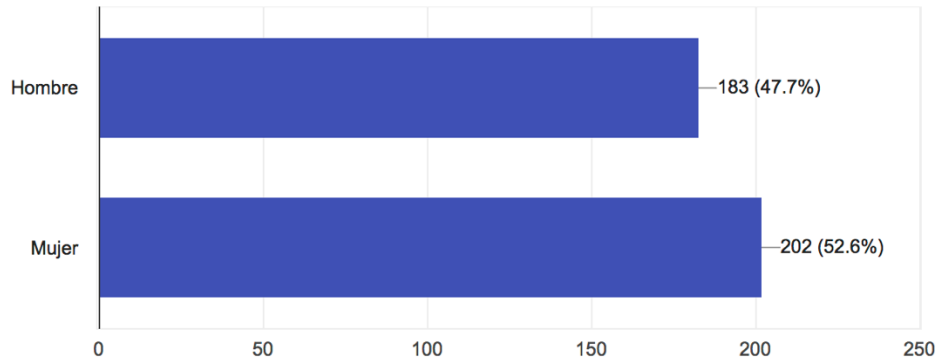
Así mismo la encuesta penetraba más a fondo datos sobre la percepción del encuestado en relación al enfoque de la economía familiar, enfoque sobre el bienestar de los empleados y percepción sobre los sorteos que durante todo el año realiza el supermercado a lo largo de su año de dinámica comercial por medio del cual premia la lealtad de sus clientes.



**Figura 242 Resultado Análisis de Entorno**

Fuente Propia

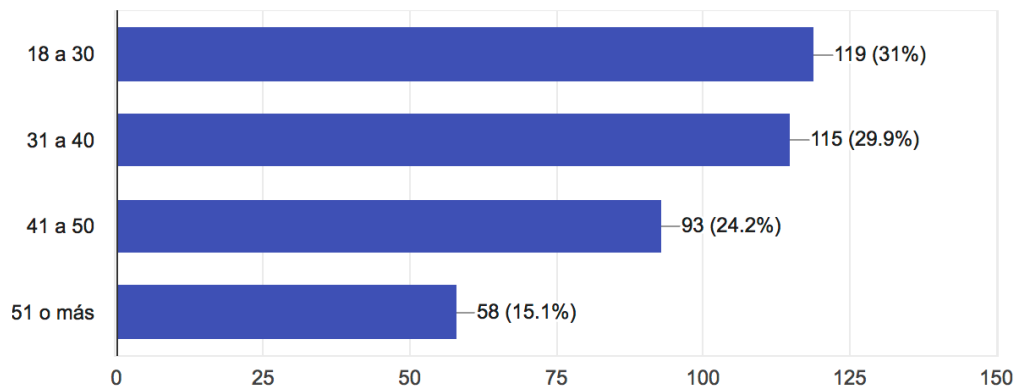
La opinión del encuestado tuvo una puntuación menor a la de percepción en específico en las áreas de preguntas generales como si el encuestado encuentra todo lo que busca en cada visita, identificación del logotipo de la empresa y el motivo por el cual visita en específico Supermercados Colonial.



**Figura 243. Puede indicar su sexo.**

Fuente: Propia

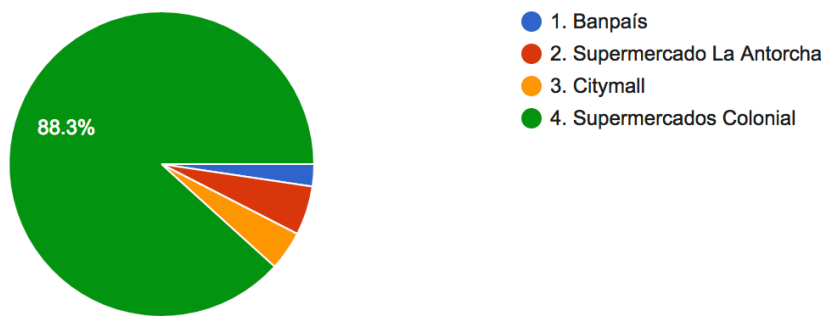
En la figura 244 se le consulta al encuestado que indique su sexo. Siendo en su mayoría con un 52.6% mujeres la mayoría de los encuestados.



**Figura 244. Su edad promedio**

Fuente: Propia

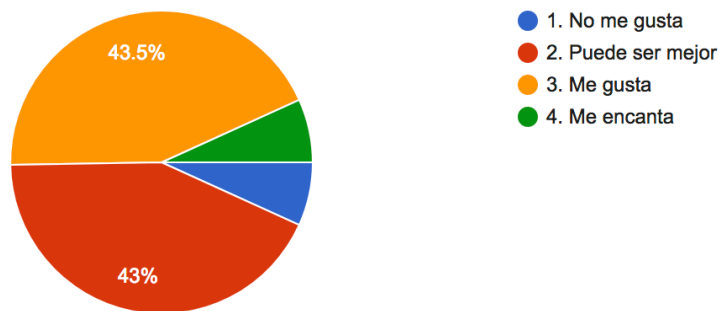
En la figura 245 se desea conocer la edad promedio del encuestado. Siendo en su mayoría entre las edades de 18 a 30 años, seguido por el bloque de edad de 31 a 40 años.



**Figura 245. Indique a que empresa pertenece el siguiente logotipo.**

Fuente: Propia

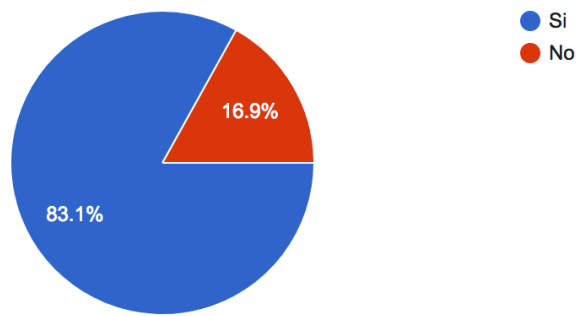
Basado en una imagen de un pedazo del logotipo de la empresa, se solicitó al encuestado determinara de que empresa era el logotipo enseñado en pantalla. Una mayoría con un 88.3% acertaron sobre el logo que es de Supermercados Colonial.



**Figura 246. ¿Qué le parece el logotipo de Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

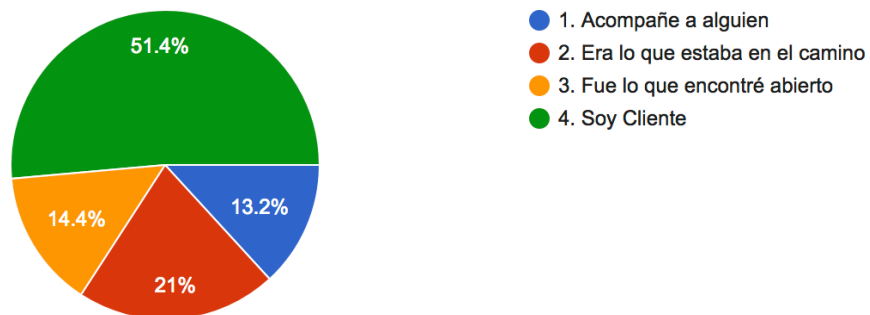
En la figura 247 se le consultó al encuestado que determinara que según su gusto que le parece el logotipo de la empresa. Una gran mayoría con un 43.5% mencionaron que les gusta y un grupo grande de un 43% menciona podría ser mejor.



**Figura 247. ¿Ha visitado alguna vez Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

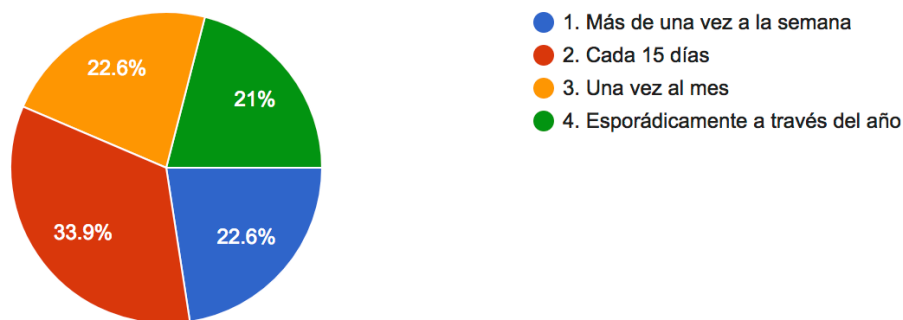
Por medio de la figura 248 se le solicitó al encuestado responder si ha visitado Supermercados Colonial alguna vez. Una gran mayoría con un total del 83.1% han visitado el supermercado alguna vez.



**Figura 248. ¿Cuál fue el motivo de su visita?**

Fuente: Propia

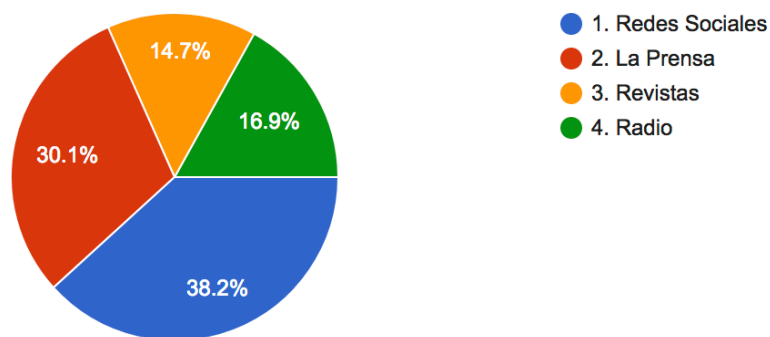
Se desea conocer el motivo de la visita al supermercado. Con un 51.4% como mayoría, mencionan son clientes de la cadena de supermercado.



**Figura 249. ¿Cada cuanto visita Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

Se desea conocer cada cuanto el entrevistado visita el supermercado. Y en su mayoría con un 33.9% visitan el supermercado cada 15 días. Seguido por los bloques con 22.6% de una vez al mes y más de una vez a la semana.

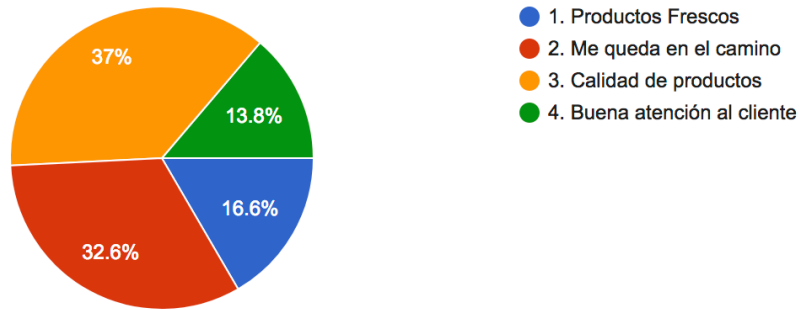


**Figura 250. ¿Por qué vías recibió usted información sobre Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

En la figura 251 se desea conocer en detalle porque vías recibió él encuestado información sobre la empresa. Respondiendo en su mayoría un 38.2% que vía redes sociales es donde más reciben información del supermercado.

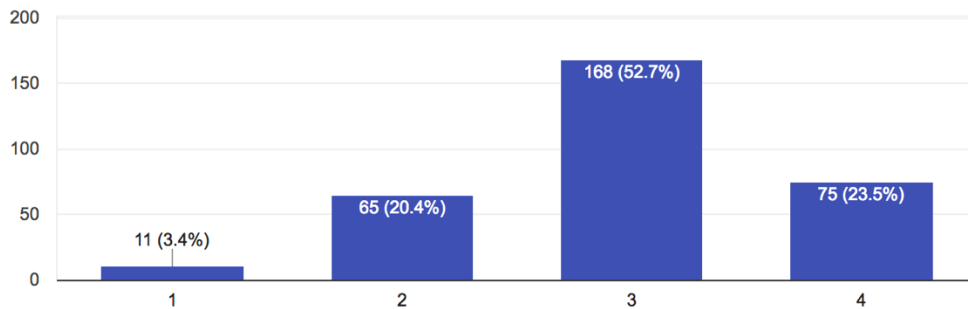




**Figura 251. ¿Razones por las que frecuenta supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

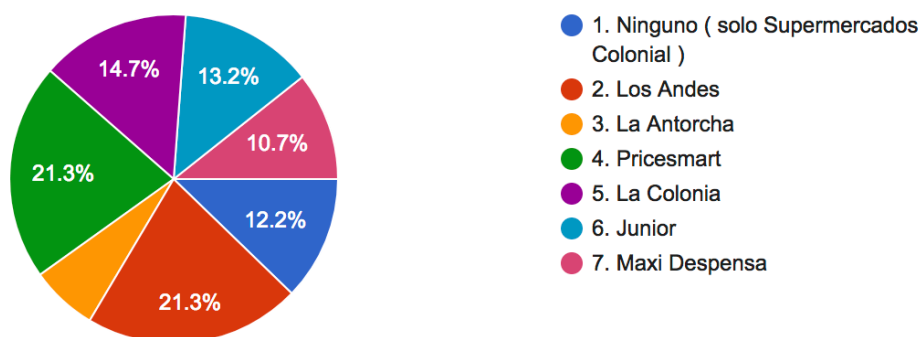
Se le solicita al encuestado exponga sobre las razones por las que frecuenta Supermercados Colonial. La mayoría con un 37% por la calidad de los productos seguidos por un 32.6% por la ubicación.



**Figura 252. ¿Qué opina del estacionamiento?**

Fuente: Propia

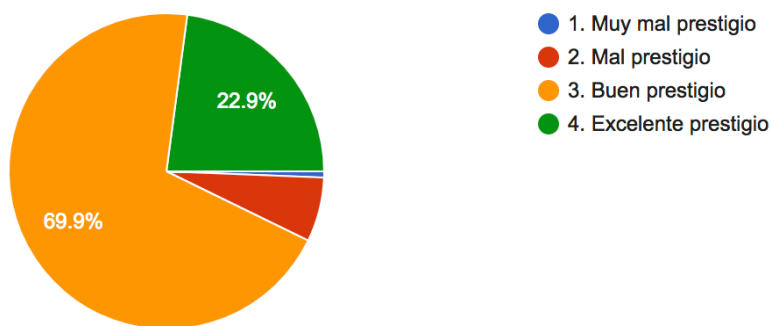
En la figura 253 se desea conocer que opinan del paqueo los encuestados. Con una mayoría del 52.7% respondieron que son buenos.



**Figura 253. ¿Visita algún supermercado aparte de supermercado Colonial?**

Fuente: Propia

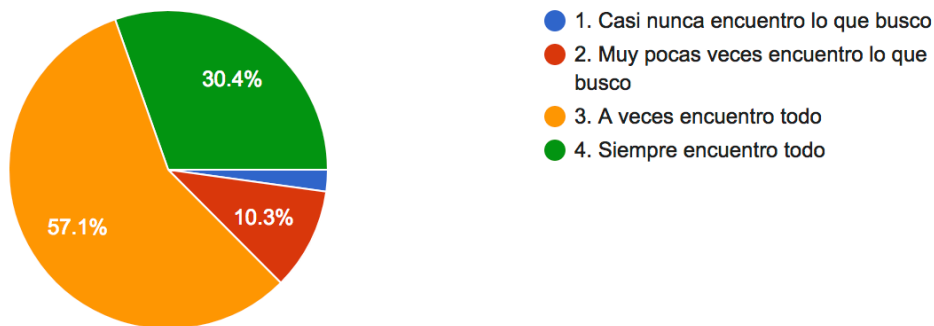
En la figura 254 se desea conocer si los encuestados visitan algún otro supermercado para realizar sus compras. Con una mayoría del 21.3% respondieron visitar Los Andes, seguido por Pricemart y con un 14.7% La Colonia.



