



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG
LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L.,
CHICLAYO 2017.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es):

Bach. Fuentes Bartra, Carlos Enrique

Bach. Gonzáles Samamé, Leyla Katherine

Asesor:

Mg. Heredia Llatas, Flor Delicia

Línea de Investigación:

Gestión y Competitividad

Pimentel – Perú

2018



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS:

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA
COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE
DULCES S.C.R.L., CHICLAYO 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es):

**Bach. Fuentes Bartra, Carlos Enrique
Bach. Gonzáles Samamé, Leyla Katherine**

Pimentel – Perú

2018

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA
COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE
DULCES S.C.R.L., CHICLAYO 2017.**

Mg. Heredia Llatas, Flor Delicia

Asesor

Dra. Rosas Prado, Carmen Elvira

Presidente Comité del jurado de tesis

Mg. Heredia Llatas, Flor Delicia
Secretario(a) del jurado de tesis

Mg. Suysuy Chambergó, Ericka Julissa
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

A Dios.

Por haber estado siempre a nuestro lado guiándonos en cada paso que dábamos y también por habernos dado paciencia y fortaleza para poder culminar con esta investigación, brindándonos siempre la dicha de la salud y el bienestar físico y espiritual, para lograr nuestros objetivos propuestos.

A nuestros padres.

Por ser el pilar fundamental en todo lo que somos ahora, apoyándonos incondicionalmente durante nuestra formación tanto personal como profesional, mediante sus esfuerzos, sus consejos, su confianza y sus valores, motivándonos constantemente para poder culminar satisfactoriamente nuestra etapa universitaria.

A nuestras docentes

Por brindarnos su guía, su apoyo, su sabiduría y motivación para poder elaborar de manera eficiente nuestra tesis, de tal manera, que logremos culminar satisfactoriamente nuestra carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

El desarrollo de esta tesis se hizo posible gracias a la colaboración y aportes de algunas personas que invirtieron su tiempo y esfuerzo.

A Dios.

Por darnos salud, sabiduría y la oportunidad de alcanzar nuestras metas, pues, sin Él no habríamos logrado todo lo que somos ahora.

A nuestros padres.

Por habernos apoyado incondicionalmente durante el desarrollo de nuestra carrera profesional y por los valores que nos han inculcado, los cuales nos han ayudado a ser unos excelentes profesionales.

Al Gerente de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Por permitirnos realizar nuestra investigación en su empresa, por brindarnos las informaciones que necesitábamos y por apoyarnos en la aplicación de nuestro instrumento de recolección de datos.

A nuestras docentes.

Por habernos brindado su tiempo para poder corregir los errores que cometimos en nuestra tesis.

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA
EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., CHICLAYO
2017.**

**ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AS A COMPETITIVE ADVANTAGE
IN KING KONG LAMBAYEQUE FACTORY OF DULCES S.C.R.L., CHICLAYO
2017.**

Fuentes Bartra Carlos Enrique¹

Gonzáles Samamé Leyla Katherine²

RESUMEN

En la presente investigación observamos que a nivel internacional las empresas tienen una mala gestión de la comunicación organizacional, por ello, existe un mal clima laboral y una baja productividad, realidad que se repite en Perú y en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., porque no existe una adecuada comunicación organizacional entre todos los miembros, ya que, se carece de un buen liderazgo, el clima laboral no es armonioso y esto genera que no se logren los objetivos propuestos.

El objetivo general es proponer estrategias de comunicación organizacional que permitirá lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017. El método utilizado fue el método deductivo, con un tipo de investigación cuantitativa, descriptiva y propositiva; y un diseño no experimental cuantitativo. La población en estudio está representada por todos los miembros de la empresa, que son en total 40 colaboradores. Para la recolección de información se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario con una escala de Likert, obteniendo como resultado que el 67.5% manifiesta que la comunicación organizacional es regular y el 75% expresa que la ventaja competitiva es buena. El procesamiento de los datos se realizó a través de los programas SPSS y Excel, de donde se obtuvieron tablas y figuras.

Finalmente concluimos con la aplicación de siete estrategias para mejorar la comunicación organizacional, las cuales se realizarán a través de capacitaciones desarrolladas por un consultor externo y son dirigidas a todos los colaboradores.

Palabras claves: Comunicación organizacional y ventaja competitiva.

¹Adscrito a la Escuela Profesional de Administración, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo - Perú, FBARTRAC@CRECE.USS.EDU.PE

²Adscrito a la Escuela Profesional de Administración, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo - Perú, GSAMAMELK@CRECE.USS.EDU.PE

ABSTRACT

In the present investigation we observed that at the international level, companies have a bad management of organizational communication, therefore, there is a bad work climate and low productivity, a reality that is repeated in Peru and in King Kong Lambayeque Candy Factory SCRL, because there is no adequate organizational communication among all the members, since there is a lack of good leadership, the work environment is not harmonious and this generates that the proposed objectives are not achieved.

The general objective is to propose organizational communication strategies that will achieve competitive advantage in King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017. The method used was the deductive method, with a type of quantitative, descriptive and proactive research; and a non-experimental quantitative design. The population under study is represented by all the members of the company, which are a total of 40 employees.

For the collection of information the survey was used as a technique and as a tool the questionnaire with a Likert scale, obtaining as a result that 67.5% state that organizational communication is regular and 75% state that the competitive advantage is good. The processing of the data was done through the SPSS and Excel programs, from which tables and figures were obtained.

Finally, we conclude with the application of seven strategies to improve organizational communication, which will be carried out through training developed by an external consultant and addressed to all collaborators.

Keywords: Organizational communication and competitive advantage

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
I. INTRODUCCIÓN	16
1.1. Realidad problemática.	17
1.2. Trabajos previos.....	22
1.3. Teorías relacionadas al tema.	31
1.3.1 Comunicación organizacional.	31
1.3.1.1 Definiciones.....	31
1.3.1.2 La expresión oral en la comunicación organizacional.	31
1.3.1.3 Estrategias de comunicación organizacional.	34
1.3.1.4 Lineamientos para una buena comunicación organizacional.	35
1.3.1.5 Teorías de la comunicación organizacional.....	37
1.3.1.6 Escenarios de la comunicación organizacional.	39
1.3.1.7 Importancia de la comunicación organizacional.	40
1.3.1.8 Beneficios de la comunicación organizacional.....	40
1.3.2 Ventaja competitiva.	41
1.3.2.1 Definiciones.....	41
1.3.2.2 Tipos.....	41
1.3.2.3 Estrategias genéricas.	42
1.3.2.4 Caminos para crear una ventaja competitiva.	43
1.3.2.5 Dimensiones de la ventaja competitiva.	43
1.3.2.6 Teorías de la ventaja competitiva.	44
1.3.2.7 Formas para desarrollar una ventaja competitiva.	46

1.3.2.8 <i>Las fuerzas competitivas</i>	46
1.4. Formulación del problema.....	48
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	48
1.5.1 Justificación teórica.....	48
1.5.2 Justificación práctica.....	49
1.5.3 Justificación social.....	49
1.5.4 Justificación metodológica.....	50
1.6. Hipótesis.....	50
1.7. Objetivos.....	50
1.7.1 Objetivo general.....	50
1.7.2 Objetivos específicos.....	50
II. MATERIAL Y MÉTODO	52
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	53
2.1.1 Tipo de investigación.....	53
2.1.2 Diseño de la investigación.....	54
2.2. Población y muestra.....	54
2.2.1 Población.....	54
2.2.2 Muestra.....	54
2.3. Variables y Operacionalización.....	55
2.3.1 Variables.....	55
2.3.2 Operacionalización.....	56
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	60
2.4.1 Técnicas de recolección de datos.....	60
2.4.2 Instrumentos de recolección de datos.....	60
2.4.3 Validación de los instrumentos.....	60
2.4.4 Confiabilidad de los instrumentos.....	61
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	61

2.6. Aspectos éticos.....	61
2.7. Criterios de rigor científico.....	62
III. RESULTADOS.....	63
3.1. Tablas y figuras.	63
3.1.1 Datos generales de la población en estudio.	64
3.1.2 Análisis del nivel de la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	67
3.1.3 Análisis del nivel de la ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.....	72
3.1.4 Análisis de los indicadores de la comunicación organizacional y ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.....	78
3.2. Discusión de resultados.	102
3.3. Aporte científico.	105
3.3.1 Introducción de la propuesta.....	105
3.3.2 Objetivos de la propuesta.....	106
3.3.2.1 <i>Objetivo general.</i>	106
3.3.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	106
3.3.3 Estrategias de comunicación organizacional.....	107
3.3.4 Desarrollo de actividades.....	109
3.3.5 Presupuesto de la propuesta.....	119
3.3.6 Costo beneficio de la propuesta.	121
3.3.7 Financiamiento.....	123
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	124
4.1. Conclusiones.....	125
4.2. Recomendaciones.	126
REFERENCIAS	127
ANEXOS	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variable comunicación organizacional	56
Tabla 2: Variable ventaja competitiva.....	58
Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad	61
Tabla 4: Distribución de la población según sexo de los colaboradores de la empresa.....	64
Tabla 5: Distribución de la población según edad de los colaboradores de la empresa.....	65
Tabla 6: Distribución de la población según nivel de estudios de los colaboradores de la empresa.....	66
Tabla 7: Comunicación organizacional	67
Tabla 8: Comunicación descendente	68
Tabla 9: Comunicación ascendente	69
Tabla 10: Comunicación horizontal	70
Tabla 11: Nivel de la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	71
Tabla 12: Ventaja competitiva	72
Tabla 13: Especialización.....	73
Tabla 14: Identificación de la marca	74
Tabla 15: Calidad del producto	75
Tabla 16: Liderazgo tecnológico	76
Tabla 17: Nivel de la ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	77
Tabla 18: Comunicación eficiente de los objetivos por parte de la gerencia de la empresa	78
Tabla 19: Comunicación asertiva entre gerente, jefe y colaborador para la realización de sus actividades diarias.....	79
Tabla 20: Tipo de lenguaje indicado por parte del gerente y/o jefe para delegar responsabilidades.....	80
Tabla 21: Colaborador identificado con la empresa donde labora.....	81
Tabla 22: Comunicación entre colaborador, jefe y gerente facilita la toma de decisiones dentro de la empresa	82

Tabla 23: Información brindada al jefe y/o gerente ayuda a tomar decisiones eficientemente	83
Tabla 24: Comunicación practicada con sus compañeros motiva a tener mejor desempeño en su trabajo.....	84
Tabla 25: Cumplimiento de normas o reglas por parte de los colaboradores de la empresa	85
Tabla 26: Realización de estrategias de comunicación organizacional para realizar eficientemente las labores.....	86
Tabla 27: Comunicación entre compañeros de diferentes áreas para mejorar la productividad de la empresa	87
Tabla 28: Fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre colaboradores a través de la comunicación organizacional	88
Tabla 29: Obtención de información para el desarrollo de actividades a través de la relación con compañeros de otras áreas	89
Tabla 30: Procesos llevados a cabo de manera rápida y eficiente en la empresa.....	90
Tabla 31: Diversificación de cartera de productos de la empresa	91
Tabla 32: Fabricación de productos atractivos para los consumidores	92
Tabla 33: Atención eficiente a los clientes de la empresa.....	93
Tabla 34: Realización constante de publicidad para atraer a más clientes.....	94
Tabla 35: Precios competitivos en el mercado	95
Tabla 36: La marca "King Kong Lambayeque" tiene mejor posición que su competencia.....	96
Tabla 37: Calidad de insumos para la fabricación de los productos	97
Tabla 38: Tecnología utilizada por la empresa permite tener una ventaja competitiva frente a su competencia.....	98
Tabla 39: Equipos modernos para la elaboración de productos	99
Tabla 40: Productos ofrecidos por la empresa permite diferenciarse de sus competidores	100
Tabla 41: Implementación de estrategias de comunicación organizacional para que la empresa sea competitiva en el mercado	101
Tabla 42: Estrategias de comunicación organizacional.....	107
Tabla 43: Actividad formativa - 01	109
Tabla 44: Actividad formativa - 02	111
Tabla 45: Actividad formativa - 03	113

Tabla 46: Actividad formativa - 04	115
Tabla 47: Actividad formativa - 05	117
Tabla 48: Presupuesto de la propuesta	119
Tabla 49: Ventas actuales 2017	121
Tabla 50: Ventas proyectadas 2019.....	121
Tabla 51: Beneficio obtenido	122
Tabla 52: Matriz de consistencia.....	136

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ventajas y desventajas de las reuniones colectivas mensuales.....	36
Figura 2. Formas para obtener ventajas competitivas	44
Figura 3. Actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor	46
Figura 4. Sexo de los colaboradores.....	64
Figura 5. Edad de los colaboradores.....	65
Figura 6. Nivel de estudios de los colaboradores	66
Figura 7. Comunicación organizacional.....	67
Figura 8. Comunicación descendente.....	68
Figura 9. Comunicación ascendente.....	69
Figura 10. Comunicación horizontal	70
Figura 11. Ventaja competitiva	72
Figura 12. Especialización.....	73
Figura 13. Identificación de la marca.....	74
Figura 14. Calidad del producto	75
Figura 15. Liderazgo tecnológico.....	76
Figura 16. Comunicación eficiente de los objetivos por parte de la gerencia de la empresa	78
Figura 17: Comunicación asertiva entre gerente, jefe y colaborador para la realización de sus actividades diarias	79
Figura 18. Tipo de lenguaje indicado por parte del gerente y/o jefe para delegar responsabilidades.....	80
Figura 19. Colaborador identificado con la empresa donde labora.....	81
Figura 20. Comunicación entre colaborador, jefe y gerente facilita la toma de decisiones dentro de la empresa.....	82
Figura 21. Información brindada al jefe y/o gerente ayuda a tomar decisiones eficientemente.....	83
Figura 22. Comunicación practicada con sus compañeros motiva a tener mejor desempeño en su trabajo.....	84
Figura 23. Cumplimiento de normas o reglas por parte de los colaboradores de la empresa	85

Figura 24: Realización de estrategias de comunicación organizacional para realizar eficientemente las labores.....	86
Figura 25. Comunicación entre compañeros de diferentes áreas para mejorar la productividad de la empresa.....	87
Figura 26. Fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre colaboradores a través de la comunicación organizacional.....	88
Figura 27. Obtención de información para el desarrollo de actividades a través de la relación con compañeros de otras áreas	89
Figura 28. Procesos llevados a cabo de manera rápida y eficiente en la empresa	90
Figura 29. Diversificación de cartera de productos de la empresa.....	91
Figura 30. Fabricación de productos atractivos para los consumidores.....	92
Figura 31. Atención eficiente a los clientes de la empresa.....	93
Figura 32. Realización constante de publicidad para atraer a más clientes.....	94
Figura 33. Precios competitivos en el mercado.....	95
Figura 34. La marca "King Kong Lambayeque" tiene mejor posición que su competencia	96
Figura 35. Calidad de insumos para la fabricación de los productos	97
Figura 36. Tecnología utilizada por la empresa permite tener una ventaja competitiva frente a su competencia.....	98
Figura 37. Equipos modernos para la elaboración de productos.....	99
Figura 38. Productos ofrecidos por la empresa permite diferenciarse de sus competidores	100
Figura 39. Implementación de estrategias de comunicación organizacional para que la empresa sea competitiva en el mercado	101
Figura 40. Aplicando cuestionario a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	139
Figura 41. Empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L	139
Figura 42. Certificado de reconocimiento	152
Figura 43. Índice de similitud según el software turnitin.....	153

I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.