**Figura 254. ¿En su opinión cual es el prestigio de supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

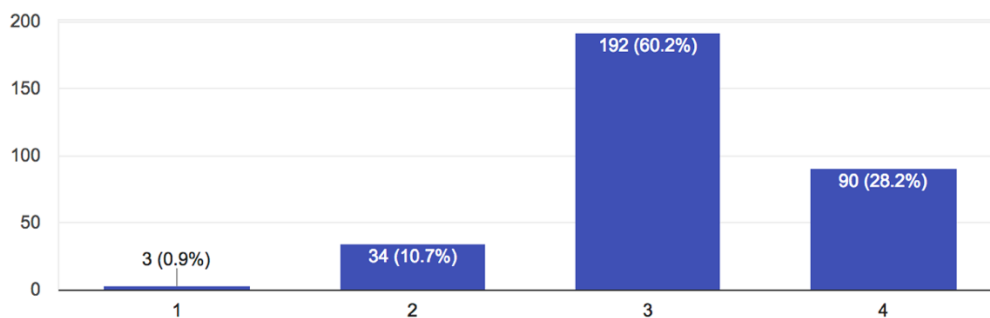
Se le consultó mediante la figura 255 al encuestado, cuál era el prestigio que tiene Supermercados Colonial. Con una mayoría del 60.9% respondieron que tiene buen prestigio.



**Figura 255. ¿ Encuentra todo lo que busca cuando realiza sus compras?**

Fuente: Propia

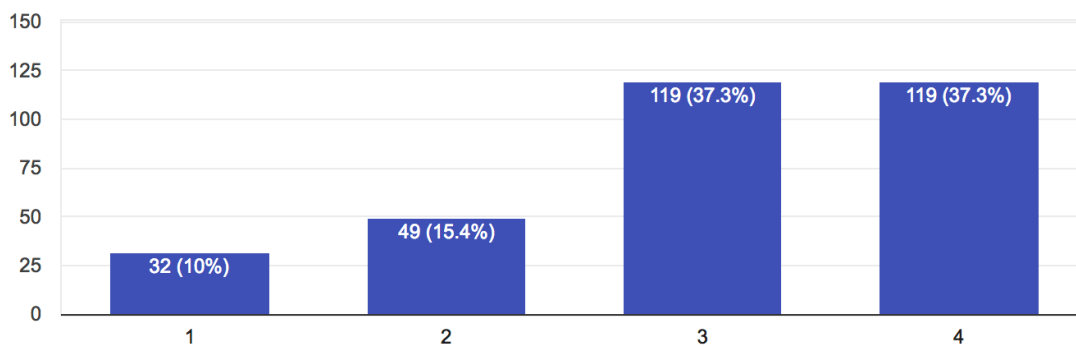
En la figura 256 se desea conocer si los encuestados al visitar Colonial encuentran todo lo que buscan. Con una mayoría del 57.1% respondieron que a veces encuentran todo lo que busca seguido por un 30.4% los cuales respondieron que siempre encuentran todo lo que buscan.



**Figura 256. ¿Qué opina de las instalaciones?**

Fuente: Propia

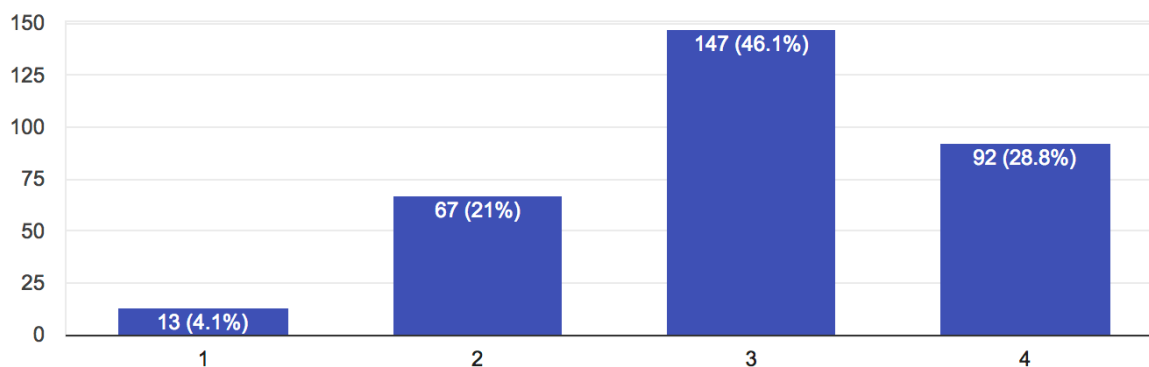
En la figura 257 se desea conocer que opinana los encuestados sobre las instalaciones de Supermercados Colonial. Con una mayoría del 60.2% respondieron que son buenas.



**Figura 257. ¿Está satisfecho con el servicio recibido?**

Fuente: Propia

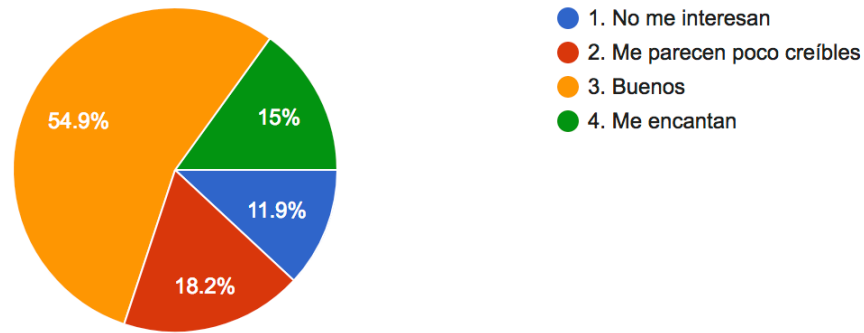
Se desea conocer si los encuestados están satisfechos con el servicio recibido al comprar en Supermercados Colonial. Con una mayoría del 37.3% respondieron entre bastante y mucho la satisfacción con el servicio recibido.



**Figura 258 ¿Cómo categorizaría usted los precios de Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

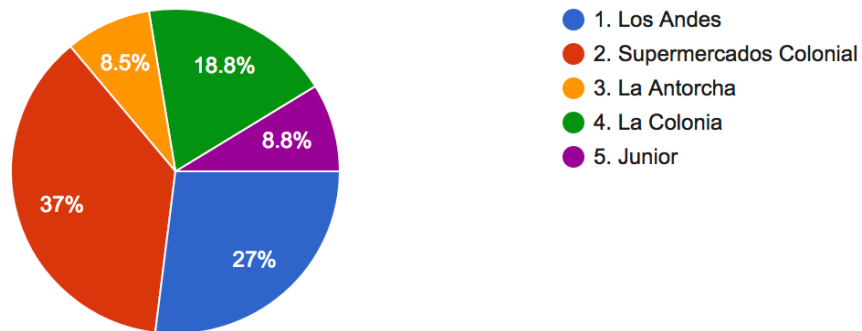
Se consulta al encuestado por medio de la figura 259, como categorizaría los precios del supermercado, en su mayoría respondiendo en su mayoría de un 46.1% que son precios buenos.



**Figura 259. ¿Qué opina de los sorteos que Supermercados Colonial?**

Fuente: Propia

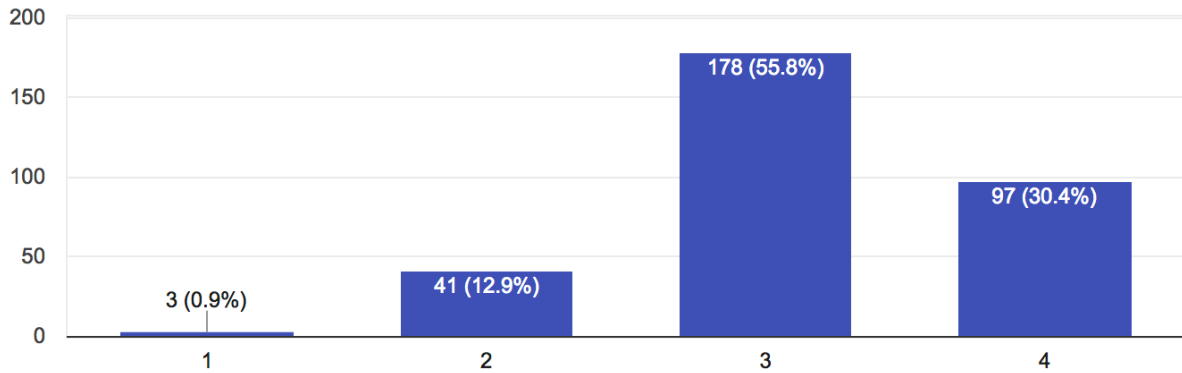
En la figura 260 se desea conocer que opinan los encuestados sobre los sorteos que realiza el Supermercado, respondiendo en su mayoría de un 54.9% que son buenos.



**Figura 260. ¿En el sector de supermercados cual considera es el líder?**

Fuente: Propia

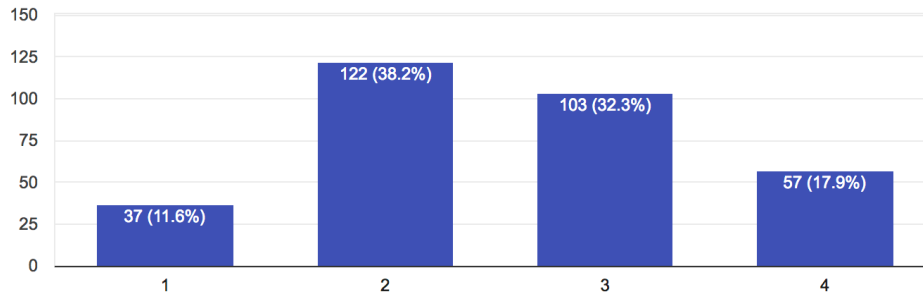
En la figura 261 se desea conocer que opinan los encuestados acerca de quien consideran es el líder del rubro de supermercados en el mercado, respondiendo en su mayoría con un 37% que El líder es Supermercados Colonial seguido por un 27% que es Los Andes.



**Figura 261. Percepción de Supermercados Colonial en relación al servicio al cliente.**

Fuente: Propia

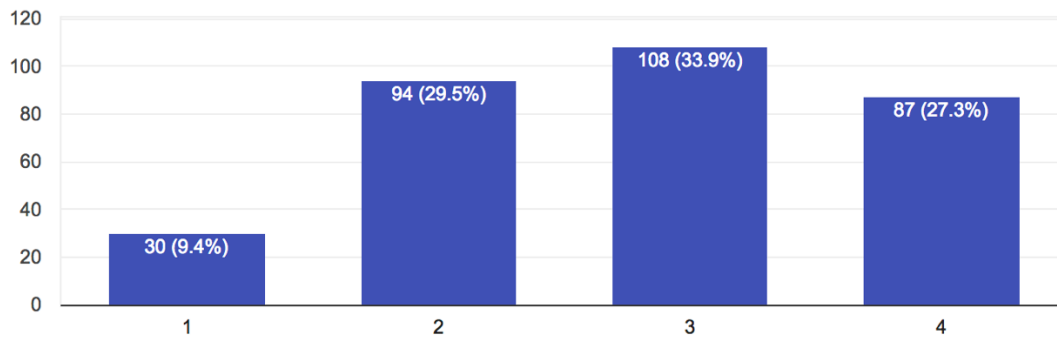
En la figura 262 se desea conocer que opinan los encuestados acerca de la percepción del supermercado en relación al servicio al cliente, respondiendo una mayoría del 55.8% que es Bueno.



**Figura 262. Enfoque de economía familiar.**

Fuente: Propia

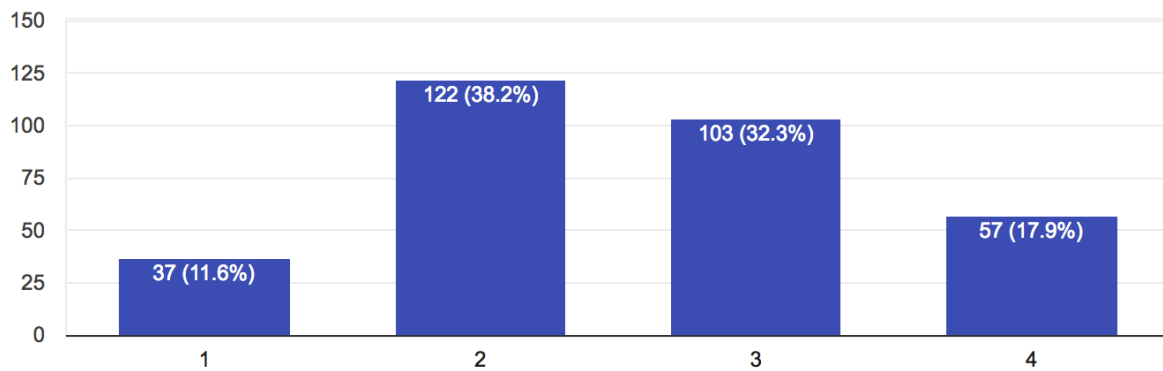
En la figura 263 se desea conocer que opinan los encuestados acerca de la percepción del supermercado en relación al enfoque de economía familiar, respondiendo una mayoría del 38.2% que es malo, seguido por un 32.3% que es bueno.



**Figura 263. Enfoque hacia la comunidad.**

Fuente: Propia

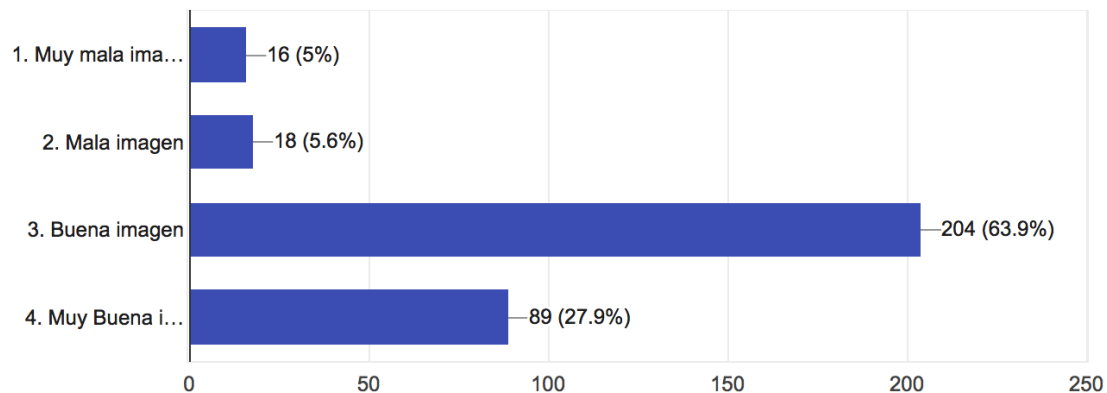
En el enfoque de la figura 264 se desea conocer que opinan los encuestados acerca de la percepción del supermercado en relación al enfoque hacia la comunidad, respondiendo una mayoría del 33.9% que es bueno.



**Figura 264. Enfoque hacia el bienestar de los empleados.**

Fuente: Propia

En la figura 265 se desea conocer que opinan los encuestados acerca de la percepción del supermercado en relación al enfoque hacia el bienestar de los empleados, respondiendo una mayoría del 38.2% que es malo.



**Figura 265. ¿En cuanto a la imagen que tiene del supermercado que calificación le daría?**

Fuente: Propia

En la figura 266 se desea conocer que opinan los encuestados externos acerca de la imagen del supermercado, respondiendo una mayoría del 63.9% que es buena imagen.

#### 4.1.3.1.2. CUANTIFICACIÓN DEL ANÁLISIS DE MEDIOS

La cuantificación del análisis de medios tiene un total de 150 puntos otorgados por la alta gerencia. Para la ponderación de los datos del análisis se utilizaron los métodos de observación y entrevista realizada al gerente general y al gerente de mercadeo.

Se obtuvo una puntuación de 115.39 puntos de los 150 en total valorada para esta dimensión.



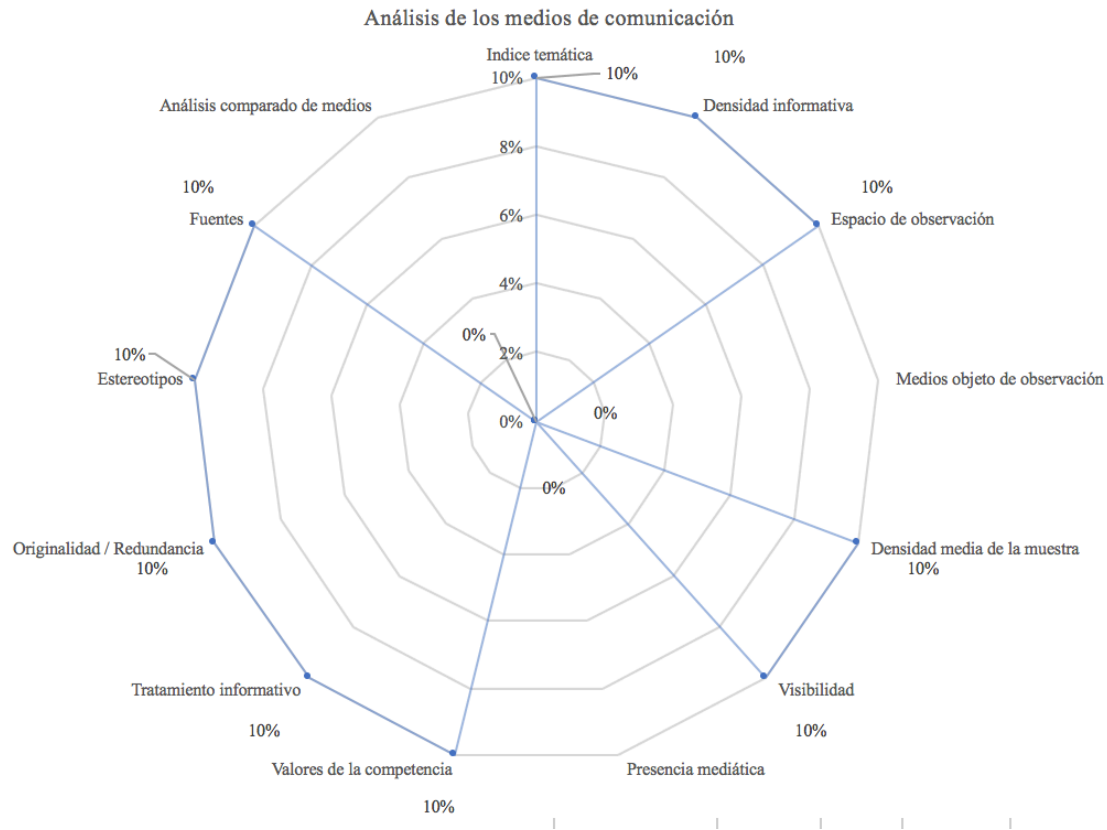
**Tabla 20. Resultados para Análisis de Medios**

Análisis de Medios	Puntaje Obtenido	Porcentaje Obtenido	Puntaje Esperado
Índice temática	11.5385	10%	11.5385
Densidad informativa	11.5385	10%	11.5385
Espacio de observación	11.5385	10%	11.5385
Medios objeto de observación	0.0000	0%	11.5385
Densidad media de la muestra	11.5385	10%	11.5385
Visibilidad	11.5385	10%	11.5385
Presencia mediática	0.0000	0%	11.5385
Valores de la competencia	11.5385	10%	11.5385
Tratamiento informativo	11.5385	10%	11.5385
Originalidad / Redundancia	11.5385	10%	11.5385
Estereotipos	11.5385	10%	11.5385
Fuentes	11.5385	10%	11.5385
Análisis comparado de medios	0.0000	0%	11.5385
<b>TOTAL</b>	<b>115.3850</b>	<b>100%</b>	<b>150</b>

Fuente: Propia

La tabla de cuantificación divide la calificación del análisis en los 13 puntos a visualizar se aplican o no en la empresa.

De la mano de la técnica de observación y de la entrevista realizada a los dos gerentes se pudieron determinar las áreas que se implementan y las áreas que no se implementan del todo.



**Figura 266. 23 Resultados Análisis de Medios de Comunicación**

Fuente: Propia

Las áreas de análisis comparado de medios, presencia mediática y medios fueron objeto de observación donde las áreas que no se implementan del todo en la actualidad, es por esa razón que esas sub-dimensiones se visualizan en 0, siendo este dato un excelente punto de partida para una mejora continua, para la alta gerencia.

## 4.2. MODELO DE CUANTIFICACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA

El método utilizado consiste en la asignación de puntuaciones obtenidas a lo largo la auditoría imagen corporativa. Teniendo como puntuación máxima un total de 1,000 puntos que supone el valor de una imagen corporativa positiva de la empresa, tomando en cuenta como valor mínimo 700 puntos.

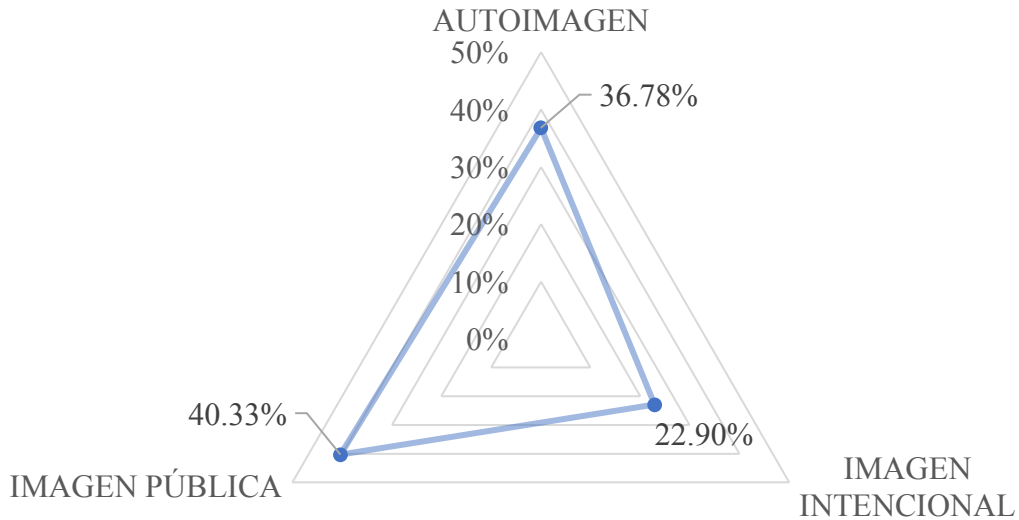
Cada una de las dimensiones del objeto de estudio se subdividen en variables aplicadas a distintos públicos de interés de la empresa.

**Tabla 21. Resultado imagen corporativa Supermercados Colonial**

IMAGEN CORPORATIVA					
1	AUTOIMAGEN	CUANTIFICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	PORCENTAJE POR VARIABLE
1.1	Análisis Situacional	90	75.45	10.35%	<b>36.78%</b>
1.2	Cultura Corporativa	150	95.46	13.09%	
1.3	Recursos Humanos	100	55.82	7.66%	
1.4	Clima Interno	60	41.41	5.68%	
TOTAL		400	268.14		
2	IMAGEN INTENCIONAL				
2.1	Análisis de Identidad Visual	100	84.85	11.64%	<b>22.90%</b>
2.2	Análisis de Comunicación de la Empresa	100	82.11	11.26%	
TOTAL		200	166.96		
3	IMAGEN PUBLICA				
3.1	Análisis del entorno	250	178.63	24.50%	<b>40.33%</b>
3.2	Análisis de medios	150	115.39	15.83%	
TOTAL		400	294.02		
RESULTADO FINAL		1000	729.12	100.00%	100.00%

Fuente: Propia

## IMAGEN CORPORATIVA SUPERMERCADO COLONIAL



**Figura 267. Resultado Final**

Fuente Propia.

Tanto los altos mandos, colaboradores, mandos medios, mandos bajos, públicos externos a la empresa así también como variables calificadas por el método de observación por la empresa auditora para de esta forma, realizar una mezcla de parámetros que componen la imagen corporativa de Supermercados Colonial.

La Imagen Corporativa tiene una suma de puntuaciones máximas de 1,000 puntos de los cuales mediante el análisis a fondo realizado se concluyó que Supermercado posee una puntuación de 729.12. Afirmando la hipótesis del presente análisis, estipulado que la empresa posee una imagen corporativa positiva si su puntuación es mayor a 700 basado en la puntuación del modelo de cuantificación de la Imagen Corporativa de 1,000 puntos de la metodología de Justo Villafañe.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La información recolectada brindó un análisis de estudio que permite establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones. Partiendo del análisis de los resultados de la investigación realizada en los capítulos anteriores, se redactan las conclusiones y las recomendaciones a tomar en cuenta para el mejoramiento de la Imagen Corporativa de Supermercados Colonial.

### **5.1. CONCLUSIONES**

De acuerdo a la información recopilada y analizada a través de las diferentes técnicas que sustentan esta investigación se concluye lo siguiente:

1. Se rechaza la hipótesis Nula por 29.12 puntos ya que al análisis de imagen corporativa para Supermercados Colonial es mayor a los 700 puntos base del modelo de cuantificación de la investigación utilizado.
2. Basado en el análisis de los resultados de las encuestas realizadas de la Autoimagen, la comunicación interna tienen un déficit en las áreas de conocimiento de los colaboradores en misión, visión y valores. Así también como en el conocimiento sobre las acciones de RSE.
3. La dimensión de recursos humanos basado en los resultados del análisis realizado a través de la encuesta, expresan que existen varios puntos a los que hay que poner atención debido a su baja calificación. Como ser los programas de formación, evaluación y políticas de recursos humanos en la corporación.

Basado en el análisis de los resultados de Imagen Intencional - análisis de la identidad visual, la determinación del estado corporativo tiene un déficit debido a que no existe integridad visual dentro de la imagen de Supermercados Colonial.

4. Luego del análisis de medios dentro de la imagen pública, existen unidades de mejora específicamente en el análisis comparado de medios, presencia mediática y medios objeto de observación.

## 5.2. RECOMENDACIONES

1. Aunque la hipótesis nula se rechaza, la calificación esta sobre los 700 puntos es base para tener una imagen corporativa positiva pero existen varias áreas de mejora que no se deben descuidar. Tanto en la comunicación interna como externa.
2. En base a la encuesta de cultura organizacional se recomienda a Supermercados Colonial crear actividades y métodos de comunicación interna para mejorar el conocimiento de la Misión, Visión y Valores de la empresa ante sus colaboradores. Así también como sus acciones de responsabilidad social para un mayor grado de conocimiento interno.
3. Realizar durante el año programas de reciclaje, voluntariado y mejorar la estructura de comunicación interna, entre la alta gerencia, recursos humanos y los demás departamentos para poder tener una mejor comunicación entre las áreas de la empresa sus colaboradores.
4. Realizar mejoras a la identidad visual de la empresa, como ser la determinación de una línea gráfica que se utilice para inmuebles, decoración, rotulación, señalización así también como en la parte de línea gráfica digital para que no exista una identidad dispersa dentro de la comunicación visual del supermercado. Realizar un manual de marca para mejorar la integridad de la identidad gráfica tanto en la comunicación interna como externa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

*Banco Central de Honduras*. (s.f.). Obtenido de <http://www.bch.hn/index.php>

Capriotti, P. (1999). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa . En P. Capriotti, *4ta Edición, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* . Málaga, España: Editorial Ariel .

Capriotti, Paul. (2009). Branding Corporativo. En P. Capriotti, *Branding Corporativo*. Santiago de Chile.

Caraveo, M. d. (28 de Abril de 2004). Ensayo. *CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL*. Mexico.

*Dichter & Neira*. (2014). Obtenido de Dichter & Neira: <http://www.dichter-neira.com/>

Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A. (Julio de 2015). Análisis del Sector Retail: Supermercados Tiendas por departamento y Mejoramiento de hogar. Lima, Perú. Obtenido de Equilibrium: <http://www.equilibrium.com.pe/>

Fabbrí, María Soledad. (s.f.). *Técnicas de Investigación*.

GRACIELA, M. (Octubre 2011). AUTOIMAGEN Y CULTURA: IMPACTO SOBRE IMAGEN INSTITUCIONAL. En M. GRACIELA. Argentina.

Hair, J. F., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2004). *Investigación de mercados*. (S. D. INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) México: Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). (J. Mares Chacón, Ed.) México D.F.: McGraw Hill.

Hernandez Sampiere, R., Fernandez Collado, C., & Baptsta Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigacion* . Distrito Federal: MCGRAW-HILL.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la*

- investigación*. Distrito Federal: MCGrawHill.
- Ibáñez, Gustavo. (1999). *Imagen Corporativa*.
- Idalberto Chiavenato. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Octava Edición.
- Jr., Poston, J., & Micklin, D. (2005). *Handbook of Population*. United States.
- Justo Villafañe. (2002). Imagen Positiva. En J. Villafañe, *Imagen Positiva* (pág. 335). España: Pirámide.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta edición ed.). Juarez, Mexico: Pearson Educación de México.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados* (5ta. Edición ed.). (S. d. Pearson Educación de México, Ed.)
- Mayol Marcó. (julio - diciembre 2010). Identidad e Imagen en Justo Villafañe . *Signo y Pensamiento* 57 · *Puntos de vista*.
- Oficinas RRHH Supermercados Colonial . (2017). San Pedro Sula, Honduras.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. (2004). *Informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación*.
- Porter, M. E. (2009). *Ser Competitivo*.
- Poston, J. (s.f.). *Handbook of Population* .
- Reardon, T., & Berdegué, J. A. (2002). *The Rapid Rise of Supermarkets in Latin America*. Machachussets, MA, United States: Blackwell Publishers.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.



Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas, Venezuela: Ed Panapo.

Sabino, C. (1996). *Los Caminos de la Ciencia* (2da Edición ed.). (Panapo, Ed.) Caracas.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Distrito Federal: Interamericana editores.

Sandoval, C. (2015). *Banco de la República*. Obtenido de ¿Qué son los medios de comunicación?:  
[http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/comunicacion/los\\_medios\\_de\\_comunicacion](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/comunicacion/los_medios_de_comunicacion)

Villafañe, J. (s.f.). *Imagen Positiva*. España: Pirámide.