Hoy en día la comunicación organizacional, es un factor clave en las organizaciones, ya que el triunfo o fracaso de la organización, depende mucho de la forma en la que nos comunicamos, es por ello que la comunicación debe darse de manera efectiva. Y aunque teniendo la noción de cuán importante es la comunicación organizacional, existen muchas empresas que no tratan de mejorarla, pues creen que no les afectara de manera negativa en la productividad y objetivos propuestos, lo cual es erróneo. Pues si se preocuparan más por tener una comunicación clara y concisa desde los jefes hasta los colaboradores, lograrían cumplir con todo lo que se ha propuesto la empresa para obtener una mayor participación en el mercado.

A nivel internacional

En Puerto Rico, la mayoría de empresas tienen una mala gestión de la comunicación interna, lo cual conlleva a tener un mal clima laboral, problemas entre áreas de trabajo y una baja productividad, ya que los empleados no llegan a entender el objetivo que se ha planteado la organización. Ciancio (2016) manifiesta que muchas veces los líderes no escuchan a sus colaboradores para solucionar problemas o despejar inquietudes y eso genera desmotivación en los empleados, lo cual afecta directamente en la realización de sus actividades laborales. También ocurre que los clientes pueden percibir un desgaste en el producto que se ofrece y eso hace que se sientan molestos e incómodos por el mal clima organizacional que se da dentro de la organización y eso repercute en la atención que les brindan los colaboradores y cuando estos problemas no se llegan a resolver rápidamente pueden ocasionar malos entendidos entre colaboradores, relaciones débiles entre jefes y colaboradores; y una disminución en el rendimiento, afectando de esa manera la continuidad de cada proceso que desarrolla la empresa.

En Argentina, las empresas se ven más inmersas en los problemas de comunicación organizacional y esto muchas veces no les permite alcanzar sus objetivos, ya que a los colaboradores no les transmiten claramente cuáles son sus ideas o proyectos a futuro. Formanchuk (2015) manifiesta que el 60% de los problemas en una empresa son consecuencia de una mala comunicación. Actualmente, el tema de una inadecuada

comunicación es utilizada como “caballito de batalla”, pues frente a cualquier obstáculo o inconveniente, las organizaciones o sus líderes le atribuyen a ella el problema que se generó. Como se sabe los líderes de las organizaciones necesitan obtener una comunicación clara y fluida, para que puedan difundir de manera clara los objetivos o metas que quieren lograr y también los comunicados que quieren transmitir. Pues si se obtiene mayor comunicación, habrá mayor claridad, y a mayor claridad, habrá mayor seguridad en las personas al momento que le transmiten un mensaje. Los problemas de comunicación ocurren porque, muchas veces, los jefes suelen no comunicarse de forma clara y esto puede ocurrir porque ellos no son claros al transmitir los mensajes o porque una adecuada comunicación supone enfrentar a los colaboradores con certeza, intercambiar datos, hablarles de frente, etc.

Las organizaciones saben muy bien que la comunicación es un medio importante, mediante el cual los colaboradores pueden interactuar y entenderse de manera clara lo que se quieren transmitir el uno al otro. Díaz (2014) en México, afirma que los inconvenientes de una organización siempre se dan por una pésima comunicación, ya sea porque el emisor no está transmitiendo de una manera clara y concisa el mensaje o el receptor no lo está analizando correctamente y es aquí donde se dan los malentendidos y con ello se generan los conflictos laborales provocando desconfianza en el equipo de trabajo, lo que provocara que el empleado renuncie y busque un lugar en donde sienta más cómodo trabajando. Es por eso que las organizaciones deben mantener al día a sus empleados en cuanto a la información, proyectos o actividades que van a realizar, para que de esa manera se sientan parte de la organización.

Gierczak (2014) en Polonia, expresa que la ventaja competitiva surge por las oportunidades que trae la globalización, ya que a través de eso existen diversas formas para renovar las situaciones de una organización, pues éstas son estudiadas y relacionadas con distintas alternativas para mejorar el crecimiento económico y la innovación. Actualmente la mayoría de organizaciones cuentan con una página web, donde colocan información importante sobre ellas y de esa manera atraen a más clientes, logrando así posicionarse en sus mentes, porque como se sabe hay demasiada competencia y lo que se debe hacer constantemente es formular estrategias que les permitan ser diferentes a las demás; y así obtengan una buena rentabilidad.

Prunea (2014) en Rumania, manifiesta que la ventaja competitiva es difícil de conseguir y radica en el foco de la actuación de las empresas en los mercados competitivos,

pues la innovación es fuente para la consolidación de la misma porque le permite ser diferente de sus competidores. Hoy en día la ventaja competitiva es muy fundamental para las organizaciones y esta se logra a través de la diferenciación, es decir, al ofrecer algo nuevo y diferente, también ofreciendo un mejor servicio al cliente, pues esto permitirá que la empresa sea más rentable y obtenga un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores y en el mercado.

García, Gallardo y Ayón (2012) en México, en la Revista Internacional Administración y Finanzas expresan que la ventaja competitiva se puede alcanzar ejecutando sus operaciones internamente y una de las herramientas estratégicas que se puede utilizar es la subcontratación de personal, pero esta herramienta no es muy segura porque puede aportar ventajas o desventajas a la organización si no se sabe utilizar de manera adecuada. Actualmente en la mayoría de organizaciones deciden subcontratar a personal calificado como una ventaja competitiva, ya que tener empleados idóneos y eficientes es beneficioso para la organización porque generan más productividad y ganancias.

Jiménez (2012) en Chile, manifiesta que es de vital importancia valorar la comunicación tanto interna como externa en las empresas, pues se sabe que hoy en día no solo importa el comunicar al colaborador las actividades que debe realizar, sus derechos, etc; sino que también se debe brindar un buen clima laboral, donde ellos se sientan parte de la organización y también sientan que tienen la libertad de expresar sus ideas y dudas; es así que dentro de la empresa, la comunicación se vuelve un factor de competitividad y productividad, pues pone los canales adecuados para que todos los colaboradores se comuniquen claramente y eviten o ayuden a solucionar de manera eficiente los posibles conflictos que se generen dentro de la empresa.

A nivel nacional

El Diario Gestión (2016) en Lima, expresa que la Docente Estela Hernández de la PUCP (Pontificia Universidad Católica del Perú) manifiesta que es frecuente que dentro de un equipo de trabajo, el jefe delegue sin escuchar a los empleados, quienes podrían tener ideas diferentes o mejores que puedan aportar para la toma de decisiones dentro de la empresa, o también en ese momento, ellos no pueden tener las condiciones para realizar las actividades laborales asignadas. Es así que esta mala comunicación contribuye a que las actividades laborales no se realicen de la mejor manera por diversas razones como: la falta

de información, falta de claridad al momento de delegar las tareas, etc. Es por ello que una incorrecta comunicación perjudica poco a poco los objetivos y metas de una empresa y esto se da sin que los responsables estén conscientes de que esto está sucediendo dentro la organización.

López (2015) en Apurímac, afirma que las empresas privadas se ven más inmersas en los problemas de comunicación, ya que estas no practican el uso adecuado de la comunicación organizacional en todas sus direcciones, de esta manera no permiten que la información fluya de manera general entre los colaboradores, lo que retrasa las actividades o metas planteadas; generando este un problema para la organización, ya que no permite realizar las actividades con eficiencia, ocasionando dificultades en la atención al cliente, la toma de decisiones, el clima organizacional, trabajo en equipo, entre otros factores negativos que se podría tener al no mejorar la comunicación organizacional y hacer de esta una ventaja competitiva para las empresas.

Palao (2015) en Lima, expresa que una organización requiere siempre de ventajas competitivas que le permitan hacer frente a sus competidores directos, de tal manera, que pueda asegurarse diversos beneficios, ya sea a corto, mediano o largo plazo. Una ventaja competitiva, representa las diferentes cualidades y características que posee una organización, las cuales la protegen de sus competidores directos dentro de su industria. Pues si una empresa obtiene mayores beneficios de manera sostenible, significa que tiene algo que le hace diferente a sus competidores y ellos no lo pueden igualar, y por ende, le permite obtener una mayor rentabilidad y ganancias, logrando así ocupar una mayor participación en el mercado.

Mendoza (2014) en Lima, manifiesta que la ventaja competitiva es un elemento fundamental para las organizaciones, puesto que busca analizar cuáles son las debilidades y amenazas que estas poseen, para poder hacer frente a las que se presenten, y para ello la herramienta que utiliza es el neuromarketing porque este brinda estrategias de marketing que permite conocer con exactitud las necesidades de los consumidores. Pues hoy en día la ventaja competitiva está constituida por distintas variables que permiten a las organizaciones ser competitivas en el mercado y así logran obtener mayor rentabilidad.

El Diario Gestión (2013) en Lima, expresa que el catedrático de ESAN Miguel Antezana manifestó que en el Perú se confunde a la comunicación con el marketing, esto

genera, que las empresas no puedan cumplir con las metas y objetivos que se han propuesto para ser competitivos en el mercado. Eso ocurre porque muchas veces las empresas al momento de elaborar sus estrategias competitivas no incluyen a la comunicación interna como un elemento importante para lograr su victoria empresarial. Pues el catedrático manifiesta que en otros países ya se crearon vicepresidencias de comunicación, mientras que en el Perú la comunicación interna es la más abandonada por las organizaciones.

A nivel local

King Kong Lambayeque es una empresa dedicada a la elaboración y distribución de dulces tradicionales, siendo su especialidad el King Kong. En el año 1970 empieza su historia, sus creadores fueron la familia Odar Bances. La Sra. Bances comenzó realizando el King Kong de manera artesanal en su vivienda del Departamento de Lambayeque, con el objetivo de apoyar a la economía del hogar. Posteriormente en el año 1974 decidieron constituirse de manera formal y para eso buscaban una persona que pueda administrar la empresa. También solicitaron un permiso al Ministerio de Economía y Finanzas para poder formalizarse correctamente, donde la empresa tomo como nombre “Fábrica de Dulces Lambayeque”. (Eequiel, 2014)

En King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. se identificó que el problema es, que no existe una adecuada comunicación organizacional entre todos los miembros de la empresa, puesto que, no se da de manera clara y concisa; y esto se debe a las siguientes razones:

Carece de un buen liderazgo por parte del gerente, ya que él es una persona autoritaria que le gusta delegar responsabilidades sin que se le refute lo que el establece, también tiende a no escuchar a su personal para solucionar problemas, despejar dudas e inquietudes o sumar ideas y pues eso genera desmotivación en los colaboradores, ya que ellos sienten que no son tomados en cuenta por el gerente, lo cual incide directamente en la realización de sus actividades laborales.

No se usa correctamente los canales de comunicación, ya que, al momento de emitir algún comunicado o información a los colaboradores, ya sea, de manera escrita u oral, no lo realizan de manera clara, es por eso, que ellos no logran captar eficientemente los mensajes transmitidos y eso conlleva a que pueda haber errores en la realización de sus actividades laborales o en cualquier otro aspecto.

El clima laboral no es armonioso, puesto que, entre compañeros de trabajo no tienen una buena relación laboral, ya que entre ellos se ha generado malos entendidos a causa de rumores, secretismos, etc.; esto también ocurre por culpa del gerente y/o jefe, ya que ellos no logran motivarlos para que se sientan a gusto trabajando en la empresa, no les brindan confianza para que aporten ideas y por último no brindan incentivos a los colaboradores que mejor realizan su trabajo.

No realizan frecuentemente trabajos en equipo, ya que, no les gusta integrar a los colaboradores de las diversas áreas y esto afecta a la productividad de la empresa, ya que ellos no llegan a compartir información y datos obtenidos, los cuales les puede servir para realizar eficientemente sus actividades diarias.

Todo esto ocurre porque la empresa no pone mucho énfasis en esta problemática, y esto le está generando que no se logren los objetivos propuestos en el plazo establecido, malos entendidos entre colaboradores, que no realicen de manera eficiente sus actividades laborales, menor productividad y por último menores ganancias; eso provoca que la empresa no llegue a obtener ventaja competitiva frente a sus competidores.

1.2. Trabajos previos.

A nivel internacional

Cabrera (2015), en la Ciudad de Madrid (España), en su investigación titulada: "*Toma de decisiones en la comunicación organizacional*". En esta investigación se concluyó que a pesar de que los Directivos de comunicación no conocen los modelos que existen para tomar decisiones, en cuanto, a la gestión estratégica de organizaciones, se pudo corroborar que estos utilizan las bases de los modelos más básicos en sus procesos decisorios, pero de manera involuntaria, no aplican estas reglas, por el simple hecho de que no existe un modelo único que sea apropiado para las diferentes situaciones a las que se enfrentan en la Gestión de la Comunicación Organizacional.

Balarezo (2014), en la Ciudad de Ambato (Ecuador), en su investigación titulada: "*La comunicación organizacional interna y su influencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*", para obtener el Título de Ingeniero de Empresas. Tuvo como objetivo analizar la influencia de una inadecuada comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional. Su población estuvo conformada por 30 empleados de la empresa, por ende, no se realizó una muestra, ya que la cantidad de la población fue pequeña.

Su hipótesis es una adecuada comunicación organizacional interna mejorara el desarrollo organizacional. Como instrumento se utilizó el cuestionario, el cual permitió recolectar información para el logro de los objetivos. En esta investigación se concluyó que la inadecuada comunicación organizacional interna influye inmediatamente en la pérdida de eficiencia y productividad de la organización; y también en las habilidades y capacidades de los colaboradores frente a sus actividades laborales.

Celada (2014), en la Ciudad de Quetzaltenango (Guatemala), en su investigación titulada: *“Servicio al cliente como ventaja competitiva en empresas comercializadores de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu”*, para obtener el Título de Administrador de Empresas. Tuvo como objetivo determinar si el servicio al cliente se puede convertir en una ventaja competitiva en una empresa comercializadora de abarrotes. Su población estuvo constituida por los clientes y el personal del supermercado, con edades desde 16 hasta 65 años, que son elegidos al azar dentro del supermercado. Su muestra está formada por 384 personas. Su hipótesis alternativa es el servicio al cliente permitirá lograr ventaja competitiva para las empresas comercializadoras de abarrotes y la hipótesis nula es el servicio al cliente no permitirá lograr ventaja competitiva para las empresas comercializadoras de abarrotes. Los instrumentos utilizados en la investigación fueron las boletas de encuestas, las cuales son dirigidas a los consumidores y la observación directa a los colaboradores para conseguir las informaciones necesarias para poder verificar las hipótesis. En esta investigación se concluyó que el servicio que se le brinda al consumidor, si se puede convertir en una ventaja competitiva, ya que depende de cómo atiende a los consumidores, se podrá obtener clientes fieles, generando así un incremento en ventas y rentabilidad; de esa manera lograra ser competitiva en el mercado.

Díaz (2014), en la Ciudad de Quetzaltenango (Guatemala), en su investigación titulada: *“Comunicación organizacional y trabajo en equipo, estudio realizado en una Institución de Educación Superior en la Ciudad de Quetzaltenango”*, para obtener el Título de Psicóloga Industrial/Organizacional. Tuvo como objetivo diagnosticar la influencia de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo. Su población estuvo constituida por 45 trabajadores. Como la población fue pequeña se ha considerado que la muestra esté formada por la misma cantidad de personas de la población. Su hipótesis alternativa es la comunicación organizacional influye eficientemente en el trabajo de equipo y su hipótesis nula es la comunicación no influye eficientemente en el trabajo de equipo. Como

instrumento se utilizó un cuestionario con la escala de Likert para la recolección de información, el cual constó de 33 ítems y fue aprobado por profesionales que conocen el tema. En esta investigación se concluyó que en los diversos departamentos de la institución la comunicación organizacional influye eficientemente en el proceso del trabajo en equipo, lo cual genera un buen clima organizacional, siempre con confianza y respeto a través de una comunicación clara y concisa entre jefes y colaboradores.