William I. Thomas. (22 de Mayo de 2005). *CIC Cuadernos de Información y Comunicación*.  
Obtenido de CIC Cuadernos de Información y Comunicación:  
<http://revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/view/8135>

## ANEXOS

### ANEXO 1. LISTA DE CONTROL AUTOIMAGEN

Análisis Situacional de la empresa:	<b>Numero total de preguntas:</b>			<b>241</b>	<b>calificación check list: 90</b>
<b>PREGUNTA</b>	<b>CH EC K</b>	<b>Puntaje Obtenid o</b>	<b>Punta je Esper ado</b>	<b>Puntaje por pregunta</b>	<b>%</b>
<b>Misión</b>		<b>2.241</b>	<b>2.49</b>		2.941%
Documento ad hoc.	X	0.3735	0.415	0.3735	
Declaraciones públicas documentadas	X	0.3735	0.415	0.3735	
Texto Corporativo fundacional	X	0.3735	0.415	0.3735	
Análisis de contenido de manifestaciones implícitas reflejadas en documentos, declaraciones públicas,	X	0.3735	0.415	0.3735	
Manifestaciones de veteranos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Manifestaciones, explícitas o implícitas, frente a la sociedad (medio ambiente, difusión del conocimiento)	X	0.3735	0.415	0.3735	
<b>Historia y evolución d ela empresa</b>		<b>17.181</b>	<b>19.09</b>		<b>22.549%</b>
Contexto histórico y socioeconómico	X	0.3735	0.415	0.3735	
Productos / servicios pioneros	X	0.3735	0.415	0.3735	
Productos / servicios estrella	X	0.3735	0.415	0.3735	
Innovaciones	X	0.3735	0.415	0.3735	
Patentes y prototipos	X	0.3735	0.415	0.3735	
I+D	X	0.3735	0.415	0.3735	
Ciclos de vida	X	0.3735	0.415	0.3735	
Controles de calidad	X	0.3735	0.415	0.3735	
Catalogo actual de productos	X	0.3735	0.415	0.3735	

Posición en el mercado	X	0.3735	0.415	0.3735	
Primeros clientes	X	0.3735	0.415	0.3735	
Fidelidad	X	0.3735	0.415	0.3735	
Perfil de los clientes	X	0.3735	0.415	0.3735	
Cumplimiento de la empresa	X	0.3735	0.415	0.3735	
Grado de satisfacción de los clientes	X	0.3735	0.415	0.3735	
Vicisitudes históricas		0	0	0.3735	
Historia y configuración sectorial	X	0.3735	0.415	0.3735	
Estabilidad sectorial	X	0.3735	0.415	0.3735	
Liderazgo y ranking sectorial	X	0.3735	0.415	0.3735	
Puntos débiles y fuertes	X	0.3735	0.415	0.3735	
Estado financiero	X	0.3735	0.415	0.3735	
Costes-beneficios	X	0.3735	0.415	0.3735	
Flexibilidad industrial	X	0.3735	0.415	0.3735	
Capital / Propiedad	X	0.3735	0.415	0.3735	
Naturaleza societaria	X	0.3735	0.415	0.3735	
Formación del capital	X	0.3735	0.415	0.3735	
Evolución del capital	X	0.3735	0.415	0.3735	
Rendimiento del capital	X	0.3735	0.415	0.3735	
Tamaño de la empresa	X	0.3735	0.415	0.3735	
Etapas de crecimiento	X	0.3735	0.415	0.3735	
Recesiones	X	0.3735	0.415	0.3735	
Ámbito geográfico (local, nacional, transnacional)		0	0	0.3735	

Sede social	X	0.3735	0.415	0.3735	
Representación		0	0	0.3735	
Edificios e instalaciones	X	0.3735	0.415	0.3735	
Fundador	X	0.3735	0.415	0.3735	
Líderes históricos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Evolución del estilo directivo	X	0.3735	0.415	0.3735	
Perfil y movilidad de la plantilla		0	0	0.3735	
Formación y reciclaje	X	0.3735	0.415	0.3735	
Cohesión interna	X	0.3735	0.415	0.3735	
Conflictos laborales	X	0.3735	0.415	0.3735	
Implantación sindical		0	0	0.3735	
Retribución e incentivos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Seguridad e higiene	X	0.3735	0.415	0.3735	
Grado de integración social de los empleados		0	0	0.3735	
Comunicación interna		0	0	0.3735	
Publicaciones corporativas (memorias, anuarios, folletos, catálogos de productos)		0	0	0.3735	
Evolución de la identidad visual	X	0.3735	0.415	0.3735	
Otros soportes (envases, vehículos, uniformes, etc.).	X	0.3735	0.415	0.3735	
Publicidad	X	0.3735	0.415	0.3735	
Administraciones públicas	X	0.3735	0.415	0.3735	
Consumidores	X	0.3735	0.415	0.3735	
Medios de comunicación	X	0.3735	0.415	0.3735	
Lobbying		0	0	0.3735	

Líderes de opinión		0	0	0.3735	
Efemérides		0	0	0.3735	
Anécdotas		0	0	0.3735	
Mitos		0	0	0.3735	
Éxitos y fracasos		0	0	0.3735	
<b>/ Contexto sectorial /</b>		<b>12.3255</b>	<b>13.695</b>		<b>16.176%</b>
Estabilidad sociopolítica	X	0.3735	0.415	0.3735	
Control político	X	0.3735	0.415	0.3735	
Normativa legal	X	0.3735	0.415	0.3735	
Poder de la demanda	X	0.3735	0.415	0.3735	
Fluctuación de la demanda	X	0.3735	0.415	0.3735	
Adecuación tecnológica	X	0.3735	0.415	0.3735	
Management	X	0.3735	0.415	0.3735	
Valoración social	X	0.3735	0.415	0.3735	
Estudios de mercado		0	0	0.3735	
Proximidad al cliente	X	0.3735	0.415	0.3735	
Distribución	X	0.3735	0.415	0.3735	
Servicio posventa	X	0.3735	0.415	0.3735	
Estándares de calidad	X	0.3735	0.415	0.3735	
Satisfacción del usuario	X	0.3735	0.415	0.3735	
Barreras de penetración	X	0.3735	0.415	0.3735	
Políticas de precios	X	0.3735	0.415	0.3735	
Sistemas de promoción	X	0.3735	0.415	0.3735	

Salarios e incentivos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Absentismo laboral	X	0.3735	0.415	0.3735	
Flexibilidad laboral	X	0.3735	0.415	0.3735	
Practicas sindicales		0	0	0.3735	
Productividad	X	0.3735	0.415	0.3735	
Cualificación profesional	X	0.3735	0.415	0.3735	
Estado financiero	X	0.3735	0.415	0.3735	
Relaciones con la banca	X	0.3735	0.415	0.3735	
Alternativas de financiación	X	0.3735	0.415	0.3735	
Asignación de recursos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Tecnología	X	0.3735	0.415	0.3735	
Recursos humanos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Financiación	X	0.3735	0.415	0.3735	
Management	X	0.3735	0.415	0.3735	
Imagen	X	0.3735	0.415	0.3735	
Productos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Atención al cliente	X	0.3735	0.415	0.3735	
Innovación	X	0.3735	0.415	0.3735	
<b>/ Orientación estratégica de la empresa /</b>		<b>8.5905</b>	<b>10.375</b>		<b>12.255%</b>
Intervención de la alta dirección en la atención al cliente	X	0.3735	0.415	0.3735	
Retroalimentación (interpretación constante con el mercado)	X	0.3735	0.415	0.3735	
Controles de calidad exigentes	X	0.3735	0.415	0.3735	
Buena gestión del trinomio calidad – precio – servicio	X	0.3735	0.415	0.3735	

Servicios interactivos de reclamaciones	X	0.3735	0.415	0.3735	
Eficacia en el servicio posventa	X	0.3735	0.415	0.3735	
Garantía formal	X	0.3735	0.415	0.3735	
Agilidad en el servicio	X	0.3735	0.415	0.3735	
Organización flexible (funcionalidad e informalidad)	X	0.3735	0.415	0.3735	
Interactividad	X	0.3735	0.415	0.3735	
Simplificación de la gestión	X	0.3735	0.415	0.3735	
Staff reducido		0	0	0.3735	
Experimentación	X	0.3735	0.415	0.3735	
Rapidez en la satisfacción de la demanda	X	0.3735	0.415	0.3735	
Buena red de distribución	X	0.3735	0.415	0.3735	
Conocimiento de la competencia	X	0.3735	0.415	0.3735	
Inversiones importantes en I + D	X	0.3735	0.415	0.3735	
Renovación del catálogo de productos (nichos)	X	0.3735	0.415	0.3735	
Organización y gestión descentralizadas	X	0.3735	0.415	0.3735	
Tolerancia al fracaso	X	0.3735	0.415	0.3735	
Gestión específica de recursos humanos		0	0	0.3735	
Alta competencia interna		0	0	0.3735	
Aplicación de nuevas tecnologías	X	0.3735	0.415	0.3735	
Cohesión interna y fuerte cultura corporativa	X	0.3735	0.415	0.3735	
Gestión itinerante	X	0.3735	0.415	0.3735	
Armonía entre línea y staff	X	0.3735	0.415	0.3735	
Sistema de tutorías		0	0	0.3735	

Estructuras informales de participación	X	0.3735	0.415	0.3735	
Gestión estratégica de los recursos humanos	X	0.3735	0.415	0.3735	
<b>/ Políticas corporativas /</b>		<b>7.47</b>	<b>8.3</b>		<b>9.804%</b>
Reducir el ciclo de la vida de los productos		0	0	0.3735	
Nueva administración de producción	X	0.3735	0.415	0.3735	
Productos sobre pedidos con elementos estandarizados	X	0.3735	0.415	0.3735	
Grado de estandarización	X	0.3735	0.415	0.3735	
Reestructuración del catálogo de productos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Diversificación de la producción	X	0.3735	0.415	0.3735	
Especialización de la producción	X	0.3735	0.415	0.3735	
Modificación de la producción	X	0.3735	0.415	0.3735	
Mayor capacidad de autofinanciación	X	0.3735	0.415	0.3735	
Menor presión fiscal sobre el capital propio	X	0.3735	0.415	0.3735	
Liberación del tráfico de capitales		0	0	0.3735	
Mejor acceso al tráfico de capitales	X	0.3735	0.415	0.3735	
Reducción del coste del dinero	X	0.3735	0.415	0.3735	
Mejores condiciones financieras exteriores	X	0.3735	0.415	0.3735	
Mayor necesidad de capital propio	X	0.3735	0.415	0.3735	
Personal	X	0.3735	0.415	0.3735	
Tecnología	X	0.3735	0.415	0.3735	
Red comercial	X	0.3735	0.415	0.3735	
Financiación	X	0.3735	0.415	0.3735	
Management	X	0.3735	0.415	0.3735	
Producción	X	0.3735	0.415	0.3735	



Imagen	X	0.3735	0.415	0.3735	
<b>/ RRHH /</b>		<b>2.6145</b>	<b>2.905</b>		<b>3.431%</b>
Mejorar el arbitraje en los conflictos laborales	X	0.3735	0.415	0.3735	
Mayor identificación con la empresa	X	0.3735	0.415	0.3735	
Mayor movilidad de los recursos humanos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Racionalizar la estructura salarial	X	0.3735	0.415	0.3735	
Mejorar las relaciones sindicales		0	0	0.3735	
Clarificar la normativa laboral	X	0.3735	0.415	0.3735	
Mejorar la formación de los directivos	X	0.3735	0.415	0.3735	
Mayor participación de la empresa en la formación	X	0.3735	0.415	0.3735	
<b>/ Comunicación /</b>		<b>4.1085</b>	<b>4.565</b>		<b>5.392%</b>
Determinación de la estrategia de comunicación	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Configuración de la personalidad publica		0	0	0.3735	
__ Definición del estilo de comunicación	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Comunicación de marca o producto	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Establecimiento de redes internas de comunicación	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Optimización de recursos de comunicación propios	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Evaluación y control de la acción comunicativa	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Administraciones publicas	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Consumidores	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Clientes	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Empleados	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Medios de comunicación	X	0.3735	0.415	0.3735	

__ Sindicatos		0	0	0.3735	
__ Accionistas		0	0	0.3735	
<b>/ Estrategias directiva /</b>		<b>14.94</b>	<b>16.6</b>		<b>19.608%</b>
__ Hacia la organización	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Hacia la formación directiva	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Hacia la competencia directiva	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Hacia la capacidad directiva de adaptación ante cambios del entorno.	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Hacia la capacidad directiva de anticipación ante cambios del entorno.	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Funcional	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ División	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Matricial	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Adhocratica	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Misionera	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Desarrollo del autoconocimiento		0	0	0.3735	
__ Gestión de la tensión personal (estrés)	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Resolución heurística de problemas	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Establecimiento de una comunicación de apoyo	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Obtención de poder e influencia	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Mejora de la actuación de los empleados por una motivación	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Delegación y toma de decisiones	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Gestión de conflictos	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Dirección efectiva de reuniones de grupo	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Fijación de objetivos	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Mejora de los procedimientos	X	0.3735	0.415	0.3735	

__ Promoción de la seguridad	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Desarrollo de las ideas técnicas		0	0	0.3735	
__ Toma decisiones	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Desarrollo de equipos de trabajo	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Hacer frente a las emergencias	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Desarrollo del potencial de los empleados	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Autodesarrollo	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ Relaciones comunidad-organización		0	0	0.3735	
__ Tratamiento de los contactos exteriores	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A la competencia	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A las nuevas tecnologías	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A nuevos estándares de calidad	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A la situación del mercado	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A las necesidades de los clientes	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A los costes	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A las ventas	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A los resultados (rentabilidad)	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A los conflictos	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A los cambios estructurales del sector	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A los cambios estructurales de la competencia	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A la modificación de los valores de consumo	X	0.3735	0.415	0.3735	
__ A la obsolescencia de las capacidades empresariales	X	0.3735	0.415	0.3735	
<b>/ Competitividad /</b>		<b>5.976</b>	<b>6.64</b>		<b>7.843%</b>

__Tecnologías	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Recursos Humanos	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Política financiera	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Comercialización	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Management	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Imagen	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Catálogo de productos	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Atención al cliente	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Innovación	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Costes elevados (mano de obra/ materias primas / comercialización)	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Infrautilización de la capacidad productiva	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Inadecuación de los equipos productivos	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Productos poco especializados	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Series cortas de producción		0	0	0.3735	
__Falta de mercados		0	0	0.3735	
__Falta de organización de la empresa	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Conflictos laborales		0	0	0.3735	
__Baja productividad		0	0	0.3735	
__Rigidez de la normativa laboral	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Comportamientos sindicales		0	0	0.3735	
__Falta de competitividad del mercado		0	0	0.3735	
__Falta de información sobre nuevos mercados	X	0.3735	0.415	0.3735	
__Fiscalidad		0	0	0.3735	
__Costes de seguridad social		0	0	0.3735	

		<b>75.447</b>	<b>84.660</b>	<b>90.0</b>	<b>100%</b>

## ANEXO 2. EVALUACIÓN CULTURA CORPORATIVA

¿Conoce el año de fundación de su empresa?

- |                               |  |                                 |                            |
|-------------------------------|--|---------------------------------|----------------------------|
| 1 No puedo precisar la década | 2 Puedo precisar la década, pero con dudas | 3 Puedo precisar solo la década | 4 Lo conozco con exactitud |
|-------------------------------|--|---------------------------------|----------------------------|

1.A. Escriba el año de creación de su empresa

¿Conoce usted los servicios o productos pioneros de su empresa, aquellos que supusieron o suponen una innovación en el mercado?

- |           |           |              |         |
|-----------|-----------|--------------|---------|
| 1 Ninguno | 2 Algunos | 3 Casi todos | 4 Todos |
|-----------|-----------|--------------|---------|

2.A. Enumere los productos o servicios pioneros que conoce

¿Conoce usted la filosofía o misión de su empresa?

- |                 |                   |                   |                       |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------|
| 1 No la conozco | 2 La conozco algo | 3 La conozco bien | 4 La conozco muy bien |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------|

3.A. Enumere brevemente la filosofía o misión de su empresa

¿Conoce usted productos/servicios “estrella” de su empresa aquel o aquellos que caracterizan más a su empresa en relación a las demás?

- |           |           |              |         |
|-----------|-----------|--------------|---------|
| 1 Ninguno | 2 Algunos | 3 Casi todos | 4 Todos |
|-----------|-----------|--------------|---------|

4.A. Diga por favor cual o cuales son los productos o servicios estrella.

¿Sabe usted si su empresa tiene alguna postura preestablecida respecto a la sociedad? (Preservación del medio ambiente, difusión de conocimiento, desarrollo de cultura, etc)

- |            |           |              |                  |
|------------|-----------|--------------|------------------|
| 1 No lo sé | 2 Sé algo | 3 Lo sé bien | 4 Lo sé muy bien |
|------------|-----------|--------------|------------------|

5.A. Enuncie el orden de importancia de alguna de estas posturas.

¿Cuáles son, a su juicio, los puntos fuertes de su empresa?

		Muy Poco	Poco Fuerte	Bastante Fuerte	Muy Fuerte
6.1	Tecnología	1	2	3	4
6.2	Recursos Humanos	1	2	3	4
6.3	Políticas Financieras	1	2	3	4
6.4	Comercialización	1	2	3	4
6.5	Administración	1	2	3	4
6.6	Imagen	1	2	3	4
6.7	Catálogo de productos	1	2	3	4
6.8	Atención al cliente	1	2	3	4
6.9	Innovación	1	2	3	4

Independientemente de su antigüedad en la empresa ¿puede usted destacar algunos valores o características que se han mantenido constantemente en su empresa desde su fundación?

- 1 No sé destacarlos      2 Dudo si sabría destacarlos      3 Creo que puedo destacarlos      4 Puedo destacarlos con certeza

7.A. Enuncie por favor en orden de importancia estos valores.

En relación con las empresas del sector, ¿en qué posición cree que usted se encuentra en su empresa?

- 1 Es poco importante      2 Lejos del líder      3 Cerca del líder      4 Líder

¿Describiría usted a su empresa como cumplidora de los compromisos con sus clientes?

- 1 Muy poco cumplidores      2 Poco cumplidores      3 Bastante cumplidores      4 Muy cumplidores

¿conoce usted alguna variedad o dificultad reciente por la que haya atravesado su empresa para poder cumplir un compromiso con algún cliente?

- 1 La conozco muy bien. Por qué me afectó negativamente      2 Si la conozco      3 He oído hablar de ella      4 No la conozco

10.A. Describa esa dificultad, por favor, muy brevemente.

A su juicio, ¿hacia donde se orienta más decididamente su empresa en su conjunto?

Muy poco      Poco      Bastante      Mucho

11.1	Hacia el servicio al usuario (buenos controles de calidad, buen servicio post venta, rapidez)	1	2	3	4
11.2	Hacia la acción (organización flexible, rapidez en la satisfacción de la demanda)	1	2	3	4
11.3	Hacia la innovación	1	2	3	4
11.4	Hacia los recursos humanos	1	2	3	4

¿Le gustaría vestir de otra manera a como lo hace cuando está en el trabajo?

- |  |                            |               |                                      |
|--|----------------------------|---------------|--------------------------------------|
| 1 Si me gustaría vestir de otra manera | 2 Me gustaría cambiar algo | 3 Me da igual | 4 Está bien cómo visto en el trabajo |
|--|----------------------------|---------------|--------------------------------------|

A su juicio ¿Cómo cree que es el estado financiero de su empresa?

- |        |           |         |          |
|--------|-----------|---------|----------|
| 1 Malo | 2 Regular | 3 Bueno | 4 Optimo |
|--------|-----------|---------|----------|

¿Sabe usted quienes son los propietarios de su empresa?

- |            |                 |                  |                     |
|------------|-----------------|------------------|---------------------|
| 1 No lo sé | 2 Dudo si lo sé | 3 Lo sé en parte | 4 Lo sé con certeza |
|------------|-----------------|------------------|---------------------|

¿Sabe usted cual es el capital social de su empresa?

- |            |                 |                  |                     |
|------------|-----------------|------------------|---------------------|
| 1 No lo sé | 2 Dudo si lo sé | 3 Lo sé en parte | 4 Lo sé con certeza |
|------------|-----------------|------------------|---------------------|

¿Recuerda usted alguna crisis importante sufrida por su empresa en los últimos cinco años?

- |                                |                                   |                          |                  |
|--------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------|
| 1 Si la recuerdo perfectamente | 2 La recuerdo, pero muy vagamente | 3 He oído hablar de ella | 4 No la recuerdo |
|--------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------|

¿Ha oído hablar o ha conocido directamente a algún o algunos personajes históricos de su empresa?

- |                                    |                                |                                 |                                 |
|------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 1 No he oído hablar nunca de ellos | 2 Ha oído hablar algo de ellos | 3 He oído hablar mucho de ellos | 4 Los he conocido personalmente |
|------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|



17.A. Describe alguna cualidad del personaje o personajes que define, a su juicio, por qué se hicieron famosos en su empresa.

Probablemente usted puede precisar, sin pensarlo mucho, algunos de los valores, atributos, rasgos, características, etc., compartidos por una mayoría de sus compañeros que definen mejor a su empresa.

1 No puedo precisarlos	2 Me sería difícil precisarlos	3 Podría precisarlos, pero pensándolo antes	4 Puedo precisarlos sin pensar
------------------------	--------------------------------	---	--------------------------------

18.A. Enumere alguno de esos valores, atributos, rasgos característicos, etc.

Probablemente existe un hecho, actitud o circunstancia, no de tipo salarial, que le une a usted más a su empresa.

1 No existe ninguno	2 Aunque exista no sabría precisar cuáles	3 Si existe, pero de manera indefinida	4 Si existe un hecho concreto
---------------------	---	--	-------------------------------

19.A. Precise brevemente ese hecho concreto

Probablemente existe también un hecho, actitud o circunstancia, no de tipo salarial, que le separe a usted más de su empresa.

1 No existe ninguno	2 Aunque exista no sabría precisar cuáles	3 Si existe, pero de manera indefinida	4 Si existe un hecho concreto
---------------------	---	--	-------------------------------

20.A. Precise brevemente que hecho le separa mas

¿Cree usted que su empresa es positivamente diferente a las de su sector?

1 Nada	2 Algo	3 Bastante	4 Mucho
--------	--------	------------	---------

21.A. Diga, por favor, en que estriba la diferencia a positiva.

¿Y cree usted que su empresa es negativamente a las de su sector?

4 Nada	3 Algo	2 Bastante	1 Mucho
--------	--------	------------	---------

22.A. Diga, por favor, en que estriba la diferencia a negativa.

Valore las siguientes afirmaciones según el grado que se corresponda con la realidad de su empresa.

	Muy poco	Poco	Bastante	Mucho
23.1 Competitividad Interna	1	2	3	4
23.2 Seguridad en el empleo	1	2	3	4
23.3 Compañerismo	1	2	3	4
23.4 Adicción al trabajo	1	2	3	4
23.5 Información sobre los planes de la empresa	1	2	3	4
23.6 Los resultados es lo que cuenta	1	2	3	4

Siga valorando a su empresa según las siguientes afirmaciones en la medida en que se correspondan con la realidad actual.

	Muy poco	Poco	Bastante	Mucho
24.1 Ambiente interno machistas	4	3	2	1
24.2 Para mover un papel tiene que autorizarlo la dirección.	4	3	2	1
24.3 Esta casa es lo más parecido a un ministerio	4	3	2	1

¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de su empresa?

	Punto muy poco débil	Punto poco débil	Punto bastante débil	Punto muy debil
25.1 Mano de obra cara	1	2	3	4
25.2 Infrautilización de la capacidad productiva	1	2	3	4
25.3 Inadecuación de equipos productivos	1	2	3	4
25.4 Falta de organización de ventas	1	2	3	4
25.5 Series de producción cortas	1	2	3	4
25.6 Materias primas caras	1	2	3	4
25.7 Falta de mercados	1	2	3	4
25.8 Escasa organización de la empresa	1	2	3	4
25.9 Conflictos laborales	1	2	3	4
25.10 Baja productividad	1	2	3	4
25.11 Rigidez en la normativa laboral	1	2	3	4
25.12 Comportamientos sindicales	1	2	3	4
25.13 Falta de competitividad del mercado	1	2	3	4
25.14 Falta de información sobre nuevos mercados	1	2	3	4
25.15 Fiscalidad	1	2	3	4
25.16 Costes de seguridad social	1	2	3	4

Valore ahora el grado de certeza de las siguientes afirmaciones en relación con el proceso de toma de decisiones en su empresa.

		No es cierto	Es algo cierto	Es bastante cierto	Es muy cierto
26.1	Se consideran siempre diversos factores	1	2	3	4
26.2	Existe un gran apoyo documental	1	2	3	4
26.3	El ámbito en la participación en la decisión es muy abierto	1	2	3	4

Y para finalizar, valore por favor el grado de certeza de estas otras dos afirmaciones, según se correspondan con la realidad de su empresa (Subraye una de las dos respuestas)

		No es cierto	Es algo cierto	Es bastante cierto	Es muy cierto
26.1	Las decisiones están completamente centralizadas en la dirección.	4	3	2	1
26.2	Una vez tomada la decisión nada puede cambiarla	4	3	2	1

### ANEXO 3. TABLA DE PUNTAJE CULTURA CORPORATIVA

pregunta	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	X	valor	resultado
Conoce usted la filosofía o misión de Supermercados Colonial	190	1.00	4.00	1.8895	.73707		0.5952	1.124614737
¿Sabe usted si Supermercados Colonial tiene alguna postura preestablecida respecto a la sociedad? (Preservación del medio ambiente, difusión de conocimiento, desarrollo de cultura, etc)	190	1.00	4.00	1.9263	.74524		0.5952	1.146543158
Existe un hecho, actitud o circunstancia, no de tipo salarial, que le une a usted más a Supermercados Colonial.	190	1.00	4.00	2.0368	.89307		0.5952	1.212328421
Probablemente existe también un hecho, actitud o circunstancia, no de tipo salarial, que le separe a usted más de Supermercados Colonial.	190	1.00	4.00	2.0684	.94871		0.5952	1.231124211
¿Cree usted que Supermercados Colonial es negativamente diferente a otros supermercados?	190	1.00	4.00	2.0789	.84770		0.5952	1.237389474
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial? - Comportamientos sindicales	190	1.00	4.00	2.1000	.92324		0.5952	1.24992
¿Conoce usted algún problema reciente por el que haya atravesado Supermercados Colonial para poder cumplir un compromiso con algún cliente?	190	1.00	4.00	2.1263	.91133		0.5952	1.265583158
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial? -Costes de seguridad social	190	1.00	4.00	2.1632	.76270		0.5952	1.287511579

Probablemente usted puede precisar, sin pensarlo mucho, algunos de los valores, atributos, rasgos, características, etc., compartidos por una mayoría de sus compañeros que definen mejor Supermercados Colonial.	190	1.00	4.00	2.1684	.90446		0.5952	1.290644211
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Escasa organización de la empresa	190	1.00	4.00	2.1684	.89268		0.5952	1.290644211
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Falta de organización de ventas	190	1.00	4.00	2.1947	.84764		0.5952	1.306307368
Independientemente de su antigüedad en la empresa ¿puede usted destacar algunos valores o características que se han mantenido constantemente en Supermercados Colonial desde su fundación?	190	1.00	4.00	2.2053	.83252		0.5952	1.312572632
¿Conoce usted productos/servicios "estrella" de su empresa aquel o aquellos que caracterizan más a Supermercados Colonial en relación a las demás?	190	1.00	4.00	2.2053	.84514		0.5952	1.312572632
¿Sabe usted cual es el capital social de Supermercado Colonial?	190	1.00	4.00	2.2632	.99958		0.5952	1.347031579
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Fiscalidad	190	1.00	4.00	2.2895	.87614		0.5952	1.362694737

¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Falta de competitividad del mercado	190	1.00	4.00	2.4895	.96904		0.5952	1.481734737
Valore ahora el grado de certeza de las siguientes afirmaciones en relación con el proceso de toma de decisiones en Supermercados Colonial.-El ámbito en la participación en la decisión es muy abierto	190	1.00	4.00	2.4947	.84670		0.5952	1.484867368
Le gustaría vestir de otra manera a como lo hace cuando está en el trabajo?	190	1.00	4.00	2.4947	.88937		0.5952	1.484867368
¿Cree usted que Supermercados Colonial es positivamente diferente a otros	190	1.00	4.00	2.5368	.92365			
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Comercialización?	190	1.00	4.00	2.5579	.92257		0.5952	1.522458947
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Costo de productos caros	190	1.00	4.00	2.5684	.92184		0.5952	1.528724211
¿Sabe usted quienes son los propietarios de Supermercado Colonial?	190	1.00	4.00	2.5842	.98172		0.5952	1.538122105
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Mano de obra cara	190	1.00	4.00	2.5895	.95944		0.5952	1.541254737
A su juicio, ¿hacia donde se orienta más decididamente Supermercados Colonial en su conjunto? - hacia los RRHH	190	1.00	4.00	2.5947	.84137		0.5952	1.544387368

Valore las siguientes afirmaciones según el grado que se corresponda con la realidad de Los resultados es lo que cuenta de Supermercados Colonial.	190	1.00	4.00	2.6053	.82100	0.5952	1.550652632
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Series de trabajo cortas	190	1.00	4.00	2.6105	1.02658	0.5952	1.553785263
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Conflictos laborales	190	1.00	4.00	2.6211	.99925	0.5952	1.560050526
Siga valorando a Supermercados Colonial según las siguientes afirmaciones en la medida en que se correspondan con la realidad actual- Este supermercado parece una oficina de gobierno.	190	1.00	4.00	2.6368	.94824	0.5952	1.569448421
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Catalogo de productos?	190	1.00	4.00	2.6789	.87110	0.5952	1.594509474
¿Cuáles son a su juicio, los principales puntos débiles de Supermercados Colonial?.-Mal utilización de la capacidad productiva	190	1.00	4.00	2.6842	.87606	0.5952	1.597642105
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Atencion al cliente?	190	1.00	4.00	2.7053	.84043	0.5952	1.610172632