Martins (2013), en la Ciudad de Madrid (España), en su investigación titulada: *“Ventajas competitivas de empresas portuguesas en su internacionalización con IED en España”*, para optar el Grado de Doctor. En esta investigación se concluyó que las competencias existentes, son la gran experiencia de las empresas en su sector de mercado, por ello el Know-how acumulado apoya en entender a fondo cuales son los factores críticos de éxito para los consumidores y el mercado, también la innovación persistente que se da en los productos o servicios para ganar a más clientes y por último la visión que tienen los gerentes de las organizaciones examinadas, que piensan en España como una prolongación innata de su expansión territorial y tienen un fuerte dominio de las diversas inversiones a ejecutar.

Macías (2012), en Bogotá, en su investigación titulada: *“Plan de mejoramiento de la comunicación organizacional en la empresa Quality Plus Service S.A.S.”*, para optar al Título de Profesional en Lenguas Modernas. Tuvo como objetivo proponer un plan de mejoramiento aplicable en la comunicación organizacional tanto interna como externa de la empresa. Su población estuvo constituida por 16 trabajadores de la empresa, por lo tanto, la muestra es la misma cantidad de la población ya que es pequeña. Los instrumentos utilizados son la encuesta, esta se aplicó a los trabajadores de la organización, con el fin de evaluar qué elementos están dificultando la comunicación entre jefes y colaboradores; la entrevista se hizo a los jefes de la organización, con la finalidad de escuchar sus opiniones, relacionados con el problema de comunicación y la observación que para ello se realizará mensualmente reuniones con los jefes y colaboradores de la empresa, con el fin de crear un mejor clima laboral. En esta investigación se concluyó que la empresa Quality Plus Service S.A.S. debe diseñar un procedimiento de comunicación organizacional que le posibilite implantar con claridad las funciones que deben realizar los colaboradores de la empresa, con la finalidad de que el flujo de mensajes sea más objetivo y se pueda lograr los objetivos que la organización se ha propuesto.

Ortega (2012), en la Ciudad de Ambato (Ecuador), en su investigación titulada: “*La ventaja competitiva y su incidencia en la participación de mercado de la empresa Majatex Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*”, para obtener el Título de Ingeniera de Empresas. Tuvo como objetivo proponer la aplicación de una ventaja competitiva para mejorar la participación de mercado de la empresa. Su población estuvo conformada por 20 colaboradores, por lo tanto, la muestra estuvo constituida por el total de la población, ya que es una cantidad pequeña. Su hipótesis es una eficiente ventaja competitiva aumentará la participación de mercado de la empresa. Los instrumentos que se utilizaron en la investigación son el cuestionario y la ficha de observación, esto ayudo a recolectar la información necesaria. En esta investigación se concluyó que la empresa Majatex tiene una ventaja competitiva débil, debido a que la calidad de sus productos es regular, no poseen una buena tecnología, sus clientes no identifican fácilmente la marca de sus productos y además, no cuenta con una diversificada cartera de productos, lo que ocasiona, que no pueda hacer frente a sus competidores.

A nivel nacional

Siccha (2016), en Trujillo, en su investigación titulada: “*La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad, año 2016*”, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo identificar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad. Su población estuvo conformada por 488 colaboradores que laboran en la Municipalidad, la muestra obtenida del total de la población es de 216 colaboradores. La hipótesis es la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad es inadecuada. Como instrumento se utilizó el cuestionario para la recolección de datos. En esta investigación se concluyó que se rechaza la hipótesis planteada, porque la percepción por parte de los trabajadores respecto a la comunicación organizacional dentro de la Municipalidad es regular y los métodos que se emplean en la institución para difundir mensajes a sus colaboradores son el correo electrónico, el dialogo, los memorándums, los oficios, etc.

Echevarría y Córdova (2015), en Lima, en su investigación titulada: “*Comunicación organizacional y gestión administrativa en una organización cristiana*”. En esta investigación se concluyó mediante el análisis de los datos que existe una significativa correlación superior a la media entre las dimensiones de la primera variable comunicación

organizacional que tiene como tipos a la comunicación interna jerárquica, comunicación interna intermedia y comunicación interna no jerárquica; y la segunda variable gestión administrativa, por ende, se recomienda que hagan una investigación sobre esas dos variables, con el fin de incentivar y comprometer a todos los empleados a valorar la comunicación organizacional para que haya una gestión administrativa exitosa.

López (2015), en Andahuaylas (Apuímac), en su investigación titulada: *“La comunicación organizacional como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas”*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Tuvo como objetivo argumentar la comunicación organizacional como ventaja competitiva en la Municipalidad. Su población estuvo constituida por un total de 245 personas, la muestra obtenida del total de la población fue de 130 personas. La hipótesis planteada fue existe una comunicación organizacional moderada como ventaja competitiva en la Municipalidad. Como instrumento se utilizó el cuestionario, el cual está conformado por ocho preguntas. En esta investigación se concluyó que, las estrategias de comunicación organizacional que se implementaron en la Municipalidad fueron favorables porque ayudo a mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales entre los colaboradores, lo que les permitió realizar eficientemente sus labores diarias y por ende, lograron los objetivos que se planteó la institución.

Julca (2014), en Trujillo, en su investigación titulada: *“Influencia de la comunicación organizacional de flujo cruzado en las relaciones laborales individuales de los colaboradores de Nexus Technology S.A.C. 2014”*, para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social. Tuvo como objetivo analizar la influencia positiva de la comunicación organizacional de flujo cruzado en las relaciones laborales individuales manifestadas en el comportamiento de los colaboradores de la empresa. Su población estuvo constituida por un total de 115 colaboradores, la muestra obtenida fue de 65 colaboradores. Su hipótesis fue la comunicación organizacional de flujo cruzado influye correctamente en las relaciones laborales manifestadas en el comportamiento de los empleados. Los instrumentos utilizados son el cuestionario, este permitió adquirir información acerca de la percepción de los empleados sobre las relaciones laborales individuales, la guía de observación permitió fijar las pautas a observar en los comportamientos de los empleados y la guía de entrevista permitió identificar las manifestaciones de las relaciones laborales de los colaboradores, a través de sus propios testimonios. En esta investigación se concluyó que

la comunicación organizacional de flujo cruzado en las relaciones laborales es positiva, ya que se manifiesta en la satisfacción del personal al sentirse valorado en el trabajo dentro de un ambiente motivador; y también en la realización personal a través de la satisfacción de su necesidad de autorrealización.

Maza (2014), en el Callao (Lima), en su investigación titulada: “*Ventajas competitivas en el desarrollo de las Pymes agroindustriales*”. Tuvo como objetivo determinar cuáles son las ventajas competitivas para el desarrollo de las Pymes agroindustriales del Perú. Su población estuvo conformada por el total de empresas agroindustriales que son 12,015, la muestra obtenida del total de la población fue de 300 empresas. Como instrumentos se utilizaron encuestas y entrevistas, para la eficiente recolección de información. En esta investigación se concluyó que las ventajas competitivas aumentan el desarrollo económico de las Pymes agroindustriales, a través de las cualidades con las que cuentan las empresas que son sus habilidades, capacidades, conocimientos, etc; la ventaja es que algunos de sus competidores carecen de estos atributos y eso es lo que hace posible que tengan un desarrollo superior en el mercado.

Tejada (2014), en Chachapoyas, en su investigación titulada: “*Factores que limitan la seguridad laboral en las tour operadoras como ventaja competitiva para la oferta turística de Chachapoyas, 2014*”. Tuvo como objetivo determinar qué factores limitan la seguridad laboral en las tour operadoras como ventaja competitiva para la oferta turística de Chachapoyas, 2014. La hipótesis fue el desconocimiento en temas relacionados con seguridad laboral de las Tour operadoras por parte de los propietarios y trabajadores, puede ser mejorado mediante la ejecución de un plan de seguridad y salud ocupacional, que permita la disminución de los riesgos del trabajo y mejore la salud de los trabajadores. La población estuvo constituida por 1000 turistas que visitaron la ciudad de Chachapoyas, la muestra obtenida del total de la población fue de 50 turistas. Como instrumentos se utilizaron la ficha textual, la guía de observación experimental y el cuestionario. En esta investigación se concluyó que los empleados y propietarios tienen un conocimiento básico respecto al uso y manejo de los equipos, pues ellos no cuentan con las capacidades necesarias para poder diseñar e implementar un plan de seguridad laboral dentro de la empresa, pues para ello es necesario realizar capacitaciones sobre seguridad laboral, de tal manera que mejoren su desempeño laboral para beneficio de la empresa.

Coriat (2013), en Lima, en su investigación titulada: *“Análisis y fundamentación de la ventaja competitiva de la empresa Superconcreto del Perú S.A. y formulación de su estrategia inmobiliaria para el periodo 2014 – 2016”*, para optar el Grado de Magister en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias. En esta investigación se concluyó que la empresa Superconcreto del Perú S.A., debería diversificarse debido a que en el ambiente determinado donde desarrolla sus funciones, existen peligros que pueden infringir su fase de desarrollo, y para ello, la mejor alternativa de diversificación a mediano plazo para la empresa es el desarrollo y ejecución de planes inmobiliarios propios, porque en ellos puede poner sus recientes capacidades y recursos, con respecto a la contratación de obras privadas de infraestructura, y para ello, deberá desarrollar nuevos conocimientos y estrategias. Es así, que Superconcreto del Perú S.A. podría lograr competitividad en la industria inmobiliaria, al desempeñar su ventaja competitiva de innovación, en conjunto con sus colaboradores potenciales.

A nivel local

Miranda & Pastor (2015), en Chiclayo, en su investigación titulada: *“Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una Municipalidad del departamento de Lambayeque – 2015”*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología. Tuvo como objetivo determinar la relación entre comunicación organizacional y el clima social en los trabajadores de una Municipalidad. Su población estuvo conformada por 152 colaboradores de ambos sexos, la muestra estuvo constituida por la misma cantidad de colaboradores de la población. La hipótesis es existe comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una Municipalidad. Como instrumento se utilizó el cuestionario para obtener información fidedigna. En esta investigación se concluyó que existe una buena relación entre colaboradores y jefes, en las escalas descendentes, ascendentes y horizontales, lo que genera que haya un buen desempeño laboral dentro de la Municipalidad, logrando así cumplir con los objetivos propuesto a largo plazo.

Gaona (2015), en Chiclayo, en su investigación titulada: *“Estrategias de diferenciación en el servicio como ventaja competitiva en el Restaurant – Pub el Encanto de la Amazonía en la Ciudad de Chiclayo – 2015”*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo determinar la relación entre las estrategias de diferenciación en el servicio y la ventaja competitiva en el Restaurant – Pub

el Encanto de la Amazonía. Su población estuvo compuesta por 260 948 personas y la muestra obtenida del total de la población fue de 150 personas. La investigación se basó en un estudio de tipo descriptiva correlacional, porque se pretende identificar la relación que existe entre las variables diferenciación en el servicio y ventaja competitiva en el Restaurant – Pub el Encanto de la Amazonía, para el cual se considero un diseño no experimental transeccional. En esta investigación se concluyó que la relación de las estrategias de diferenciación en el servicio como ventaja competitiva del Restaurant, es altamente significativa, ya que el valor de p es 0.01 para ambas variables.

Perleche (2015), en Chiclayo, en su investigación titulada: *“Estrategias de marketing relacional como ventaja competitiva del Hostal San Eduardo – Chiclayo”*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo proponer un plan de marketing relacional para usarlo como ventaja competitiva antes los competidores. Su población estuvo conformada por 280 clientes del Hostal. La muestra obtenida del total de la población fue de 163 clientes. Se utilizó el método cualitativo como la observación y el método cuantitativo como la encuesta, recopilando de esa manera los datos para procesarlos en el programa SPSS y Excel para tener una mejor visión del problema. En esta investigación se concluyó con la realización de una propuesta de marketing relacional, la cual está basada en los problemas que se detectaron al aplicar la encuesta a los clientes de la empresa, de tal manera que podamos mejorar y lograr una mejor competitividad en el mercado laboral.

Collazos (2014), en Chiclayo, en su investigación titulada: *“Propuesta de elaboración de estrategias de calidad de atención al cliente para mejorar la ventaja competitiva de la empresa Svenza Zona Selva (Carsa)”*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo determinar las estrategias de calidad de atención para mejorar la ventaja competitiva que presta la Empresa Carsa. Su población estuvo conformada por 330 clientes, la muestra obtenida del total de la población fue de 85 clientes. Se utilizó el método descriptivo, cogiendo información de las encuestas aplicadas a la empresa Carsa, para determinar los factores que más influyen en la calidad de atención al cliente para mejorar la ventaja competitiva que presta la empresa. En esta investigación se concluyó que en la empresa existe una baja calidad en el servicio de atención al cliente, por lo tanto, los factores que se deben tomar en cuenta son la confiabilidad, la garantía en los electrodomésticos, la atención al cliente, pues esto permitirá elegir las mejores estrategias

de calidad de servicio de atención al cliente, teniendo colaboradores bien capacitados para mejorar el posicionamiento de la empresa Carsa.

Rivera y Villalobos (2014), en Chiclayo, en su investigación titulada: *“Programa de comunicación interna para la mejora del servicio de la ventanilla única del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lambayeque, 2014”*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. En esta investigación se concluyó que son muy necesarias las estrategias de solución para la inadecuada comunicación organizacional interna que se da entre jefes y colaboradores, con el fin de mejorar el crecimiento organizacional, ya que se detectó que en la Ventanilla Única del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo existen diversas falencias en los grupos de trabajo para generar un buen clima laboral, lo que dificulta que la institución logre desarrollarse eficientemente en el mercado.

Brambilla (2013), en Chiclayo, en su investigación titulada: *“Modelo de Organización y Control en la OAI – UCV – Campus Chiclayo para mejorar la calidad de servicio de comunicación a nivel de los participantes del proceso de investigación, Mayo – Setiembre 2013”*, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración. Tuvo como objetivo proponer un modelo de organización y control, centrado en un manual de procedimientos en la OAI de la UCV, para mejorar la calidad de servicio de comunicación. Su población estuvo conformada por 1820 alumnos y la muestra obtenida fue de 406 alumnos del I al X ciclo. Se utilizó el tipo propositivo – explicativo, porque se va a diseñar una propuesta sobre un modelo de organización y control, centrado en un Manual de Procedimientos para la Oficina Académica de Investigación de la UCV. En esta investigación se concluyó que el 60% de los alumnos de las Escuelas Profesionales de la UCV, están de acuerdo con el servicio de comunicación que realiza la Oficina Académica de Investigación de la UCV.

Checa y Peña (2013), en Chiclayo, en su investigación titulada: *“La creación de valor del cliente como ventaja competitiva de gestión en la empresa Telefónica Servicios Comerciales S.A.C. – Filial Chiclayo”*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. En esta investigación se concluyó que los clientes acuden frecuentemente a la Telefónica, por la única razón de quejarse y reclamar las falencias que tiene los productos o servicios ofrecidos como aumento de tarifas, internet lento y cobros injustificados, por lo tanto, se le recomienda a Telefónica que capaciten a su personal para que realicen sus

actividades eficientemente, ya que son esas las que crean valor en los clientes, logrando así obtener mejores ganancias y mayor participación en el mercado.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1 Comunicación organizacional.

1.3.1.1 Definiciones.

Trelles (citado en Leal, 2015) manifiesta que la comunicación organizacional es el conjunto de mensajes y técnicas implicados en la emisión de datos por parte de la empresa, por ende, ésta no solo refiere a los mensajes, sino también a los hechos, es decir, a la conducta por medio del cual todas las organizaciones transmiten información y datos sobre su misión, su visión, sus objetivos, sus productos y hasta sobre sus consumidores.

La comunicación organizacional es una técnica a través del cual un individuo transmite mensajes a otro individuo, pues en el caso de las organizaciones la transmisión de mensajes es una tarea que la realizan diariamente para que puedan entablar relaciones cordiales con sus colaboradores y ellos puedan captar eficientemente los objetivos que quiere lograr dicha organización (King, 2012).

La comunicación organizacional es un conjunto de actividades y métodos orientados a agilizar y mejorar el flujo de datos que se dan entre los colaboradores de la empresa, entre la empresa y su ambiente; o también pueden intervenir en los comportamientos y conductas de los clientes tanto internos como externos de la empresa, todo eso con la finalidad de que la empresa logre de manera más rápida los objetivos que se ha propuesto (García, 2012).

1.3.1.2 La expresión oral en la comunicación organizacional.

García (2012), en su libro “Manual Práctico de Comunicación Organizacional” manifiesta que:

En las organizaciones hay una inclinación a no ayudar, no comunicarse, porque erróneamente el integrante de una organización piensa que al guardar la información tiene una ventaja de conocimiento y que al brindar esa información se siente en el mismo nivel o inferior que los otros colaboradores, sin embargo, lo que está

ocasionando es que los otros empleados no puedan realizar eficientemente sus actividades perjudicando indirectamente a la organización.

A continuación, se da a conocer los tipos de comunicación: la formal y la informal.

1.3.1.2.1 La formalidad en la comunicación organizacional.

La establece la propia organización y es estructurada de acuerdo al tipo de empresa y de sus objetivos que se ha propuesto ya sea a largo, mediano o corto plazo, este tipo de comunicación es controlada y está sujeta a normas. En las organizaciones los medios de comunicación más conocidos son el memorándum, las reuniones con agenda escrita, el correo electrónico, los oficios, los requerimientos, etc. La comunicación formal en las empresas tiene direccionalidad, lo cual señala la importancia de la misma, y está clasificada en:

Comunicación descendente

Esto se da entre los altos rangos como son la gerencia o directivos hasta el colaborador de menor categoría de la organización. Habitualmente la constituyen comunicaciones institucionales de la organización como normas, reglamentos, etc.; pero muchas veces son inadecuados, ya que a través de ello los directivos no llegan a saber los problemas que pueden ocurrir con sus colaboradores, por lo tanto, genera que los colaboradores realicen sus actividades manera ineficiente y desmotivados, perjudicando así a la empresa, ya que no podrán lograr los objetivos o metas establecidas.

El objetivo de la comunicación descendente es dar a conocer y establecer la cultura organizacional, reduciendo así los canales informales que ocasionan rumores y malos entendidos dentro de la organización.

Una adecuada comunicación descendente por parte de los ejecutivos de la organización genera que:

Todos los subordinados comprendan lo más importante de la cultura de la empresa y las diferentes estrategias que utilizan para el logro de sus objetivos o metas en un tiempo determinado.

Los subordinados participen en las diferentes actividades que realiza la organización, de tal manera, que se comuniquen más entre compañeros.

El subordinado se involucre de manera positiva con la empresa para que se comprometa con el logro de los objetivos.

Comunicación ascendente

Esto se da desde el colaborador de menor rango hasta el colaborador de mayor rango, ya sea la dirección o gerencia de la organización. Este tipo de comunicación es de vital importancia porque les permite a los jefes tener una percepción del clima laboral que existe en la empresa, de este modo puede dar solución de manera eficiente y eficaz a los problemas que pueden ocurrir dentro de ella, ya sea por malos entendidos o rumores que se generan entre colaboradores.

La comunicación ascendente tiene los siguientes beneficios:

La gerencia conoce todo lo que sucede dentro de la organización y pues esa información aprovecha para la toma de decisiones y para evaluar los resultados obtenidos.

Permite verificar si la comunicación descendente es eficiente o no, es decir, si los colaboradores cumplen con las reglas o normas establecidas.

Comunicación horizontal

Esto se da entre los miembros de un mismo grupo de trabajo o entre distintas áreas. Esta comunicación es imprescindible para la buena organización e integración de las áreas u oficinas de las organizaciones y también para las actividades que desempeñan dentro de su área. Su objetivo es permitir que la empresa funciones de manera eficiente. Se establece para que las áreas intercambien información, obtengan la unión interna de la empresa y promueva la rapidez de los procedimientos que realiza dentro de ella.

1.3.1.2.2 La informalidad en la comunicación organizacional.

La comunicación informal se da dentro de la empresa sin canales preestablecidos y se forma en torno a las relaciones sociales, esta surge de la relación social entre los colaboradores y del desarrollo de la amistad entre los individuos, aunque no siempre se constituyen vínculos afectivos con los compañeros de trabajo. La comunicación informal bien puede beneficiar o perjudicar a las empresas, pues esto depende como se emplee.

Este tipo de comunicación puede ser positiva, porque favorece la unión del grupo de trabajo y brinda retroalimentación sobre los distintos aspectos de las actividades realizadas. Pero también puede ser negativa, porque los chismes y rumores afectan negativamente a la productividad, puesto que solo perjudican a las personas y a la organización donde laboran y eso genera que no cumplan con sus objetivos.

Cuándo surgen los rumores

Los rumores surgen cuando:

No se tiene información suficiente sobre decisiones importantes de la empresa.

Se dan condiciones ambiguas de trabajo.

Existen situaciones que causan estrés y/o ansiedad.

No los controla la administración de la empresa.

1.3.1.3 Estrategias de comunicación organizacional.

García (2012), en su libro “Manual Práctico de Comunicación Organizacional”, manifiesta que las estrategias de comunicación son herramientas planificadas a partir de ciertas necesidades, con el fin de ayudar a mejorar la relación entre compañeros de trabajo, la identidad corporativa, la transmisión de información y/o mensajes, el compromiso de cada colaborador, etc., lo cual permitirá cumplir con los objetivos institucionales y, por ende, aumentar la productividad. Las estrategias de comunicación organizacional tienen las siguientes etapas:

Objetivos. Aquí se plantea lo que se quiere realizar para lograr mejorar el problema que se está presentando.

Planteamiento de estrategias. Es donde se identifican los problemas para establecer las estrategias a desarrollar, las cuales deben dar solución de la manera más eficiente.

Desarrollo de tácticas. Son las actividades que se establecen para poder dar cumplimiento a las estrategias planteadas.

Detalle de acciones. Son las tareas específicas que ayudan a cumplir con las tácticas propuestas.

1.3.1.4 Lineamientos para una buena comunicación organizacional.

García (2012), en su libro “Manual Práctico de Comunicación Organizacional”, manifiesta una serie de herramientas que ayudaran a que las organizaciones y la comunicación interna mejoren, entre ellas tenemos:

1.3.1.4.1 Haga una evaluación anual del desempeño.

Todo colaborador de la empresa tendrá que ser evaluado al menos una vez al año; es decir, que cada miembro de la organización ya sea los subordinados o directivos deberán pasar por este proceso. En la valoración se deberá incorporar: una evaluación de la realización de sus actividades conforme se fija en la descripción del cargo; su disposición ante el trabajo: la evaluación de la de las metas y los objetivos del año en curso; y el delineo de las metas y objetivos que se trazaran para el siguiente. Si la empresa utiliza planes de desarrollos bienales, quincenales o decenales, se deberá poder evaluar el aporte anual por empleado a estos planes a largo plazo.

1.3.1.4.2 Los reportes semanales son convenientes.

Cuanto más grande sea la empresa, es más adecuado, que los encargados del grupo tengan un conocimiento verídico de la producción y el desempeño de sus empleados en la empresa. Para ello se aconseja que los empleados describan y den a sus superiores jerárquicos informes semanales sobre las actividades elaboradas, acabadas y por acabar. Se puede incluir en el reporte semanal la proyección de tareas para la semana siguiente o cualquier asunto significativo que tengan por solucionar, para que de esa manera se puedan realizar las actividades de manera eficaz y eficiente.

Los informes semanales deben tener la fecha de realización, y tanto el subordinado que lo elabora como el jefe o supervisor que los recibe deberán tener

una copia para llevar un seguimiento de las actividades elaboradas y evitar malos entendidos o rumores, esto ayuda a conservar el buen clima laboral.

1.3.1.4.3 Reúnase mensualmente con todos los empleados.

En toda organización es conveniente tener un mínimo de tiempo para informar a los empleados sobre las condiciones de la empresa, destacar a los empleados del mes, comentar y celebrar los éxitos alcanzados durante ese periodo, presentar y explicar las nuevas acciones a tomar para enmendar errores, felicitar a los empleados por alcanzar una nueva meta de seguridad industrial.

Es por ello que es importante ver las ventajas y desventajas de las reuniones colectivas mensuales, como se en la figura 1.



Estas reuniones mensuales mayormente deben ser cortas, con unos pocos minutos, al terminar de la semana laboral o al inicio de ella, podemos hacer que los empleados se involucren en el desarrollo interno de la organización. Esto nos ayudara

a forjar en ellos un fuerte sentimiento de pertenencia, con el que se impulsa la creación de vínculos y relaciones más reconfortantes entre los subordinados y sus equipos de trabajo.

1.3.1.4.4 No se olviden de sus equipos de trabajo.

Los equipos de trabajo son pieza importante de toda la empresa; son ellos los que le afirman la culminación de los proyectos para llegar a los objetivos planteados. Por lo tanto, es significativo que los equipos de trabajo desempeñen como tal. Una buena forma de mantener comunicado al equipo de trabajo de las fases de un proyecto y del progreso de la empresa es realizar reuniones semanales o quincenales; en ellas se deberán tratar los temas importantes de los planes a adelantar, se escucharán propuestas, se debatirán mejores salidas y se encontrarán soluciones entre todos.

1.3.1.5 Teorías de la comunicación organizacional.

Félix (2014) manifiesta que existen 3 teorías de la comunicación organizacional y son las siguientes:

1.3.1.5.1 Teoría Clásica.

“Esta teoría se desarrolló como respuesta a la industrialización masiva en Estados Unidos y Europa, entre el año 1900 y mediados de la década de 1930”.

“Los principales teóricos son: Max Weber (1909-1949) con su “Burocracia”, el francés Henry Fayol (1916-1949), creador de la “Teoría Clásica de la Administración” y el estadounidense Frederick Taylor (1911), Padre de la Administración Científica del Trabajo”.

Max Weber

“Fue el Padre de la Teoría de la Burocracia y manifiesta que la empresa no debe estar regida por reglas, de tal manera, que la ejecución de las actividades sean predecibles y así prevenir posibles errores que se presenten”.

Henry Fayol

Fue el Padre de la Administración, y menciona 3 principios que están relacionados con la comunicación organizacional:

Unidad de dirección. Dentro de la empresa existe solo un directivo por departamento, para evitar que los mensajes transmitidos se interpreten de diferentes maneras. Este principio está relacionado con el flujo descendente de la información.

Cadena de escalafón. “Consiste en la lista de rangos en que se agrupan las personas que integran una empresa, esta sirve como nexo del flujo de información entre ellas mismas. Este principio está relacionado con el flujo ascendente y descendente de la información”.

Unidad de mando. “Un gerente si quiere comunicarse con un empleado pues no debe pasar por alto a su supervisor directo, para que la información se transmita de manera clara. Este principio está relacionado con el flujo descendente de la información”.

Frederick Taylor

“Fue el Padre de la Administración Científica, pues consideraba que los empleados eran motivados por recompensas de tipo material, por eso, aconsejaba a la gerencia que cuando quiera comunicarse con sus empleados lo haga poniendo énfasis en las recompensas materiales”.

1.3.1.5.2 Teoría Humanista.

“Esta teoría nace a mediados de la década de los 30 con los estudios realizados en Hawthorne por algunos psicólogos que estudiaban la relación que podía existir entre las condiciones de trabajo y la productividad de los empleados”.

“Esta teoría permitió la identificación de la empresa, la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y dar mayor consideración a la comunicación ascendente dentro de las empresas, es decir, mayor comunicación abierta entre gerencia y colaboradores”.

Lo que propone esta teoría es el libre flujo de información en diversos canales, lo que implica que los colaboradores de nivel inferior participen más en

la toma de decisiones, lo cual está generando más confianza a todos los miembros de la empresa, provocando así un mayor interés por parte de los colaboradores.

1.3.1.5.3 Teoría de contingencia.

Esta teoría fue creada en la década de los 60's.

La comunicación se establece aquí como una parte fundamental de la vida organizacional, pues ella es el proceso mediante el cual los colaboradores manifiestan y comparten la cultura y por lo cual ella se crea continuamente.

La comunicación organizacional tiene como funciones suministrar a los miembros de la organización la información necesaria acerca de su cultura e integrarlos en la misma.

Su función es el de enlazar todos los demás componentes; pues tiene como tarea hacer que los colaboradores se adapten a las diferentes situaciones y problemas específicos que puedan ocurrir, por lo que ella, debe tener lugar a los diferentes niveles del sistema: entre las partes, entre el sistema y el ambiente.

1.3.1.6 Escenarios de la comunicación organizacional.

Andrade (citado en King, 2012) manifiesta que los escenarios en la que se puede presentar la comunicación organizacional son los siguientes:

1.3.1.6.1 Escenario físico.

En este escenario se considera tanto el entorno interno como externo, y se tendrán en cuenta todos los componentes que decoran las áreas de la empresa y también los componentes informativos, por ejemplo: los símbolos de “Solo personal autorizado”, “Prohibido el paso a toda persona ajena a la empresa”, etc.

1.3.1.6.2 Escenario social.

Este ambiente abarca la totalidad de principios que se vinculan con los trabajadores y asimismo la comunicación que existe entre ellos, en este ambiente podemos tomar como ejemplo el empleo de roles de cada uno de los trabajadores que se lleva a cabo en una reunión laboral.

1.3.1.6.3 Escenario institucional.

Este ambiente vincula la información que la empresa transmite a sus subordinados, consumidores, proveedores, y otras personas implicadas; en este tipo de comunicación tenemos como ejemplo a los memorandos, publicidad, advertencia en pizarra, etc.

1.3.1.7 Importancia de la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es de vital importancia para que las organizaciones funcionen bien, pues da lugar a la emisión de mensajes e informaciones dentro de las empresas para conocer sus logros y objetivos. Pues manteniendo informados, escuchados y valorados a los empleados se puede lograr una mayor fidelidad de ellos para la organización, convirtiéndose así en un factor importante para conservar a los mejores colaboradores y así poder aumentar la productividad. Con la comunicación se obtiene un grupo de trabajo bien informado y motivado, de tal manera que logren realizar eficientemente sus actividades laborales. Pues si no existe comunicación dentro de una empresa puede desestabilizar su desarrollo y llevarla al fracaso, en cambio, si existe una buena comunicación se obtienen muchas posibilidades de éxito. (Pacheco, 2016)

1.3.1.8 Beneficios de la comunicación organizacional.

Cebrián (citado en Pacheco, 2016) manifiesta que el manejar una comunicación organizacional eficiente genera los siguientes beneficios:

Facilita un mejor manejo de los recursos disponibles.

Fomenta buenas relaciones amicales entre compañeros de trabajo.

Asocia la comunicación formal e informal en la empresa.

Ofrece la oportunidad de desarrollar las capacidades de los colaboradores de la organización.

Permite que los colaboradores opinen con mayor facilidad y se pueda lograr la inteligencia, iniciativa y compromiso de todos los individuos.

Promueve la identidad de los colaboradores hacia la empresa.

Encamina a los colaboradores a obtener los objetivos o metas planteadas.

Permite obtener un ambiente de trabajo positivo.