Siga valorando a Supermercados Colonial según las siguientes afirmaciones en la medida en que se correspondan con la realidad actual-Para mover un papel tiene que autorizarlo la dirección.	190	1.00	4.00	2.7211	.87956		0.5952	1.619570526
Y para finalizar, valore por favor el grado de certeza de estas otras dos afirmaciones, según se correspondan con la realidad de su Supermercados Colonial.-Una vez tomada la decisión nada puede cambiarla	190	1.00	4.00	2.7263	.84756		0.5952	1.622703158
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Recursos Humanos?	190	1.00	4.00	2.7316	.81426		0.5952	1.625835789
Valore ahora el grado de certeza de las siguientes afirmaciones en relación con el proceso de toma de decisiones en Supermercados Colonial.-Se consideran siempre todos los puntos de vista	190	1.00	4.00	2.7526	.92403		0.5952	1.638366316
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Innovación?	190	1.00	4.00	2.7737	.78770		0.5952	1.650896842
Y para finalizar, valore por favor el grado de certeza de estas otras dos afirmaciones, según se correspondan con la realidad de su Supermercados Colonial.-Las decisiones están completamente centralizadas en la dirección.	190	1.00	4.00	2.8053	.78273		0.5952	1.669692632



Valore las siguientes afirmaciones según el grado que se corresponda con la realidad de Seguridad del empleo de Supermercados Colonial.	190	1.00	4.00	2.8158	.85620	0.5952	1.675957895
Valore las siguientes afirmaciones según el grado que se corresponda con la realidad de Competitividad Interna de Supermercados Colonial.	190	1.00	4.00	2.8211	.85423	0.5952	1.679090526
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Políticas Financieras?	190	1.00	4.00	2.8368	.85431	0.5952	1.688488421
Valore las siguientes afirmaciones según el grado que se corresponda con la realidad de Compañerismo de Supermercados Colonial.	190	1.00	4.00	2.8421	.86454	0.5952	1.691621053
¿Recuerda usted alguna crisis (problema) importante sufrida por Supermercados Colonial en los últimos cinco años?	190	1.00	4.00	2.8421	.92942	0.5952	1.691621053
Valore las siguientes afirmaciones según el grado que se corresponda con la realidad de Información sobre los planes de Supermercados Colonial.	190	1.00	4.00	2.8474	.91598	0.5952	1.694753684
Valore ahora el grado de certeza de las siguientes afirmaciones en relación con el proceso de toma de decisiones en Supermercados Colonial.-Existe un gran apoyo de la gerencia	190	1.00	4.00	2.8632	.86202	0.5952	1.704151579
A su juicio ¿Cómo cree que es la estabilidad financiera de Supermercados Colonial?	189	1.00	4.00	2.8677	.72821	0.5952	1.706869841

A su juicio, ¿hacia donde se orienta más decididamente Supermercados Colonial en su conjunto? - hacia la acción	190	1.00	4.00	2.8789	.78415	0.5952	1.713549474
A su juicio, ¿hacia donde se orienta más decididamente Supermercados Colonial en su conjunto? - hacia la innovación	190	1.00	4.00	2.8895	.86275	0.5952	1.719814737
En relación con las empresas del sector, ¿en qué posición cree que usted se encuentra Supermercados Colonial?	190	1.00	4.00	2.8947	.83538	0.5952	1.722947368
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Imagen?	190	1.00	4.00	2.9053	.80440	0.5952	1.729212632
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Tecnología?	190	1.00	4.00	2.9263	.82606	0.5952	1.741743158
¿Describiría usted a Supermercados Colonial como cumplidor de los compromisos con sus clientes?	190	1.00	4.00	2.9737	.77278	0.5952	1.769936842
Siga valorando a Supermercados Colonial según las siguientes afirmaciones en la medida en que se correspondan con la realidad actual-Hay un ambiente interno machista	190	1.00	4.00	2.9842	.86359	0.5952	1.776202105
A su juicio, es un punto fuerte de Supermercados Colonial - Administración?	190	1.00	4.00	3.0105	.89673	0.5952	1.791865263
A su juicio, ¿hacia donde se orienta más decididamente Supermercados Colonial en su conjunto? - servicio del usuario	190	1.00	4.00	3.0158	.79998	0.5952	1.794997895
Valid N (listwise)	189						
						NOTA	
						TOTAL:	95.466533

## ANEXO 4. ESTRATEGIA DE RRHH

### Valoración Corporativa de los Recursos Humanos

¿Conoce alguna formulación explícita sobre la política de RRHH de la empresa?

Si                      No                      NS

En caso afirmativo ha indicado la empresa el grado de compromiso con su política de RRHH (cuantificación de puestos para el trabajo de RRHH, asignación de recursos a este concepto, contratación de consultores externos)

Si                      No                      NS

¿Podría usted decir con relativa precisión cuantas personas gestionan los RRHH de su empresa? (Sin contratar administrativos y personal no cualificado)

Si                      No                      NS

¿Sabría usted decir con precisión qué posición ocupa en el organigrama de su empresa el responsable de RRHH?

Si                      No                      NS

¿Existe algún sistema permanente de evaluación de la labor profesional dentro de su empresa?

Si                      No                      NS

¿Existe información sobre las oportunidades de promoción de carrera dentro de su empresa?

Si                      No                      NS

¿Existe movilidad interna, en función de los resultados demostrados, dentro del organigrama de su empresa?

Si                      No                      NS

¿Emplea su empresa los recursos suficientes, en tiempo o asignación, presupuestaria, para la formación del personal?

Si                      No                      NS

¿La política de apoyo y desarrollo de los RRHH es una característica clara de la cultura corporativa de su empresa?

Si                      No                      NS

¿Qué lugar ocupan los RRHH de su empresa entre los siguientes hechos, de acuerdo con su importancia estratégica?: tecnología, RRHH, política financiera, comercialización, administración, imagen catálogo de productos, atención al cliente, innovación (Se han enumerado 9 hechos. Sitúe la importancia de estratégica de los RRHH con un número de 1 al 9.

Previsión estratégica de los RRHH

¿Cree usted que las previsiones estratégicas de RRHH se integran con la gestión estratégica de la empresa en su conjunto?

Si                      No                      NS

¿En las coyunturas excepcionales, se establece la dotación de personal acorde con las circunstancias?

Si                      No                      NS

¿Existe una planificación de la sucesión?

Si                      No                      NS

¿Existen estimaciones anuales sobre la fluctuación de personal?

Si	No	NS
¿Están integradas las previsiones sobre RRHH y las de gestión de carrera?		
Si	No	NS
¿Existe conflicto entre las previsiones de dotación de personal y las decisiones sobre asignación de recursos por este concepto?		
Si	No	NS
¿Está suficientemente prevista y planificada la continuidad directiva?		
Si	No	NS
¿Existe un programa permanente de formación o reciclaje en su empresa?		
Si	No	NS
¿Se considera habitual en su empresa el sistema de tutorías?		
Si	No	NS
¿Considera suficiente las oportunidades de formación que ofrece su empresa al personal no considerado (Potencial elevado)		
Si	No	NS
¿Conoce que porcentaje del presupuesto anual emplea su empresa en formación?		
Si	No	NS
¿Existe algún tipo de actuación formativa especial para los potenciales elevados de su empresa en relación al conjunto del personal?		
Si	No	NS
22.A En caso afirmativo, describa brevemente esas actuaciones.		
¿Los directivos de área, personales clave de línea, etc., colaboran adecuadamente en la formación y el desarrollo de los potenciales elevados?		
Si	No	NS
¿Esta formalizado suficientemente el proceso de desarrollo de potenciales elevados? (criterios de desarrollo, planificación de carrera, etc.)		
Si	No	NS
¿Es partidaria la dirección de su empresa de programas breves de desarrollo de RRHH para los empleados que se incorporan desde los centros de estudio?		
Si	No	NS
¿Se hace algún tipo de actuación en este sentido?		
Si	No	NS
26.A Describa brevemente tanto la respuesta positiva como negativa		
¿Existe algún tipo de identificación y planificación de las necesidades de desarrollo de los puestos directivos de alto nivel?		
Si	No	NS
¿Es receptiva la dirección a las discusiones regulares de los empleados, en la ausencia de los supervisores, sobre la planificación de carrera?		
Si	No	NS
¿Es receptiva la dirección a las discusiones regulares sobre planificación de carrera en las que participen empleados, supervisores, personal y directivos?		
Si	No	NS
¿Están detectadas las necesidades de desarrollo a corto y medio plazo para el personal administrativo, profesional y directivo?		
Si	No	NS

(Administrativo)

Si No NS (Profesionales)  
Si No NS (directivos)

¿El equipo de planificación de RRHH cuenta con el apoyo de la alta dirección en su labor de diagnóstico de las capacidades de formación y desarrollo?

Si No NS

¿Están identificados los escalones de carrera que suponen un desarrollo individual eficaz?

Si No NS

Selección de Personal

¿Existe coordinación entre los responsables de la planificación y desarrollo de los RRHH y de selección de personal?

Si No NS

¿Sabe usted si los responsables de planificación de los RRHH y de empleo informan ambos al mismo directivo y por separado, o elaboran informes conjuntos?

Si No NS (Informan ambos al mismo directivo y separado)

Si No NS (Elaboran informes conjunto)

En caso de conflicto entre el responsable de RRHH y el de empleo, o entre ambas políticas, ¿Prevalece habitualmente el responsable de RRHH?

Si No NS

¿Los objetivos de la selección responden a las directrices de planificación de RRHH?

Si No NS

¿Los empleados tienen expectativas realistas respecto a sus posibilidades de carrera?

Si No NS

¿Existe un catálogo de puestos de trabajo, con descripciones precisas y útiles de cara a los nombramientos y al reclutamiento?

Si No NS

¿Existen previsiones suficientes para el establecimiento de planes de carrera?

Si No NS

Desarrollo de carrera

¿Se informa a la alta dirección sobre técnicas de desarrollo de carrera?

Si No NS

¿Existen en su empresa caminos de carrera suficientemente descritos en cuanto a sus expectativas y obligaciones?

Si No NS

¿Están identificadas las oportunidades de movilidad vertical y lateral para la plantilla de su empresa en los próximos 3 años?

Si No NS

¿Están identificados los potenciales sucesores de la dirección, los potenciales elevados, profesionales, etc.?

Si No NS

¿Existen prejuicios entre la dirección de su empresa ante un empleado que prefiera no ascender de categoría?

Si No NS



¿Difunden los planificadores de RRHH información acerca de			
Planes de dotación de personal	Si	No	NS
Vacantes	Si	No	NS
Información sobre comportamiento, actitudes, etc.	Si	No	NS
Resultados individualizados	Si	No	NS

¿Cuenta su empresa con alguna base de datos que almacena información, de diferente naturaleza, sobre los recursos humanos de la empresa?

Si                      No                      NS

¿Está suficientemente protegido el derecho de intimidad de los datos almacenados?

Si                      No                      NS

¿Colaboran los distintos niveles responsables en el suministro de información a la base de datos sobre RRHH?

Si                      No                      NS

¿Existe alguna persona dedicada exclusivamente a la gestión de la información en la base de datos sobre RRHH?

Si                      No                      NS

¿Se utiliza la información sobre RHH en la planificación estratégica de la empresa?

Si                      No                      NS

¿Existe interés por parte de los empleados en optimizar, corregir, completar, etc., la información sobre sus datos?

Si                      No                      NS

## ANEXO 5. TABLA DE PUNTAJE RRHH

Descriptive Statistics								
preguntas	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	X	VALOR	MEAN
¿Conoce alguna formulación explícita sobre la política de RRHH de Supermercados Colonial?	28	1.00	4.00	1.6429	.86984		0.41667	0.684529286
En caso afirmativo ha indicado la empresa el grado de compromiso con su política de RRHH	28	1.00	4.00	1.7500	1.17458		0.41667	0.7291725
¿Existe algún tipo de identificación y planificación de las necesidades de desarrollo de los puestos directivos de alto nivel?	28	1.00	4.00	1.8571	.80343		0.41667	0.773815714
¿Existe un programa permanente de formación o reciclaje en su empresa?	28	1.00	4.00	1.8929	.87514		0.41667	0.788696786
¿Considera suficiente las oportunidades de formación que ofrece su empresa al personal no considerado (Potencial elevado)?	28	1.00	4.00	1.8929	.87514		0.41667	0.788696786
¿Existen previsiones suficientes para el establecimiento de planes de carrera?	28	1.00	4.00	2.0000	1.08866		0.41667	0.83334
Los directivos de área, personales clave de línea, etc., colaboran adecuadamente en la formación y al desarrollo de los potenciales elevados?	28	1.00	4.00	2.0000	.90267		0.41667	0.83334
¿Sabe usted si los responsables de planificación de los RRHH y de empleo informan ambos al mismo directivo y por separado, o elaboran informes conjuntos? - Elaboran informes conjunto	28	1.00	4.00	2.0357	1.03574		0.41667	0.848221071
¿Existe un catálogo de puestos de trabajo, con descripciones precisas y útiles de cara a los nombramientos y al reclutamiento?	28	1.00	4.00	2.0357	.96156		0.41667	0.848221071
¿Es partidaria la dirección de su empresa de programas breves de desarrollo de RRHH para los empleados que se incorporan desde los centros de estudio?	28	1.00	4.00	2.0357	.79266		0.41667	0.848221071
¿Cree usted que son eficaces los procedimientos de evaluación en su empresa?	28	1.00	4.00	2.0357	.88117		0.41667	0.848221071



## SEGUIMIENTO ANEXO 5

¿La política de apoyo y desarrollo de los RRHH es una característica clara de la cultura corporativa de Supermercado Colonial?	28	1.00	4.00	2.0714	.81325		0.41667	0.863102143
¿Existe algún tipo de actuación formativa especial para los potenciales elevados de su empresa en relación al conjunto del personal?	28	1.00	4.00	2.0714	.89974		0.41667	0.863102143
¿Difunden los planificadores de RRHH información acerca de - Planes de dotación de personal	28	1.00	4.00	2.0714	.89974		0.41667	0.863102143
¿Es receptiva la dirección a las discusiones regulares sobre planificación de carrera en las que participen empleados, supervisores, personal y directivos?	28	1.00	4.00	2.0714	.81325		0.41667	0.863102143
¿Están detectadas las necesidades de desarrollo a corto y medio plazo para el personal administrativo, profesional y directivo? - Directivos	28	1.00	4.00	2.0714	.85758		0.41667	0.863102143

## SEGUIMIENTO ANEXO 5

¿Los empleados tienen expectativas realistas respecto a sus posibilidades de carrera?	28	1.00	4.00	2.0714	.97861		0.41667	0.863102143
¿Se utiliza la información sobre RHH en la planificación estratégica de la empresa?	28	1.00	4.00	2.0714	.94000		0.41667	0.863102143
¿Existe algún tipo de actuación formativa especial para los potenciales elevados de su empresa en relación al conjunto del personal?	28	1.00	4.00	2.1071	1.10014		0.41667	0.877983214
¿Se informa a la alta dirección sobre técnicas de desarrollo de carrera?	28	1.00	4.00	2.1071	.91649		0.41667	0.877983214
¿Difunden los planificadores de RRHH información acerca de - Información sobre comportamiento actitudes, etc.	28	1.00	4.00	2.1071	.87514		0.41667	0.877983214
¿Cree usted que las previsiones estratégicas de RRHH se integran con la gestión estratégica de la empresa en su conjunto?	28	1.00	4.00	2.1071	.83174		0.41667	0.877983214