1.3.2 Ventaja competitiva.

1.3.2.1 Definiciones.

La ventaja competitiva significa que, si la empresa puede fabricar productos más económicos que los de la competencia o bien puede ofrecer un mejor valor para los consumidores, lograra motivarlos para que ellos prefieran sus productos y no los de su competencia, entonces se estaría logrando una ventaja competitiva, obteniendo así una mayor rentabilidad y un mejor posicionamiento de mercado (Puig, 2014).

La ventaja competitiva se refiere a aquellas utilidades o ganancias que toda organización quiere asegurarse a largo plazo, también es una cualidad que distingue a una empresa, producto o servicio de sus competidores directos, pues estas cualidades tienen que ser únicas e inimitables para que la empresa logre destacar antes sus competidores y obtengan una mayor posición en el mercado, incrementando así su rentabilidad (Fuente, 2013).

Una ventaja competitiva es una característica estratégica que los productos o servicios adquieren sobre sus competidores dentro del mercado, es decir, es aquella en lo que una organización sobresale ante su competencia logrando de esta manera conseguir un mayor posicionamiento en el mercado (Luer, 2012).

1.3.2.2 Tipos.

Dorsey (citado en Lodeiro, 2013) manifiesta que existen cuatro tipos de ventajas competitivas:

1.3.2.2.1 Activos intangibles. Son importantes para las empresas porque les otorgan el valor de mercado, además son un conjunto de bienes inmateriales que representan derechos o ventajas competitivas muy valiosas porque generan un incremento en las utilidades o ingresos de las organizaciones. El valor de una marca, licencia o patente son ejemplos de activos intangibles.

1.3.2.2.2 Coste de cambio. Son aquellos que los clientes enfrentan cuando quieren cambiarse de producto, servicio o proveedor. Esto ocurre cuando el coste de cambiar un producto es más alto que el beneficio que se otorgaría por dicho cambio, pues de esta manera se llega a fidelizar a los consumidores.

1.3.2.2.3 Efecto red. Se considera una ventaja competitiva que se da cuando el valor de un producto o servicio aumenta tanto para los consumidores nuevos como para los que ya existen a medida que la cantidad de consumidores del producto o servicio se incrementa.

1.3.2.2.4 Ventajas de costes. Una organización llega a obtener ventaja de costes si su costo acumulado de producir bienes o servicios es menor que los costos de sus competidores directos y es así que lograra adquirir una mayor participación de mercado.

1.3.2.3 Estrategias genéricas.

Porter (citado en Nunes, 2016) manifiesta que hay tres tipos de estrategias genéricas que una empresa puede seguir y son las siguientes:

1.3.2.3.1 Liderazgo por costos. La empresa busca constituirse como el fabricante de más bajo costo en el mercado, es por ello, que debe poseer la capacidad de reducir costos en todas las etapas de la cadena de valor, de tal forma que la disminución de gastos le permite fijar un mejor precio para los usuarios y así logre obtener una mayor participación de mercado frente a sus competidores. Si se logra una posición de menores costos, se consigue que la organización obtenga altos rendimientos en el sector donde está compitiendo.

1.3.2.3.2 Diferenciación. La empresa buscar ser única e inigualable frente a sus competidores, es por ello, que debe producir y ofrecer productos o servicios innovadores, lo cual sea percibido por los consumidores como algo nuevo y único en el mercado. Las organizaciones se pueden diferenciar a través del diseño o imagen de la marca, calidad del producto, innovación, atención al cliente, etc. Esta estrategia posibilita a las empresas establecer un precio más elevado frente a sus competidores permitiéndole así obtener mayor fidelidad por parte de los consumidores, logrando generar mayor rentabilidad para las empresas.

1.3.2.3.3 Enfoque. Consiste en que la empresa se enfoca en un grupo o segmento de consumidores en particular, esta estrategia se divide en dos tipos: enfoque por costos que es donde la organización busca obtener una ventaja de costos en un segmento específico y enfoque de diferenciación que es donde la organización busca diferenciarse a

través de diferentes características en el segmento específico al cual atenderá. Esta estrategia no se basa en ser los mejores en cuanto a costos o diferenciación en el mercado sino en ser los mejores en el segmento objetivo al cual atenderemos.

1.3.2.4 Caminos para crear una ventaja competitiva.

Fuente (2013) nos dice que existen dos caminos que se debe seguir para crear una ventaja competitiva:

1.3.2.4.1 Utilizando estrategias que se anticipen y respondan a los cambios externos.

La organización tendrá que poseer conocimientos y capacidades de modo que pueda afrontar de manera eficiente y eficaz los diferentes cambios que puede tener el mercado. Para obtener dicha meta la organización debe estudiar el ambiente interno y externo e identificar los probables cambios que pueden ocurrir en el mismo, así como también debe ser flexible para repartir recursos ya sean materiales, financieros o humanos.

1.3.2.4.2 El otro camino sería a través de estrategias que creen cambio mediante la innovación.

“La organización puede ocasionar cambios a través de las constantes innovaciones que realicen, tanto en sentido tecnológico como de administración y gestión, las cuales le permitirán alcanzar ventajas competitivas frente a sus competidores”.

1.3.2.5 Dimensiones de la ventaja competitiva.

Porter (citado en Santisteban y Tafur, 2016) manifiesta que la ventaja competitiva tiene 4 dimensiones:

1.3.2.5.1 Especialización. Es el grado hasta el cual una empresa concentra sus sacrificios en cuanto a la amplitud de los segmentos específicos, de sus líneas y de los mercados atendidos, para poder obtener mayor participación de mercado.

1.3.2.5.2 Identificación de la marca. Esto se obtiene a través de las ventas, la publicidad, las ofertas y otros medios que pueden lograr que los consumidores identifiquen rápidamente la marca y lo posicionen en su mente.

1.3.2.5.3 *Calidad del producto.* Es el conjunto de propiedades que posee un producto en cuanto a materias primas, limpieza, etc.; las cuales satisfacen las necesidades de los consumidores y estas están reflejadas en el bienestar de los mismos.

1.3.2.5.4 *Liderazgo tecnológico.* Una empresa puede llegar a ser líder en tecnología, la cual le permitirá crear valor a través de las innovaciones y eso generará que sean más productivas y obtengan una ventaja competitiva en el mercado.

1.3.2.6 *Teorías de la ventaja competitiva.*

Existen tres autores que con diferentes puntos de vista hablan acerca de las teorías de la ventaja competitiva y son los siguientes:

Hill y Jones (citado en Puelles, 2015) manifiesta que existe cuatro formas que permite obtener ventajas competitivas:

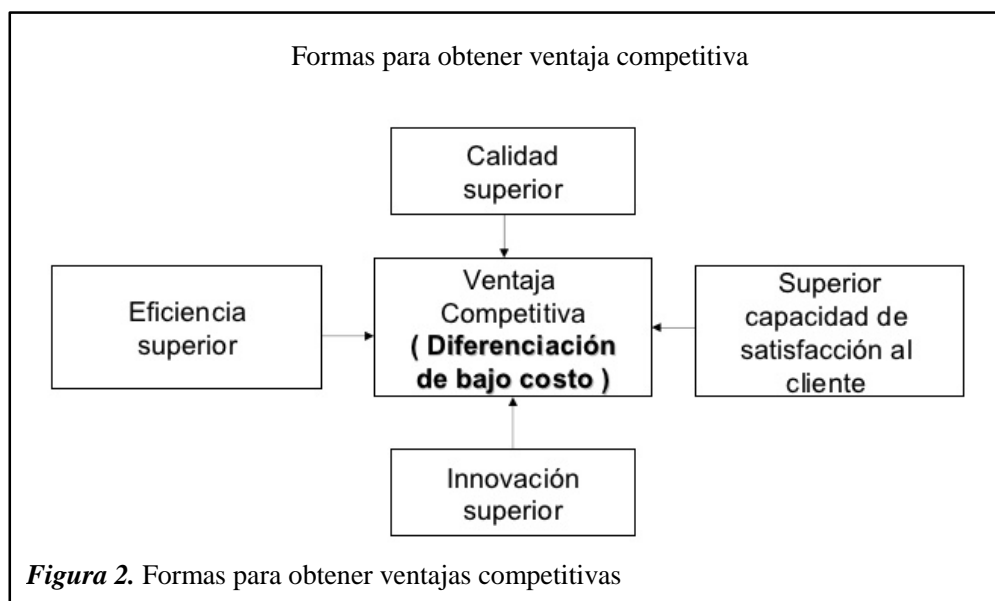
Eficiencia.

Calidad.

Innovación.

Capacidad de satisfacción al cliente.

“Estos factores son genéricos en el sentido que representan cuatro formas básicas de reducción de costos y de logro de diferenciación que cualquier compañía puede adoptar, independientemente de su industria o de los productos o servicios que ofrezca”

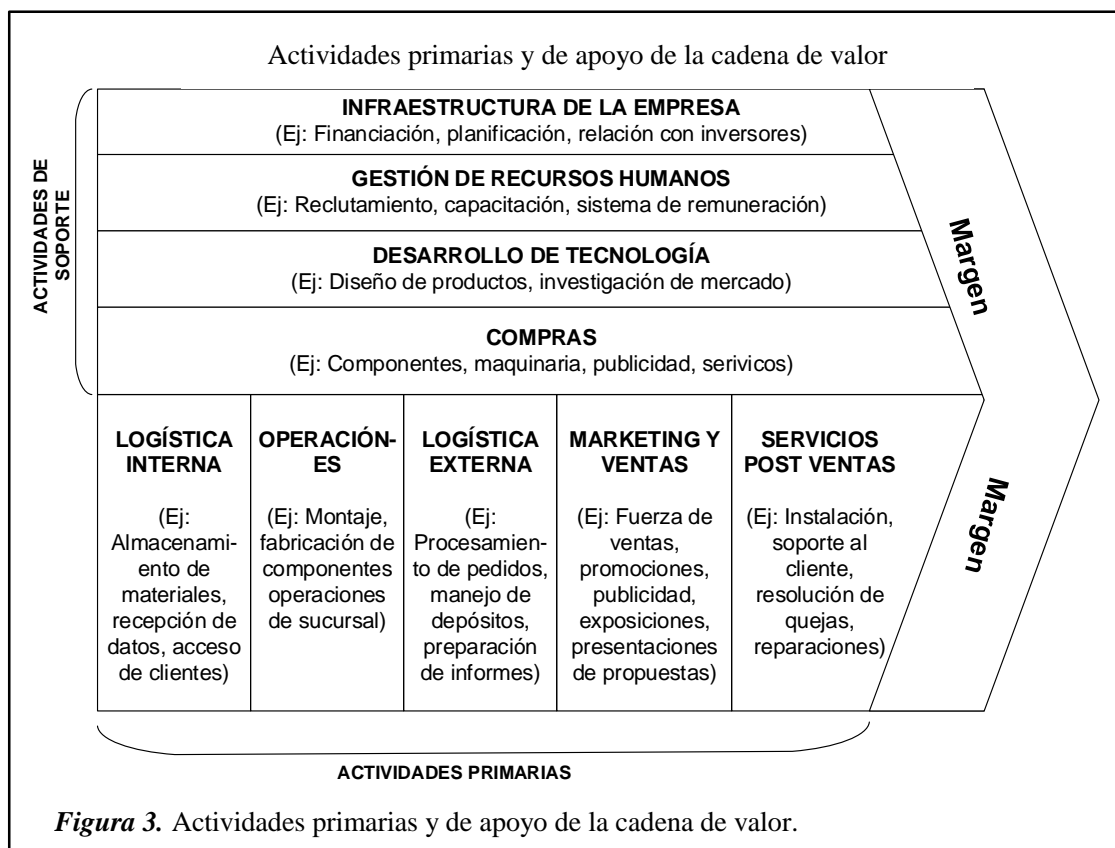


Porter (citado en Puelles, 2015) expresa que “La cadena de valor y la forma en que realiza las actividades individuales reflejan su estrategia y enfoque en el establecimiento de la estrategia, para diagnosticar la ventaja competitiva es necesario definir una cadena de valor que permita competir en un sector industrial”.

Comenzando con la cadena genérica puede subdividirse en actividades discretas como:

Actividades primarias.

Actividades de apoyo.



Barney y Hesterly (citado en Puelles, 2015) manifiesta que la ventaja competitiva debe cumplir con cuatro características:

Valiosa, porque genera valor para la organización que tiene, frente a la competencia y para el cliente.

Rara o única, ya que no tiene equivalentes en la industria.

Inimitable o costosa de imitar, porque posee valores agregados que los hacen muy diferentes a los demás.

Aprovechable por la organización, es decir, la misma debe estar en posición y en capacidad de aprovechar la mencionada ventaja.

1.3.2.7 Formas para desarrollar una ventaja competitiva.

Luer (2012) manifiesta que para desarrollar una ventaja competitiva existen tres formas:

1.3.2.7.1 Ser el más barato. Implica reducir en lo más que se pueda los costos de distribución y producción; y también se debe crear un sistema de suministro de valor apropiado y eficaz, que posibilite brindar productos o servicios de calidad, únicos y de rápido acceso a precios más menores que los de la competencia, de tal manera, que logren incrementar su participación de mercado.

1.3.2.7.2 Ofrecer el mejor producto. Al ofrecer productos innovadores con un valor más elevado que los de la competencia permite que las organizaciones se posicionen como líderes en el mercado. Para lograr este enfoque se debe invertir una gran suma de recursos en cuanto a las nuevas ideas, y también se debe poseer la capacidad de comercializar de manera eficiente y eficaz los modernos productos.

1.3.2.7.3 Adecuar la oferta a tu cliente. Se debe enfocar los esfuerzos necesarios para complacer de manera eficiente a los segmentos determinados y no a todo el mercado en general, para lograr esto se debe segmentar con exactitud un mercado y ajustar los diferentes productos o servicios para lograr satisfacer las necesidades de los consumidores que abarcan el segmento.

1.3.2.8 Las fuerzas competitivas.

Porter (citado en Santisteban y Tafur, 2016) manifiesta que el formular estrategias competitivas consiste en mejorar el vínculo de una organización con su medioambiente, en donde un segmento industrial tiene un gran dominio al establecer las diversas normas del juego competitivo:

1.3.2.8.1 Poder de negociación de los compradores. Los clientes compiten en el mercado exigiendo precios bajos y negociando por productos o servicios de mejor calidad, haciendo que las empresas compitan entre sí para lograr sus necesidades. Si

los clientes obtienen mayor información sobre el producto ya sea en precios o en calidad podrá compararlo con los de la competencia y decidirá que producto es el mejor para su consumo, logrando así satisfacer sus necesidades.

1.3.2.8.2 Poder de negociación de los proveedores. Los proveedores son un componente importante para que una empresa logre posicionarse en el mercado, ya que ellos son quienes les abastecen de insumos para la fabricación de sus productos. Pero mientras más proveedores aparezcan menos será su poder de negociación, porque habrá diversas ofertas y es ahí donde ellos tienden a bajar un poco el precio de sus productos, lo cual resulta beneficioso para las empresas.

1.3.2.8.3 Amenaza de ingreso de nuevos competidores. Cuando en un mercado existen muchos beneficios por disfrutar no tardara en aparecer nuevas empresas para aprovechar las oportunidades que brinda dicho mercado, y pues ahí lanzara sus productos, lo cual generaría que aumente la competencia y disminuya la rentabilidad de las mismas. Pero también hay métodos de protección para las empresas que pertenecen a un mismo sector que son las barreras de entrada como: los altos costes de producción, saturación de mercado, etc.

1.3.2.8.4 Amenaza de productos sustitutos. Los productos sustitutos son aquellos que compiten en el mismo mercado y satisfacen las mismas necesidades que el producto similar. Estos generan una amenaza en el mercado porque se pueden presentar con precios menores, mejor calidad y también pueden alterar la preferencia de los consumidores; y la oferta y demanda; perjudicando así su rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

1.3.2.8.5 Rivalidad entre los competidores. Actualmente en la mayoría de segmentos existe una fuerte competencia y para abatirla se debe saber contrastar eficientemente el micro y macro ambiente; y sobre todo si quieren perdurar en el mercado tienen que innovar, de tal manera que logren diferenciarse de los demás. Esto ayudaría a que las empresas tomen decisiones coherentes que le permitan asegurar su participación de mercado frente a los competidores existentes.

1.4. Formulación del problema.

¿Cómo la comunicación organizacional permitirá lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

Ñaupas, Mejía, Novoa & Villagómez (2013), manifiestan que “Justificar implica fundamentar las razones por las cuales se realiza la investigación; y que la explicación de estas, pueden agruparse en razones, siendo teóricas, metodológicas y sociales”.

La presente investigación es de mucha importancia para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces, ya que permite conocer el estado actual de su entorno y también da a conocer cómo es que la comunicación organizacional le permitirá lograr ventaja competitiva, de esta manera, la empresa va a tomar las decisiones correspondientes con la finalidad de implantar técnicas adecuadas para mejorar la comunicación organizacional entre todos los miembros de la empresa.

1.5.1 Justificación teórica.

Méndez (citado en Bernal, 2006) manifiesta que “La justificación teórica se da cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p. 103).

La investigación se basó en el uso de teorías existentes con el fin de hacer admisible la investigación.

Es por ello, que para la variable independiente comunicación organizacional, se tomó teorías como la teoría clásica, teoría humanista y teoría de contingencia, las cuales se enfocan en el estudio de concepciones relacionadas a la comunicación que se da entre los miembros de una organización; y para la variable dependiente ventaja competitiva, se tomó teorías de Hill y Jones (citado en Puelles, 2015) que menciona que para alcanzar ventaja competitiva debemos emplear eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción al cliente, también de Porter (citado en Puelles, 2015) el cual expresa que la cadena de valor y la forma en que realizan las actividades primarias y de apoyo, reflejan su historial, su

estrategia y la economía en que se basan dichas actividades y por último de Barney y Hesterly (citado en Puelles, 2015) los cuales manifiestan que la ventaja competitiva debe ser valiosa, rara o única, inimitable o costosa de imitar y aprovechable para la organización.

Por ende, la investigación sirvió como referencias teóricas para futuras organizaciones, como también, para antecedentes de estudio, debido a que contiene teorías de autores reconocidos a nivel internacional.

1.5.2 Justificación práctica.

Méndez (citado en Bernal, 2006) expresa que “Una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo” (p. 104).

La investigación al poseer un aspecto aplicativo, dotó de datos e informaciones indispensables, así como también, facilitó directrices para la oportuna toma de decisiones en cuanto a la comunicación organizacional para lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces, es decir, los resultados que se obtengan de la presente investigación así sean positivos o negativos, podrán facilitar las decisiones a tomar dentro la empresa para el apropiado uso de la comunicación organizacional.

1.5.3 Justificación social.

Ñaupas et al. (2013) manifiesta que “La justificación social se da cuando la investigación va a resolver problemas sociales que afectan a un grupo social” (p. 132).

A través de esta investigación se buscó mejorar la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., lo cual benefició a todos los colaboradores de la empresa, porque, se mejoró la comunicación entre gerente, jefe y colaborador, por ello, empezaron a realizar de manera más eficiente sus actividades laborales, se aumentó el trabajo en equipo y eso generó que entre compañeros tengan un mejor relación laboral, por ende, el clima laboral se volvió más armonioso y también se logró que los colaboradores se sientan identificados con la organización; a través de esto, se logró una mejor competitividad y crecimiento organizacional, ya que, se obtuvo una mayor productividad dentro de la empresa.

1.5.4 Justificación metodológica.

Méndez (citado en Bernal, 2006) afirma que “La justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto por realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable” (p. 104).

Para poder desarrollar esta investigación es importante la recolección de información durante su desarrollo, es por eso, que la investigación se basó en técnicas como la encuesta e instrumentos como el cuestionario, que sirve para ver el problema desde el punto de vista de los colaboradores, utilizando este instrumento podremos encontrar las falencias e inconformidades de los colaboradores, para luego poder elaborar una propuesta de solución, lo cual beneficiara mucho a la empresa. Esta información fue validada a través del programa SPSS 22 y procesada estadísticamente en Excel de donde se obtuvieron tablas y figuras estadísticas.

1.6. Hipótesis.

H_i: La comunicación organizacional permitirá lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

H₀: La comunicación organizacional no permitirá lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

1.7. Objetivos.

1.7.1 Objetivo general.

Proponer estrategias de comunicación organizacional que permitirán lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

1.7.2 Objetivos específicos.

Diagnosticar la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Determinar los factores de la comunicación organizacional que permitirán lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Analizar los factores determinantes de la ventaja competitiva actual en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Diseñar estrategias de comunicación organizacional para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

II. MATERIAL Y MÉTODO

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación.

2.1.1 Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se utilizó es de enfoque cuantitativo, descriptivo y propositivo:

Cuantitativa

Hernández, Fernández & Baptista (2014), manifiestan que “Es secuencial y probatorio. Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

La investigación es cuantitativa, porque a través de ella se busca cuantificar las variables en estudio respecto a la comunicación organizacional y la ventaja competitiva, además se buscó probar hipótesis a través de la recolección de datos.

Descriptiva

Tamayo (2004) afirma que “La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta” (p. 46).

La investigación es descriptiva, porque permitió describir y analizar las características de las dos variables en estudio, que son la comunicación organizacional y la ventaja competitiva, y también se analizó la realidad problemática a través de una población.

Propositiva

Calvo (2005), manifiesta que “En este método el formador, en vez de imponer, propone, dando razones o pruebas lógicas que demuestran que conocimientos se deben aprender o qué estrategias se deben seguir” (p. 95).

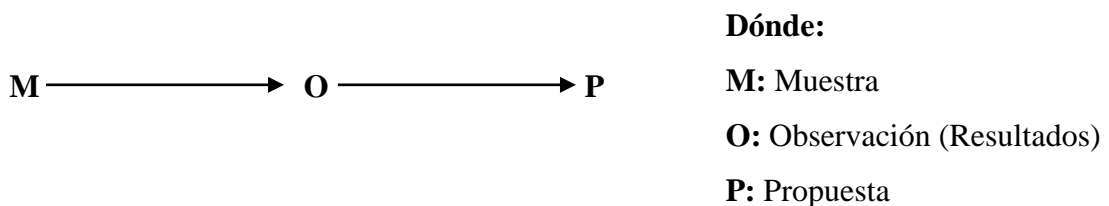
La investigación es propositiva, porque se identificó una necesidad y se propuso una solución, que es implementar estrategias de comunicación organizacional que

permitirá lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., tomando como base la información recolectada en la investigación.

2.1.2 Diseño de la investigación.

Para esta investigación se utilizó el diseño no experimental cuantitativo. Según Hernández, Fernández & Baptista (2014), afirman que la investigación no experimental “Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 152).

Se utilizó el diseño no experimental cuantitativa porque la investigación se dio sin manipular el desarrollo de las variables comunicación organizacional y ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., al obtener los resultados tal y como se están dando en un periodo determinado.



2.2. Población y muestra.

2.2.1 Población.

Ñaupas et al. (2013) definen a “La población como un conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación” (p. 246).

El Gerente Odar (2017) manifestó que la población de estudio está representada por todos los miembros de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., que son en total 40 colaboradores.

2.2.2 Muestra.

Ñaupas et al. (2013) definen a “La muestra como el subconjunto, parte del universo o población, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo” (p. 246).

Para determinar la muestra no se aplicó ningún método estadístico, porque se cuenta con una población de estudio pequeña, por lo tanto, la muestra está conformada por 40 colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

2.3. Variables y Operacionalización.

2.3.1 Variables.

2.3.1.1 Variable independiente: Comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es un conjunto de actividades y métodos orientados a agilizar y mejorar el flujo de datos que se dan entre los colaboradores de la empresa, entre la empresa y su ambiente; o también pueden intervenir en los comportamientos y conductos de los clientes tanto internos como externos de la empresa, todo eso con la finalidad de que la empresa logre de manera más rápida los objetivos que se ha propuesto (García, 2012).

2.3.1.2 Variable dependiente: Ventaja competitiva.

La ventaja competitiva se refiere a aquellas utilidades o ganancias que toda organización quiere asegurarse a largo plazo, también es una cualidad que distingue a una empresa, producto o servicio de sus competidores directos, pues estas cualidades tienen que ser únicas e inimitables para que la empresa logre destacar antes sus competidores y obtengan una mayor posición en el mercado, incrementando así su rentabilidad (Fuente, 2013).

2.3.2 Operacionalización.

Tabla 1

Variable comunicación organizacional.

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	Índice
Comunicación organizacional	Comunicación descendente	Alta dirección	¿Considera usted que la gerencia comunica eficientemente los objetivos que quiere lograr la empresa? ¿La comunicación entre gerente, jefe y colaborador es la asertiva y permite la realización de sus actividades diarias?	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario	Escala de Likert 1. Muy en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Muy de acuerdo.
		Cultura de la organización	¿Considera usted que el tipo de lenguaje que utiliza el gerente y/o jefe para darle órdenes es el indicado? ¿Usted como colaborador se siente identificado con la empresa donde labora?		
	Comunicación ascendente	Toma de decisiones	¿La comunicación entre colaborador, jefe y gerente facilita la toma de decisiones dentro de la empresa? ¿La información que brindan al jefe y/o gerente ayuda a tomar decisiones eficientemente?		

Comunicación horizontal	Colaboradores	¿Considera usted que la comunicación que practica con sus compañeros le motivan a tener un mejor desempeño en su trabajo?
		¿Usted como colaborador cumple con las normas o reglas establecidas por la empresa?
	Eficiencia	¿Te gustaría que se realice estrategias de comunicación organizacional que ayude a realizar con eficiencia sus labores?
		¿Cree usted que la comunicación entre compañeros de diferentes áreas permite mejorar la productividad de la empresa?
	Departamentos	¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la empresa?
		¿La relación que tiene con sus compañeros de otras áreas le permite obtener información para el desarrollo de sus actividades?
	Procesos	¿Los procesos que se llevan a cabo en la empresa se realizan de manera rápida y eficiente?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Variable ventaja competitiva.

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	Índice		
Ventaja competitiva	Especialización	Amplitud de la cartera de productos	¿La empresa cuenta con una diversificada cartera de productos? ¿Los diferentes productos que fabrica la empresa son atractivos para los consumidores?	Técnica: Encuesta.	Escala de Likert		
		Segmentos objetivos	¿Cree usted que los clientes de la empresa están siendo atendidos eficientemente?				
	Publicidad	¿La empresa realiza publicidad constantemente para atraer a más clientes?	Instrumento: Cuestionario			1. Muy en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Muy de acuerdo.	
	Identificación de la marca	Precio					¿Considera usted que el precio de los productos son competitivos en el mercado?
		Clientes					¿Cree usted que la marca “King Kong Lambayeque” tiene una mejor posición que el de su competencia?

Calidad del producto	Materias primas	¿La calidad de los insumos es un factor importante para la fabricación de los productos?
	Tecnología	¿La tecnología que utiliza la empresa le permite tener una ventaja competitiva frente a su competencia? ¿La empresa cuenta con equipos modernos para la elaboración de sus productos?
Liderazgo tecnológico		¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa le permite diferenciarse de sus competidores?
	Competitividad	¿Cree usted que si se implementa estrategias de comunicación organizacional le permitirá a la empresa ser competitiva en el mercado?

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1 Técnicas de recolección de datos.

En la presente investigación se utilizó la técnica de encuesta. Según Bernal (2010) manifiesta que la encuesta es “Un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el fin de obtener información de las personas” (p. 250).

La encuesta se aplicó a todos los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., con la finalidad de obtener datos reales para poder realizar la propuesta de estrategias de comunicación organizacional interna.

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos.

Como instrumento se utilizó el cuestionario de encuesta. Según Chasteauneuf (2009) citado por Hernández, Fernández & Baptista (2014) afirma que “El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

El cuestionario de encuesta consta de 24 preguntas debidamente formuladas, las cuales fueron extraídas de la operacionalización. Las primeras trece preguntas corresponden a la variable independiente que es comunicación organizacional y las once siguientes corresponden a la variable dependiente que es ventaja competitiva. Este cuestionario se elaboró de acuerdo a la escala de Likert, donde las alternativas son muy en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y muy de acuerdo.

2.4.3 Validación de los instrumentos.

De acuerdo a Hernández, et al. (2014), nos menciona que “La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. (p. 201).

Se utilizó la técnica de opinión de expertos. Para la validación de encuesta como primer paso se imprimió el instrumento de validación, al tener dicho instrumento en físico, recurrimos a tres profesionales especialistas de administración, a quienes les dimos un ejemplar del instrumento de validación y se les solicitó que por favor validen el respectivo instrumento. Las observaciones que obtuvimos de los profesionales especialistas fueron levantadas, revisadas y corregidas, con la finalidad que después de haber realizado todo ese proceso obtengamos la encuesta validada.

2.4.4 Confiabilidad de los instrumentos.

De acuerdo a Hernández, et al. (2010), nos dice que “La confiabilidad es el Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Una vez que se aplicó la prueba piloto a cuatro colaboradores de la empresa, los resultados que se obtuvieron se ingresaron al programa SPSS, seleccionando la herramienta de Alfa de Cronbach, ahí se procesó la información y automáticamente nos arrojó un indicador, siendo dicho indicador mayor a 0.5, por ende, los datos obtenidos son confiables.

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,687	24

Fuente: Elaboración propia.

2.5. Procedimientos de análisis de datos.

Para el procesamiento de la información es fundamental el empleo de herramientas estadísticas luego de aplicar el instrumento de recolección de datos que es el cuestionario de encuesta, los cuales se ingresaron a una base de datos, siendo procesadas mediante el software estadístico SPSS versión 22 y Excel, de donde se obtuvieron tablas y figuras estadísticas, para luego analizar e interpretar cada resultado obtenido.

2.6. Aspectos éticos.

La honestidad y la honradez son vitales en el campo de la investigación, pues el investigador tiene un papel muy importante en el desarrollo del bienestar social por la utilidad que le darán posteriormente a las investigaciones.

De acuerdo a Noreña, et al. (2012) manifiesta los siguientes aspectos éticos para una investigación:

Consentimiento informado. Los participantes estuvieron de acuerdo con ser informantes y reconocieron sus derechos y responsabilidades dentro de la investigación.

Confidencialidad. Se les informo la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

Manejo de riesgos. Este requisito tiene relación con los principios de no maleficencia y beneficencia, pues esta investigación no generará ningún prejuicio a la empresa en estudio, ya que la información recabada no será utilizada con fines distintos.

2.7. Criterios de rigor científico.

De acuerdo a Noreña, et al. (2012) manifiesta los siguientes criterios de rigor científico para una investigación:

Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad. Los resultados son reconocidos “verdaderos” por los participantes.

Transferibilidad y aplicabilidad. Se describe detalladamente el contexto y los participantes; y se realiza una exhaustiva recolección de datos.

Consistencia para la replicabilidad. El cuestionario empleado para el recojo de información fue certificado por evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio.

Confirmabilidad y neutralidad. Los hallazgos de la investigación son contrastados con investigaciones de los contextos internacional, nacional y local que tuvieron similitudes con las variables estudiadas de los últimos cinco años de antigüedad.