## SEGUIMIENTO ANEXO 5

¿Existe información sobre las oportunidades de promoción de carrera dentro de Supermercados Colonial?	28	1.00	4.00	2.1429	1.07890			0.41667	0.892864286
¿Están integradas las provisiones sobre RRRH y las de gestión de carrera?	28	1.00	4.00	2.1429	.93152			0.41667	0.892864286
¿Se considera habitual en su empresa el sistema de tutorías?	28	1.00	4.00	2.1429	1.11270			0.41667	0.892864286
¿Existe algún sistema permanente de evaluación de la labor profesional dentro de Supermercados Colonial?	28	1.00	4.00	2.1429	.89087			0.41667	0.892864286
¿Están detectadas las necesidades de desarrollo a corto y medio plazo para el personal administrativo, profesional y directivo? - Profesionales	28	1.00	4.00	2.1429	1.07890			0.41667	0.892864286
¿Están identificados los escalones de carrera que suponen un desarrollo individual eficaz?	28	1.00	4.00	2.1429	.84828			0.41667	0.892864286
Las personas que tienen que evaluar regularmente, ¿Han recibido en su empresa algún tipo de formación para poder evaluar uniformemente a toda la plantilla?	28	1.00	4.00	2.1786	.86297			0.41667	0.907745357
¿Se hace algún tipo de actuación en este sentido?	28	1.00	4.00	2.1786	1.05597			0.41667	0.907745357
¿Están detectadas las necesidades de desarrollo a corto y medio plazo para el personal administrativo, profesional y directivo? - Administrativos	28	1.00	4.00	2.1786	.72283			0.41667	0.907745357
¿Se han determinado con precisión los resultados exigidos por la alta dirección y que serán objeto de evaluación? - Puestos administrativos	28	1.00	4.00	2.1786	.81892			0.41667	0.907745357
¿Existe una planificación de la sucesión?	28	1.00	4.00	2.1786	.90487			0.41667	0.907745357
La alta dirección de su empresa, en cuanto a la evaluación de resultados, es partidaria de: Evaluar solo los resultados independientemente solo de los procesos.	28	1.00	4.00	2.1786	.90487			0.41667	0.907745357

## SEGUIMIENTO ANEXO 5

¿Los objetivos de la selección responden a las directrices de planificación de RRHH?	28	1.00	4.00	2.2143	.99469			0.41667	0.922626429
¿Existe conflicto entre las previsiones de dotación de personal y las decisiones sobre asignación de recursos por este concepto?	28	1.00	4.00	2.2143	.87590			0.41667	0.922626429
En caso de conflicto entre el responsable de RRHH y el de empleo, o entre ambas políticas, ¿Prevalece habitualmente el responsable de RRHH?	28	1.00	4.00	2.2143	1.06657			0.41667	0.922626429
¿Emplea su empresa los recursos suficientes, en tiempo o asignación, presupuestaria, para la formación del personal?	28	1.00	4.00	2.2143	.91721			0.41667	0.922626429
¿Conoce que porcentaje del presupuesto anual emplea su empresa en formación?	28	1.00	4.00	2.2143	1.10075			0.41667	0.922626429
¿Esta formalizado suficientemente el proceso de desarrollo de potenciales elevados? (criterios de desarrollo, planificación de carrera, etc.)	28	1.00	4.00	2.2143	.99469			0.41667	0.922626429
¿Está suficientemente prevista y planificada la continuidad directiva?	28	1.00	4.00	2.2500	1.00462			0.41667	0.9375075
¿Existe coordinación entre los responsables de la planificación y desarrollo de los RRHH y de selección de personal?	28	1.00	4.00	2.2500	.96705			0.41667	0.9375075
La alta dirección de su empresa, en cuanto a la evaluación de resultados, es partidaria de: Utilizar procedimientos de evaluación normalizados	28	1.00	4.00	2.2500	.88715			0.41667	0.9375075
¿Están identificadas las oportunidades de movilidad vertical y lateral para la plantilla de su empresa en los próximos 3 años?	28	1.00	4.00	2.2857	.71270			0.41667	0.952388571

## SEGUIMIENTO ANEXO 5

¿Existe en su empresa un programa de asesoramiento y planificación de carrera para los empleados?	28	1.00	4.00	2.2857	.71270	0.41667	0.952388571
¿Difunden los planificadores de RRHH información acerca de - Resultados individualizados	28	1.00	4.00	2.2857	.93718	0.41667	0.952388571
¿Es receptiva la dirección a las discusiones regulares de los empleados, en la ausencia de los supervisores, sobre la planificación de carrera?	28	1.00	4.00	2.2857	.93718	0.41667	0.952388571
¿Difunden los planificadores de RRHH información acerca de - Vacantes	28	1.00	4.00	2.2857	1.04906	0.41667	0.952388571
¿Existe movilidad interna, en función de los resultados demostrados, dentro del organigrama de Supermercados Colonial?	28	1.00	4.00	2.3214	.98333	0.41667	0.967269643
¿Cuenta su empresa con alguna base de datos que almacena información, de diferente naturaleza, sobre los recursos humanos de la empresa?	28	1.00	4.00	2.3214	.86297	0.41667	0.967269643
¿Colaboran los distintos niveles responsables en el suministro de información a la base de datos sobre RRHH?	28	1.00	4.00	2.3571	.86984	0.41667	0.982150714
¿Se han determinado con precisión los resultados exigidos por la alta dirección y que serán objeto de evaluación? - Puestos directivos	28	1.00	4.00	2.3571	.91142	0.41667	0.982150714
¿Existen en su empresa caminos de carrera suficientemente descritos en cuanto a sus expectativas y obligaciones?	28	1.00	4.00	2.3571	.98936	0.41667	0.982150714
¿Existen prejuicios entre la dirección de su empresa ante un empleado que prefiere no ascender de categoría?	28	1.00	4.00	2.3571	.98936	0.41667	0.982150714

## SEGUIMIENTO ANEXO 5

¿El equipo de planificación de RRHH cuenta con el apoyo de la alta dirección en su labor de diagnóstico de las capacidades de formación y desarrollo?	28	1.00	4.00	2.3929	.95604	0.41667	0.997031786
¿Existe interés por parte de los empleados en optimizar, corregir, completar, etc., la información sobre sus datos?	28	1.00	4.00	2.3929	.91649	0.41667	0.997031786
¿Podría usted decir con relativa precisión cuantas personas gestionan los RRHH de Supermercados Colonial? (Sin contratar administrativos y personal no cualificado)	28	1.00	4.00	2.4286	.95950	0.41667	1.011912857
¿Están identificados los potenciales sucesores de la dirección, los potenciales elevados, profesionales, etc.?	28	1.00	4.00	2.4286	.87891	0.41667	1.011912857
¿Existe un sistema de evaluación periódica del personal en su empresa?	28	1.00	4.00	2.4286	.87891	0.41667	1.011912857
¿Existen estimaciones anuales sobre la fluctuación de personal?	28	1.00	4.00	2.4286	1.03382	0.41667	1.011912857
¿Existe conflicto entre las previsiones de dotación de personal y las decisiones sobre asignación de recursos por este concepto?	28	1.00	4.00	2.4286	.95950	0.41667	1.011912857
En los análisis de RRHH, ¿Se tienen en cuenta los siguientes factores - Diferencia geográfica de los puestos de trabajo.	28	1.00	4.00	2.4286	.83571	0.41667	1.011912857
¿En las coyunturas excepcionales, se establece la dotación de personal acorde con las circunstancias?	28	1.00	4.00	2.4643	1.07090	0.41667	1.026793929
En los análisis de RRHH, ¿Se tienen en cuenta los siguientes factores - Desarrollo tecnológico.	28	1.00	4.00	2.4643	.96156	0.41667	1.026793929
La alta dirección de su empresa, en cuanto a la evaluación de resultados, es partidaria de: Practicar la evaluación basada en la observación cotidiana, el contacto, etc.	28	1.00	4.00	2.4643	.83808	0.41667	1.026793929

## SEGUIMIENTO ANEXO 5

La alta dirección de su empresa, en cuanto a la evaluación de resultados, es partidaria de: Relativizar los resultados de acuerdo con el contexto y la situación en la que se obtienen	28	1.00	4.00	2.4643	.88117			0.41667	1.026793929
¿Sabe usted si los responsables de planificación de los RRHH y de empleo informan ambos al mismo directivo y por separado, o elaboran informes conjuntos? - Informan ambos al mismo directivo y separado	28	1.00	4.00	2.5000	1.00000			0.41667	1.041675
¿Se han determinado con precisión los resultados exigidos por la alta dirección y que serán objeto de evaluación? - Puestos profesionales	28	1.00	4.00	2.5357	.88117			0.41667	1.056556071
En los análisis de RRHH, ¿Se tienen en cuenta los siguientes factores - Situación interna de la empresa.	28	1.00	4.00	2.5357	.79266			0.41667	1.056556071
¿Existe alguna persona dedicada exclusivamente a la gestión de la información en la base de datos sobre RRHH?	28	1.00	4.00	2.5714	.95950			0.41667	1.071437143
¿Sabría usted decir con precisión qué posición ocupa en el organigrama de Supermercados el responsable de RRHH?	28	1.00	4.00	2.6071	1.16553			0.41667	1.086318214
¿Está suficientemente protegido el derecho de intimidad de los datos almacenados?	28	1.00	4.00	2.6786	.94491			0.41667	1.116080357
En los análisis de RRHH, ¿Se tienen en cuenta los siguientes factores - Situación, social, política, etc.	28	1.00	4.00	2.6786	.86297			0.41667	1.116080357
En los análisis de RRHH, ¿Se tienen en cuenta los siguientes factores - Nivel de desempleo	28	1.00	4.00	2.7143	.85449			0.41667	1.130961429
Valid N (listwise)	28								
								NOTA TOTAL:	69.00352821

## ANEXO 6. CLIMA INTERNO

### Evaluación del Clima Interno Satisfacción / Insatisfacción

¿Esta usted satisfecho con su trabajo, globalmente?

1 Nada                                      2 Poco                                      3 Bastante                                      4 Mucho

En igualdad de condiciones profesionales y retributivas, ¿Se cambiaría a otra empresa para desarrollar un trabajo similar?

1 Si, sin duda                                      2 Creo que si                                      3 Creo que no                                      4 No, sin duda

¿Qué opinión le merece el clima interno que existe en su empresa en cuanto a...?

		Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
a	La promoción interna	1	2	3	4
b	La comunicación con superiores	1	2	3	4
c	La comunicación con compañeros	1	2	3	4
d	Colaboración en el trabajo	1	2	3	4
e	Su libertad individual	1	2	3	4
f	Compañerismo	1	2	3	4

¿Cómo calificaría las relaciones con su inmediato superior?

1 Malas                                      2 Regulares                                      3 Buenas                                      4 Muy buenas

¿Qué opina del grado de delegación de su inmediato superior en usted?

1 Nada                                      2 Poco                                      3 Bastante                                      4 Mucho

¿Qué opina del grado de apoyo de sus superiores en el desarrollo de su trabajo?

1 Nada                                      2 Poco                                      3 Bastante                                      4 Mucho



¿Cómo valora el sistema de promoción de su empresa en comparación con otras empresas del sector?

1 Nada                      2 Poco                      3 Bastante                      4 Mucho

¿Está satisfecho con su salario?

1 Nada                      2 Poco                      3 Bastante                      4 Mucho

¿Si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría?

		No es cierto	Poco cierto	Bastante cierto	Muy cierto
a	Una gran familia	1	2	3	4
b	Una selva	1	2	3	4
c	Un club de amigos	1	2	3	4
d	Un cuartel	1	2	3	4
e	Una sala de espera	1	2	3	4

¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los siguientes estamentos de su empresa?

		Superiores				Mismo nivel				Subordinados			
a	Estrecha colaboración	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
b	Camaradería	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
c	Confianza	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
d	Respeto Mutuo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
e	Guardo distancia	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
f	Competencia / Lucha	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
g	Rivalidad / Enfrentamiento	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
h	Boicot / Obstruccion	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

En su opinión, ¿Están de acuerdo su categoría y sus responsabilidades?

1 Nada                      2 Poco                      3 Bastante                      4 Mucho

¿Cómo calificaría su tarea profesional en cuanto al grado de creatividad, complejidad, y responsabilidad que exige? (Puntué según el grado)

Rutinaria / Creativa	1	2	3	4
Sencilla / Compleja	1	2	3	4
Baja / Alta responsabilidad	1	2	3	4

¿Cuáles son los rasgos que mejor definen el perfil medio del empleado de su empresa? (Señale solo cinco, marcando con un círculo las letras correspondientes)

Individualista  
Dinámico  
Ambicioso  
Adaptativo  
Emprendedor  
Consciente  
Cumplidor  
Moderado  
Agresivo  
Resignado  
Dispuesto a ayudar  
Aplicado  
Con espíritu de equipo  
Apático  
Responsable  
Eficaz  
Puntual  
Radical

¿Cree usted que la alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la empresa?

1 Muy alejada                      2 Bastante Alejada                      3 Un poco alejada                      4 Nada alejada

En su opinión, ¿Cooperan satisfactoriamente entre si los distintos departamentos de su empresa?

1 No colaboran nada                      2 Colaboran poco                      3 Colaboran bastante                      4 Colaboran mucho

Por término medio, ¿Qué porcentaje de tiempo efectivo se trabaja diariamente en su empresa?

100%	4
80%	3
60%	2
menos del 50%	1

Personalmente, ¿Qué porcentaje de tiempo efectivo trabaja usted diariamente?

100%	4
80%	3
60%	2
menos del 50%	1

En general, ¿Cómo estima que se cumple la puntualidad de horarios en su empresa?

1 Nada                      2 Poco                      3 Bastante                      4 Mucho

En su caso particular, ¿Es usted puntual?

1 Nada                      2 Poco                      3 Bastante                      4 Mucho

En términos generales, ¿Cómo considera su nivel de formación profesional para el desempeño de su trabajo?

Bastante superior a las necesidades del puesto                      4  
Algo superior a las necesidades del puesto                      3  
Algo inferior a las necesidades del puesto                      2  
Bastante inferior a las necesidades del puesto                      1

¿Cuál es la actitud de su inmediato superior respecto a su formación?

Se interesa mucho por mi formación                      4  
Se interesa bastante por mi formación                      3  
Me facilita la formación imprescindible                      2  
No se interesa por mi formación                      1

En su opinión, ¿Cuál es la situación actual de su empresa?

Floreciente y en expansión                      4  
Desarrollo normal y estabilizado                      3  
Está sujeta a factores aleatorios                      2  
Con series dificultades y en regresión                      1

¿Qué imagen cree usted que ofrece su empresa al exterior?

Muy buena                      4  
Buena                      3  
Regular                      2  
Mala                      1

¿Se corresponde esa imagen con la realidad?

No, la realidad es bastante mejor                      4  
No, la realidad es algo mejor                      3  
No, la realidad es algo peor                      2  
No, la realidad es bastante peor                      1

¿Qué cantidad de información recibe acerca de su trabajo?

1 Nada                      2 Poco                      3 Bastante                      4 Mucho

¿Cómo valora la información recibida?

Es escasa y confusa	1
Es poco clara	2
Es suficiente	3
Es rica y abundante	4

¿Que idea tiene de las interrelaciones de su puesto de trabajo con otros puestos dentro de la empresa?

Bastante confusa	1
Alguna idea, pero no clara	2
Medianamente clara	3
Muy clara	4

¿Conoce el organigrama de su empresa?

No lo conozco	1
Lo conozco en parte	2
Lo conozco bastante bien	3
Lo conozco muy bien	4

¿Recibe periódicamente información sobre su empresa? (movimiento de personal, planes, etc.)