Relevancia. Los resultados obtenidos tendrán correspondencia con la justificación.

III. RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras.

3.1.1 Datos generales de la población en estudio.

Tabla 4

Distribución de la población según sexo de los colaboradores de la empresa

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	29	72,5	72,5	72,5
Femenino	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

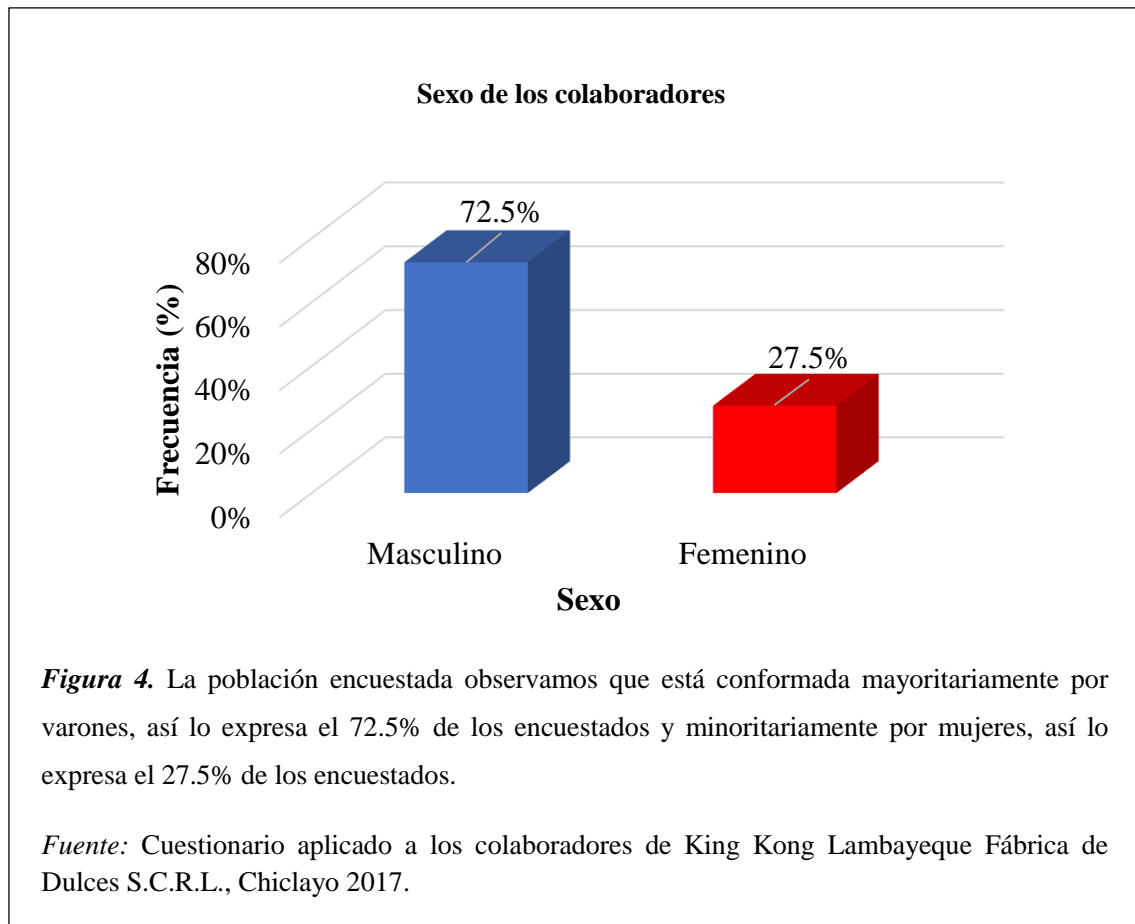


Tabla 5

Distribución de la población según edad de los colaboradores de la empresa

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 18 a 25 años	6	15,0	15,0	15,0
De 26 a 33 años	22	55,0	55,0	70,0
De 34 a 41 años	11	27,5	27,5	97,5
De 42 a más	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

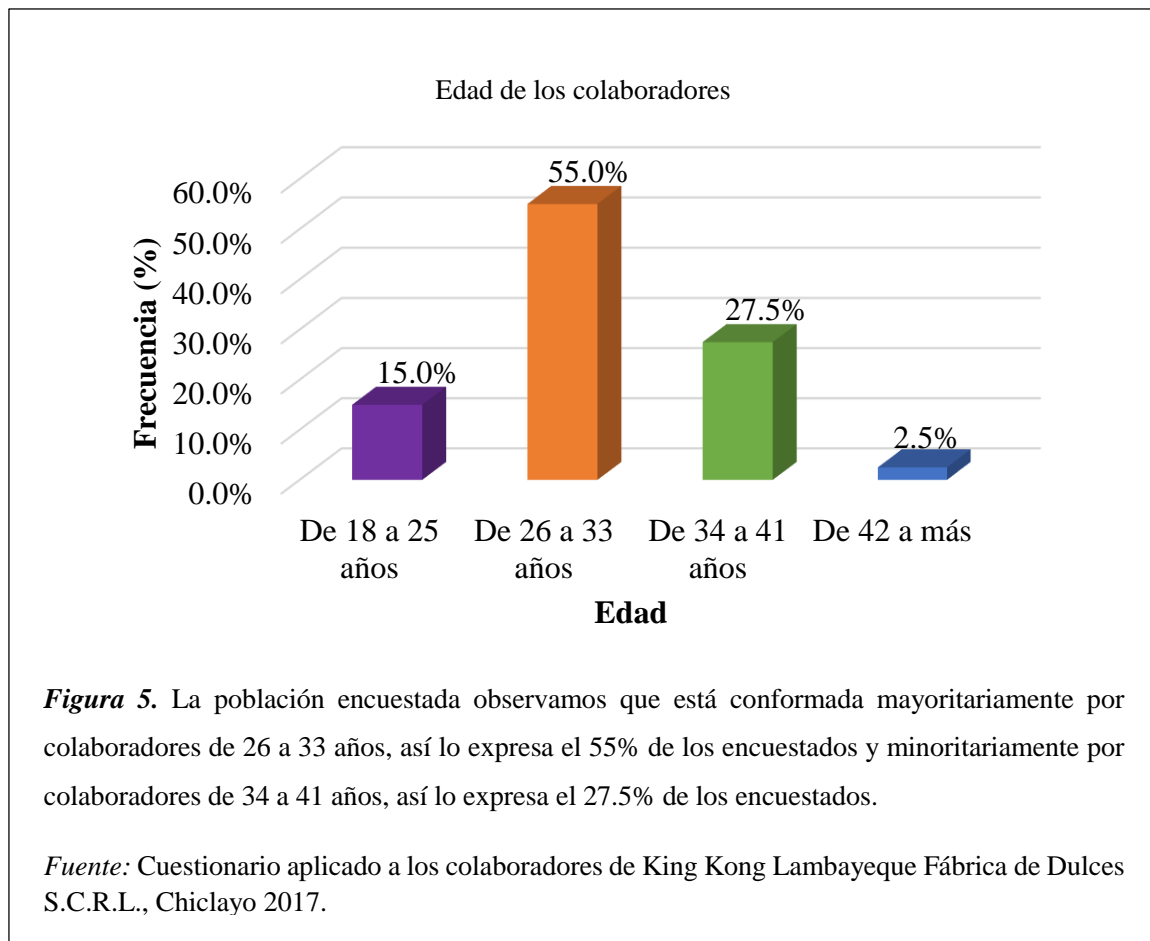
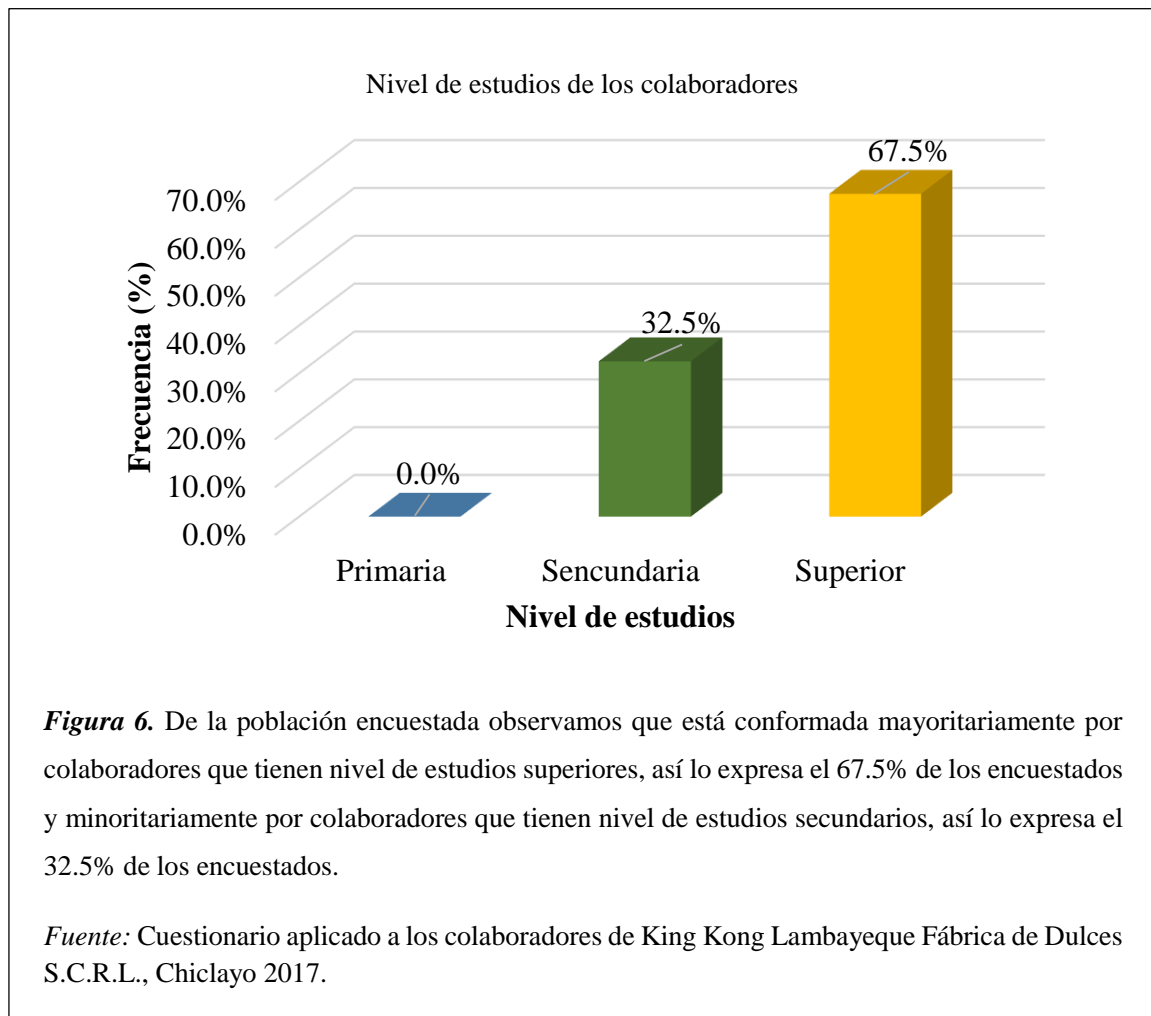


Tabla 6

Distribución de la población según nivel de estudios de los colaboradores de la empresa

Nivel de estudios	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Primaria	0	0	0	0
Secundaria	13	32,5	32,5	32,5
Superior	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



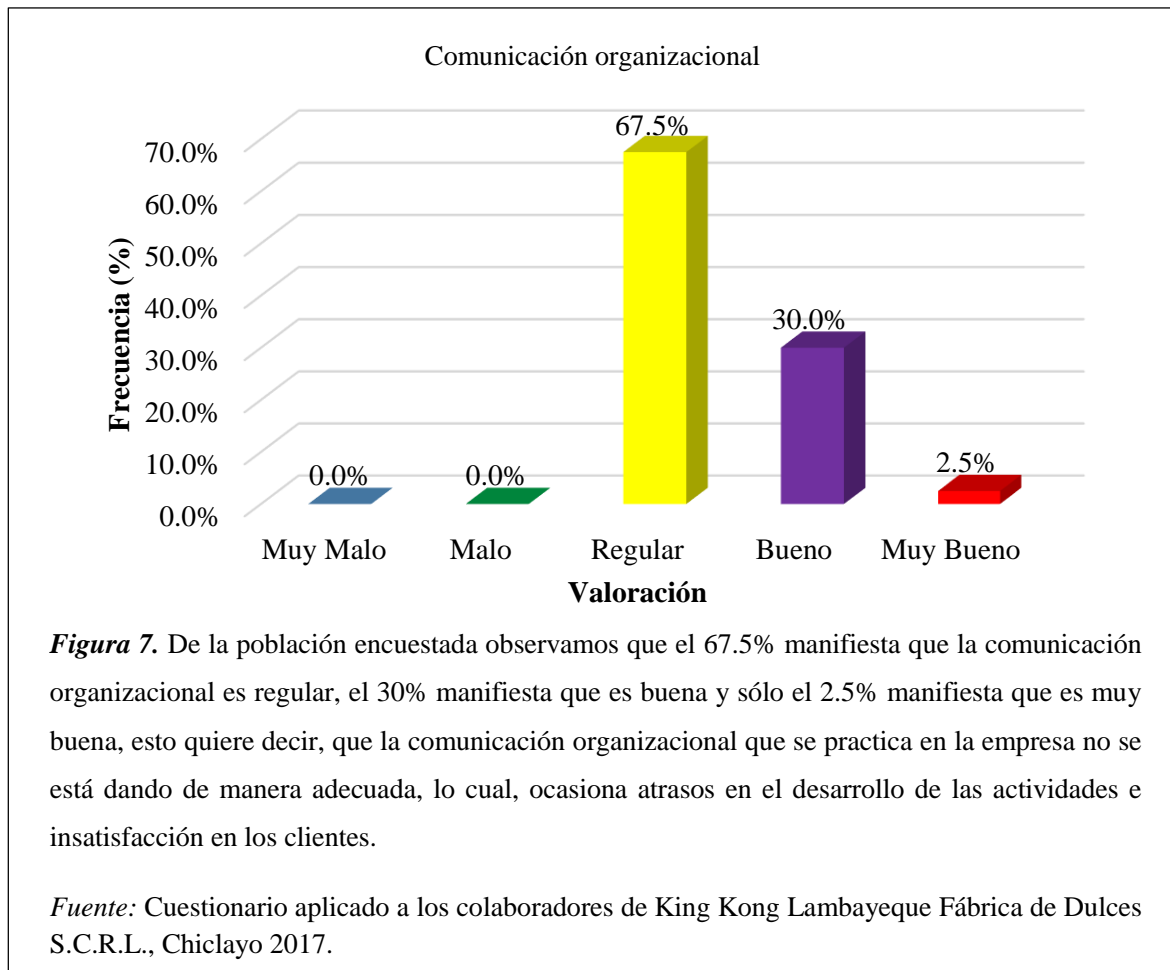
3.1.2 Análisis del nivel de la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 7

Comunicación organizacional

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	27	67,5	67,5	67,5
Bueno	12	30,0	30,0	97,5
Muy bueno	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