No recibo información	1
Sí, pero en poquísimas ocasiones	2
Sí, pero sin periodicidad definida	3
Si periódicamente	4

¿De quien recibe usted la información de su empresa? (aquí puede usted puntuar una o varias opciones, marcando con un circulo la letra o letras correspondientes)

De la dirección  
De su mando intermedio  
Del comité de empresa / delegado  
Tanto del comité como de la dirección  
Otras fuentes  
30.A Si ha contestado usted otras fuentes, especifíquelas

Expectativas / Motivaciones

¿Cómo valora usted las posibilidades de promoción y realización profesional en su empresa?

1 Nada

2 Poco

3 Bastante

4 Mucho

¿Hasta qué punto diría usted que se siente identificado con lo que esta empresa es y representa?

1 Nada

2 Poco

3 Bastante

4 Mucho

Escriba en orden de preferencia lo que es más importante para usted, señalando con un 1 lo más importante, un 2 lo siguiente...

- \_ La retribución percibida
- \_ La seguridad en el empleo
- \_ Las posibilidades de promoción
- \_ El interés de su trabajo
- \_ El ambiente de trabajo
- \_ Otras (especifíquense)

Si a usted se le ocurriese una idea nueva en relación con su trabajo, ¿Qué probabilidad habría de que fuera puesta en práctica?

1 Ninguna

2 Poca

3 Bastante

4 Mucha

En su opinión, la empresa en su conjunto, en los últimos años...

- Ha mejorado bastante
- Ha mejorado algo
- Ha empeorado algo
- Ha empeorado bastante

En los próximos años piensa que...

- Mejorará bastante
- Mejorará algo
- Empeorara algo
- Empeorara bastante

## ANEXO 7. ENCUESTA EXTERNA

Descriptive Statistics						X	VALOR	VALOR
PREGUNTA	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation			
¿Si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría? - Una selva	33	1.00	3.00	1.2121	.48461		0.416667	0.505051
¿Si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría? - Un club de amigos	33	1.00	3.00	1.3636	.60302		0.416667	0.568182
¿Está satisfecho con su salario?	33	1.00	3.00	1.4242	.61392		0.416667	0.593435
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Boicot / Obstrucción? - colaboradores del mismo nivel	33	1.00	4.00	1.6061	.99810		0.416667	0.669192
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Rivalidad / Enfrentamiento? - colaboradores del mismo nivel	33	1.00	4.00	1.6061	.89928		0.416667	0.669192
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Rivalidad / Enfrentamiento? - Con Superiores	33	1.00	4.00	1.6364	.99430		0.416667	0.681819
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Boicot / Obstrucción? - Con Subordinados	33	1.00	4.00	1.6667	.98953		0.416667	0.694445
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Boicot / Obstrucción? - Con Superiores	33	1.00	4.00	1.6667	.98953		0.416667	0.694445
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Rivalidad / Enfrentamiento? - Con Subordinados	33	1.00	4.00	1.6970	.98377		0.416667	0.707071
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Competencia / Lucha? - Con Superiores	33	1.00	4.00	1.8182	1.01411		0.416667	0.757576
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Competencia / Lucha? - colaboradores del mismo nivel	33	1.00	4.00	1.8788	1.13901		0.416667	0.782829
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los sientes Competencia / Lucha? - Con Subordinados	33	1.00	4.00	1.9091	.91391		0.416667	0.795455

## SEGUIMIENTO ENCUESTA EXTERNA

¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los que Guardo distancia? - Con Superiores	33	1.00	4.00	2.1212	.99240			0.416667	0.883839
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los que Guardo distancia? - colaboradores del mismo nivel	33	1.00	4.00	2.1818	.91701			0.416667	0.909092
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los que Guardo distancia? - Con Subordinados	33	1.00	4.00	2.2121	.99240			0.416667	0.921718
¿Qué opina del grado de apoyo de sus superiores en el desarrollo de su trabajo?	33	1.00	4.00	2.3636	.92932			0.416667	0.984849
¿Si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con que expresión lo haría? - Una gran familia	33	1.00	4.00	2.4545	1.06334			0.416667	1.022728
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores a los que tiene Respeto Mutuo? - colaboradores del mismo nivel	33	1.00	4.00	2.5758	1.00095			0.416667	1.073233
¿Recibe periódicamente información sobre su empresa? (movimiento de personal, planes, etc.)	33	1.00	4.00	2.6364	.92932			0.416667	1.098486
¿Conoce el organigrama de su empresa?	33	1.00	4.00	2.6667	.92421			0.416667	1.111112
¿Cuál es la actitud de su inmediato superior respecto a su formación?	33	1.00	4.00	2.6970	.98377			0.416667	1.123738
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores a los que tiene Respeto Mutuo? - Con Superiores	33	1.00	4.00	2.7273	1.00849			0.416667	1.136365
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores de confianza? - Con Subordinados	33	1.00	4.00	2.7576	.96922			0.416667	1.148991
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores de confianza? - colaboradores del mismo nivel	33	1.00	4.00	2.7576	.90244			0.416667	1.148991
¿Qué tipo de relaciones mantiene en su trabajo con los colaboradores a los que tiene Respeto Mutuo? - Con Subordinados	33	1.00	4.00	2.7576	.96922			0.416667	1.148991









## ANEXO 8. IMAGEN INTENCIONAL

### Análisis de la identidad visual corporativa

#### Determinación del estado corporativo

- Empresa de nueva creación.
- Empresa con una identidad visual obsoleta.
- Empresa con alguna disfunción corporativa:
  - Cambios cualitativos.
  - Absorciones o fusiones.
  - Identidad dispersa.
  - Empresa con una Imagen) negativa

#### Análisis del manual de normas

##### *Evolución diacrónica*

- Año de creación del logo símbolo corporativo.
- Número de modificaciones sufridas.
- Causa y naturaleza de las modificaciones.
- Año de la última modificación,
- Año de realización del manual de normas.

##### *Constantes universales de identidad*

- Número y naturaleza de las versiones complementarias de lo-símbolo.
- Colores corporativos y naturaleza y número de los colores complementarios.
- Tipografía corporativa y complementaria.
- Número de combinaciones posibles del logo símbolo en función de los colores corporativos.
- Número de test funcionales del logo símbolo.
- Usos incorrectos del logo símbolo.

#### Sistema de aplicaciones

- Impresos
- Sistema de normas (DIN).
- Cartas
- Tarjetas, tarjetones

- Sobres
- Porta documentos
- Carpetas
- Facturas
- Recibos
- Señalización
- Sistema pictográfico (AIGA):
  - Tipografía.
  - Flecha
  - Pictogramas
  - Colores
  - Aplicaciones
  - Edificios
  - Oficinas
  - Vehículos
  - Uniformes
  - Publicaciones corporativas
  - Memorias
  - Anuarios
  - Catálogo de prestigio
  - Catálogo de productos
  - Folletos
  - Libros
  - Publicaciones internas
  - Revista de empresa
  - Boletines informativos
  - Circulares y memorandos
  - Paneles
  - Carteleras
- Interiorismo
- Área directiva
- Atención al público
- Oficinas
- Talleres
- Almacenes
- Mobiliario
- Revestimientos
- Decoración
- Empaques
- Publicidad
- Anuncios prensa
- Exterior
- Promociones
- Complementos técnicos

Análisis de la comunicación de la empresa

Comunicación interna

*Revista de empresa*

- Periodicidad
- Equipo responsable
- Presupuesto
- Contenidos

Boletines informativos

*Paneles informativos para empleados*

- Temática

*Circulares del presidente a los Empleados*

- Carácter excepcional/ordinario
- Motivos

*Comunicaciones individuales a los empleados*

- Cumpleaños
- Aniversario de acogida
- Memorandos

*Canales de comunicación ascendentes*

- Líneas calientes con la dirección
- Buzones de sugerencias
- Gestión de entrevistas
- Grado de interactividad

*Sondeos de opinión entre los empleados*

- Carácter excepcional/ordinario
- ítems temáticos

Reuniones de directivos con los empleados

Planes de formación y reciclaje

Comunicación de marketing

Atención al cliente

- Existen normas explícitas de regulación de las relaciones de los empleados de la empresa con los usuarios
- Formación del personal de contacto

Existe «oficina de información» especializada para la atención del público

Existe «servicio de reclamaciones»

Como se gestionan las reclamaciones

Medios de comunicación

Se facilita periódicamente información sobre la empresa a los medios de comunicación

Esta información es iniciativa de la empresa o es solicitada

Qué tipo de información se facilita

Coyuntural sobre la marcha de la empresa

El informe anual

Nuevos productos o servicios

Rectificaciones de noticias

Inversiones, ampliaciones capitales, etc.

Convocatorias de ruedas de prensa

Distribución de notas de prensa

Reuniones de los directivos de la empresa con periodistas

Participación del portavoz empresarial en programas de medios de comunicación

Publicidad

Realiza la empresa campañas de publicidad

Objetivos y resultados

Ámbito geográfico

Modalidad de contratación de servicios

Inversiones (anuales, por campaña, por producto, etc.)

Cómo se distribuye el mix de medios en cuanto a inversión publicitaria

Televisión

Radio

Prensa diaria

Revistas de información general

Revistas especializadas

Exterior

Cine

Publicidad directa

Investigación de mercados

- Marketing de producto
- Mailing
- Telemarketing

#### Promoción de ventas

- Regalos y promociones
- Presencia en ferias profesionales
- Incentivos a la red de ventas
- Display
- Catálogos de productos

#### Patrocino

- Objetivos y resultados
- Actividades patrocinadas
- Modalidad de patrocinio
- Inversiones

#### Relaciones públicas

- Visitas a la empresa
- Participación en congresos profesionales
- Presentaciones
- Actos sociales

#### Comunicación corporativa

#### Comunicación del presidente

- Determinación y recopilación documental de indicadores
- Barómetro de imagen interne y externa
- Análisis de prensa y publicaciones sectoriales
- Resultados de encuestas
- Tendencias de la Imagen de la empresa en comparación con la competencia
- Acciones hacia el interior
- La (carta del presidente), enviada periódicamente a los cuadros de la empresa para fijar objetivos estratégicos
- Inserciones en la revista de empresa
- Presencia en los videos de empresa
- Felicitaciones individuales, acogidas, etc.

- Desayunos con cuadros, trabajadores, etc.
- Anuncio de actuaciones de patrocinio
- Acciones hacia el exterior
- Medios políticos y financieros
- Principales clientes y proveedores
- Medios universitarios
- Medios de comunicación

- Participación en seminarios técnicos de formación
- Protagonismo en reuniones de accionistas, profesionales, etcétera.

- Desayunos con cuadros, trabajadores, etc.
- Participación en seminarios técnicos de formación

- Protagonismo en reuniones de accionistas, profesionales, etcétera.

- Anuncio de actuaciones de patrocinio
- Acciones hacia el exterior
- Medios políticos y financieros
- Principales clientes y proveedores
- Medios universitarios
- Medios de comunicación

## ANEXO 9. ANÁLISIS EXTERNO

### Análisis del entorno

Sexo

1.M

2.H

### Edad promedio.

1. 18 a 30

2. 31 a 40

3. 41 a 50

4. 51 o más

### Indique a que empresa pertenece el siguiente logotipo

logotipo

1 Banpaís

2 Supermercado la antorcha

3 Citymall

4 Supermercados Colonial

### ¿Qué te parece el logotipo de Supermercados Colonial?

1 No me gusta

2 Puede ser mejor

3 Me gusta

4 Me encanta

### ¿Has visitado alguna vez las instalaciones?

1. Si dice si, **proseguimos la encuesta**

2. Si no, **Fin de la encuesta.**

### ¿Cuál fue el motivo de tu visita?

1. Acompañe a alguien

2. Era lo que estaba en el camino

3. Fue lo que encontré abierto

4. Soy cliente

### ¿Cada cuanto visita Supermercados Colonial?

1. Más de una vez a la semana

2. Cada 15 días

3. Una vez al mes

4. Esporádicamente a través del año

### ¿Por qué vías recibió usted información sobre Supermercados Colonial?

Redes Sociales

2.

La Prensa

3.

Revistas

4.

Radio

¿Razones por las que frecuenta Supermercado Colonial?

- |                         |    |                            |
|-------------------------|----|----------------------------|
| Productos Frescos       | 2. | Me queda en el camino      |
| 3. Calidad de productos | 4. | Por la atención que me dan |

¿Qué opina del estacionamiento?

- Muy malo
- Malo
- Bueno
- Muy bueno

¿Aparte de Supermercados Colonial que otro supermercado visita?

- |                |    |               |
|----------------|----|---------------|
| Los Andes      | 2. | La Colonia    |
| 3. La Antorcha | 4. | El Junior     |
| 5. Pricesmart  | 6. | Maxi despensa |

¿En su opinión en cuanto a prestigio Supermercados Colonial?

- |                   |    |                     |
|-------------------|----|---------------------|
| Muy mal prestigio | 2. | Mal prestigio       |
| Buen prestigio    | 4. | Excelente prestigio |

¿Encuentra todo lo que busca cuando realiza sus compras?

- Casi nunca encuentro lo que busco
- Muy pocas veces encuentro lo que busco
- A veces encuentro todo
- Siempre encuentro todo

¿Qué opina de las instalaciones?

- Muy malas
- Malas
- Buenas
- Muy buenas

¿Está satisfecho con el servicio recibido?

- |        |        |         |         |
|--------|--------|---------|---------|
| 1 Nada | 2 Poco | 3 Medio | 4 Mucho |
|--------|--------|---------|---------|

¿Cómo categorizaría usted los precios de Supermercados Colonial?

- |             |                       |              |                   |
|-------------|-----------------------|--------------|-------------------|
| 1 Accesible | 2 Igual que los demás | 3 Algo caros | 4 Altamente caros |
|-------------|-----------------------|--------------|-------------------|

¿Al realizar sus compras en Supermercados Colonial?

1 Visita SM  
Colonial y 2 o más  
supermercados

2 Visita  
primero otro  
supermercado y de  
ultimo SM Colonial

3 Visita  
primero a SM  
Colonial y luego otro  
supermercado

4 Únicamente  
realiza compras en  
SM Colonial

¿Qué opina de los sorteos que Supermercados Colonial ofrece a sus clientes?

- No me interesan
- Me parecen poco creíbles
- Buenas
- Me encantan

¿En el sector de supermercados cual considera líder?

- Los andes
- Colonial
- Antorcha
- La Colonia
- El Junior

¿Qué percepción tiene de Supermercados Colonial en relación al enfoque al cliente?

- Muy malo
- Malo
- Bueno
- Muy Bueno

¿Qué percepción tiene de Supermercados Colonial en relación al enfoque de economía familiar?

- Muy malo
- Malo
- Bueno
- Muy Bueno

¿Qué percepción tiene de Supermercados Colonial en relación al enfoque hacia la comunidad?

- Muy malo
- Malo
- Bueno
- Muy Bueno

¿Qué percepción tiene de Supermercados Colonial en relación al enfoque hacia el bienestar de los empleados?

- Muy malo
- Malo
- Bueno

Muy En cuanto a la imagen que tiene del supermercado que calificación le daría:

- Muy malo
- Malo
- Muy Bueno



## ANEXO 7. ANÁLISIS DE MEDIOS

### Variables de análisis

- Índice temático
- Densidad informativa
- Espacio de observación (sector, grupo, empresa, etc.)
- Medios objeto de observación
- Densidad media de la muestra
- Visibilidad
- Presencia mediática
- Valores de la competencia
- Tratamiento informativo
- Originalidad/redundancia
- Estereotipos
- Fuentes
- Análisis comparado de medios