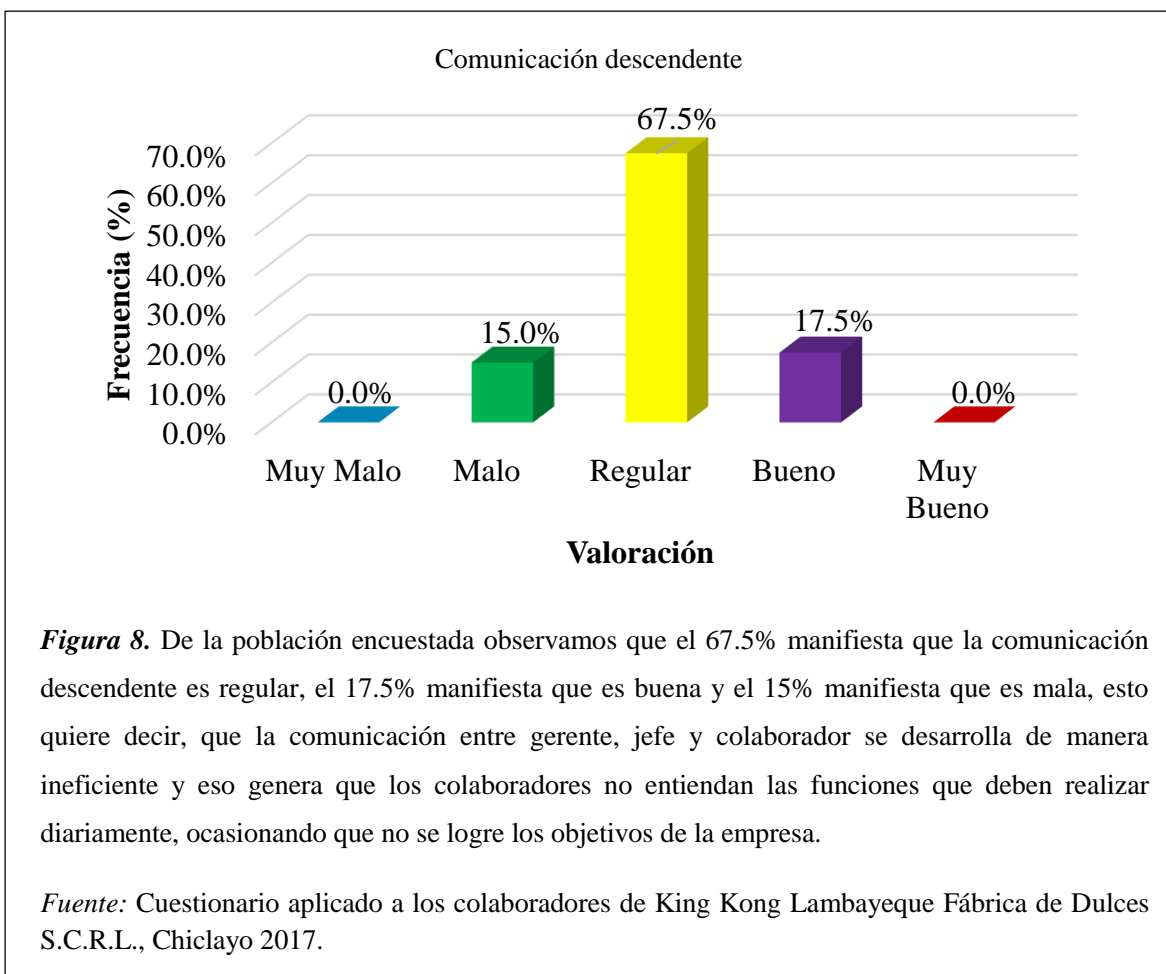
3.1.2.1 Análisis del nivel de la comunicación organizacional según la comunicación descendente en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 8

Comunicación descendente

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	6	15,0	15,0	15,0
Regular	27	67,5	67,5	82,5
Bueno	7	17,5	17,5	100,0
Muy bueno	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



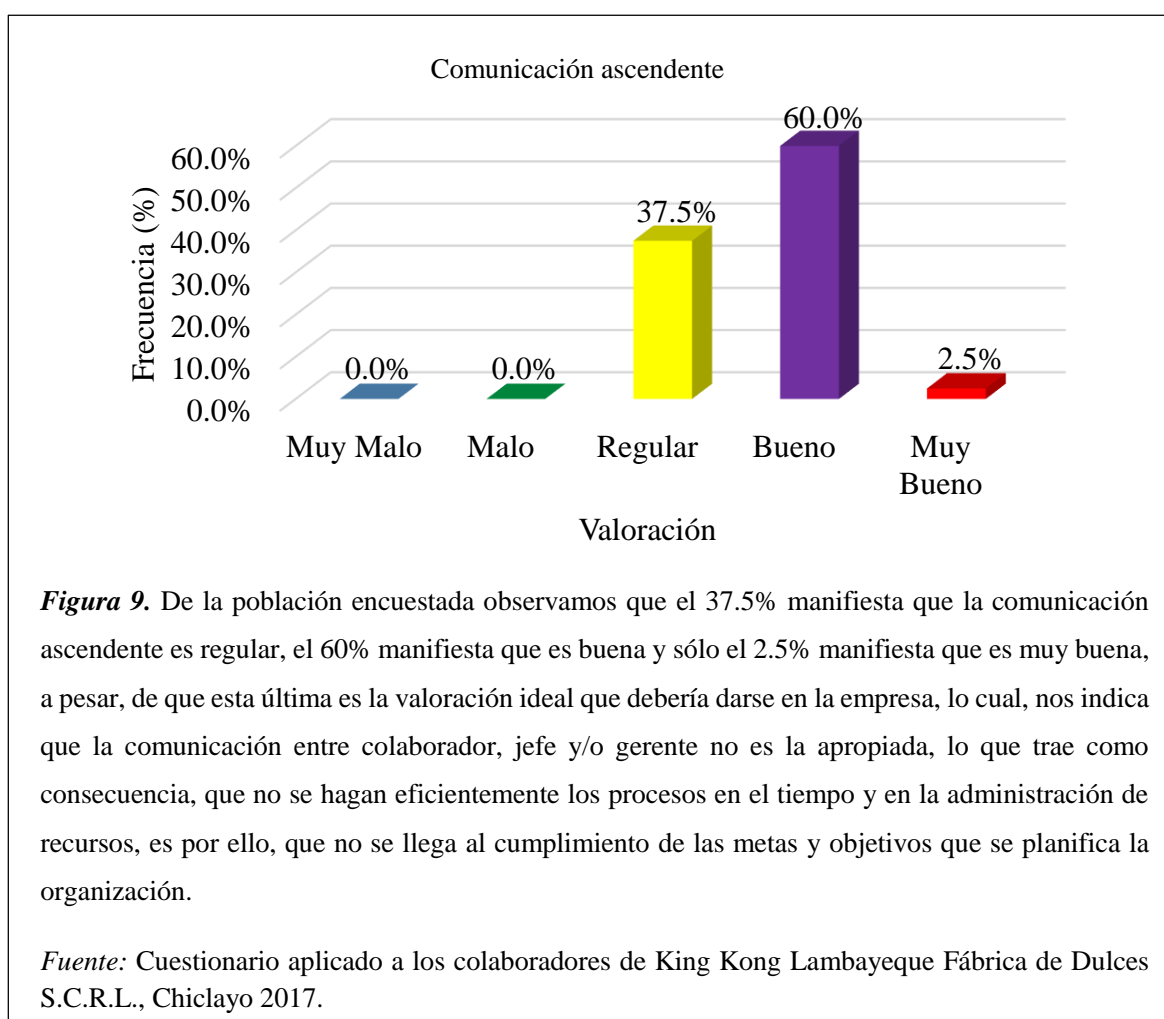
3.1.2.2 Análisis del nivel de la comunicación organizacional según la comunicación ascendente en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 9

Comunicación ascendente

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	15	37,5	37,5	37,5
Bueno	24	60,0	60,0	97,5
Muy bueno	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



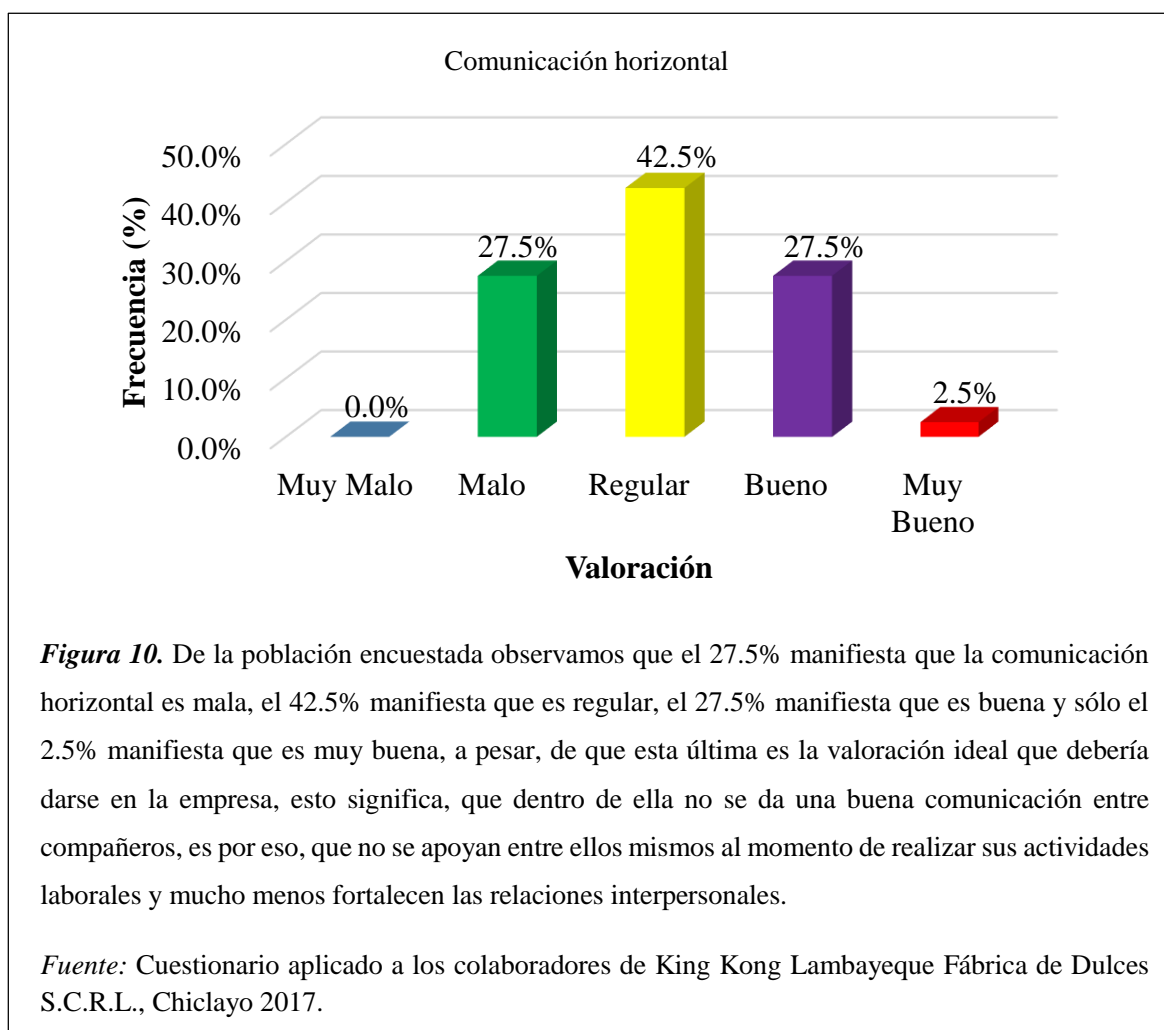
3.1.2.3 Análisis del nivel de la comunicación organizacional según la comunicación horizontal en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 10

Comunicación horizontal

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	11	27,5	27,5	27,5
Regular	17	42,5	42,5	70,0
Bueno	11	27,5	27,5	97,5
Muy bueno	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



3.1.2.4 Resumen del nivel de la comunicación organizacional según dimensiones en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 11

Nivel de la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Dimensiones		
	Comunicación Descendente	Comunicación Ascendente	Comunicación Horizontal
Muy malo	0	0	0
Malo	15,0	0	27,5
Regular	67,5	37,5	42,5
Bueno	17,5	60,0	27,5
Muy bueno	0	2,5	2,5
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

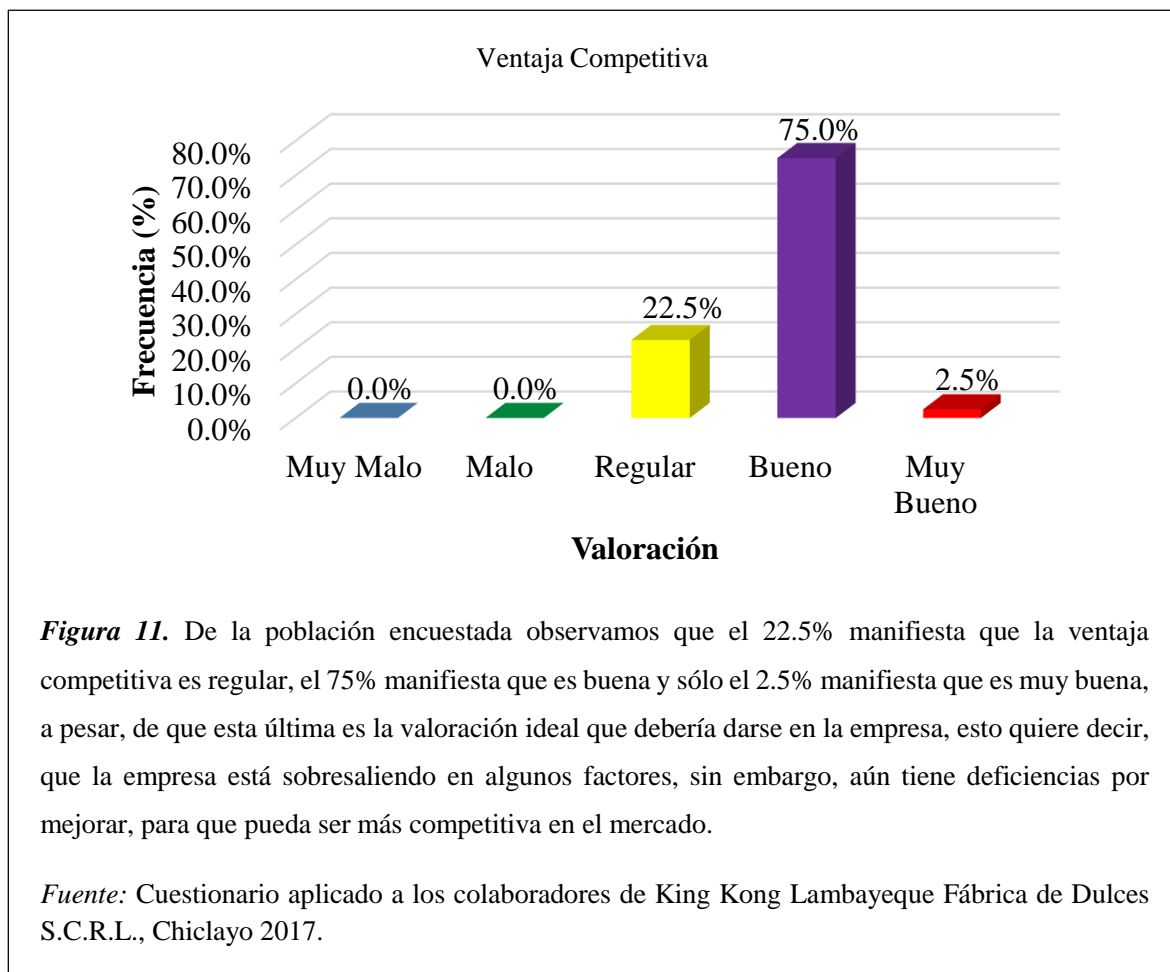
3.1.3 Análisis del nivel de la ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 12

Ventaja competitiva

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	9	22,5	22,5	22,5
Bueno	30	75,0	75,0	97,5
Muy bueno	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



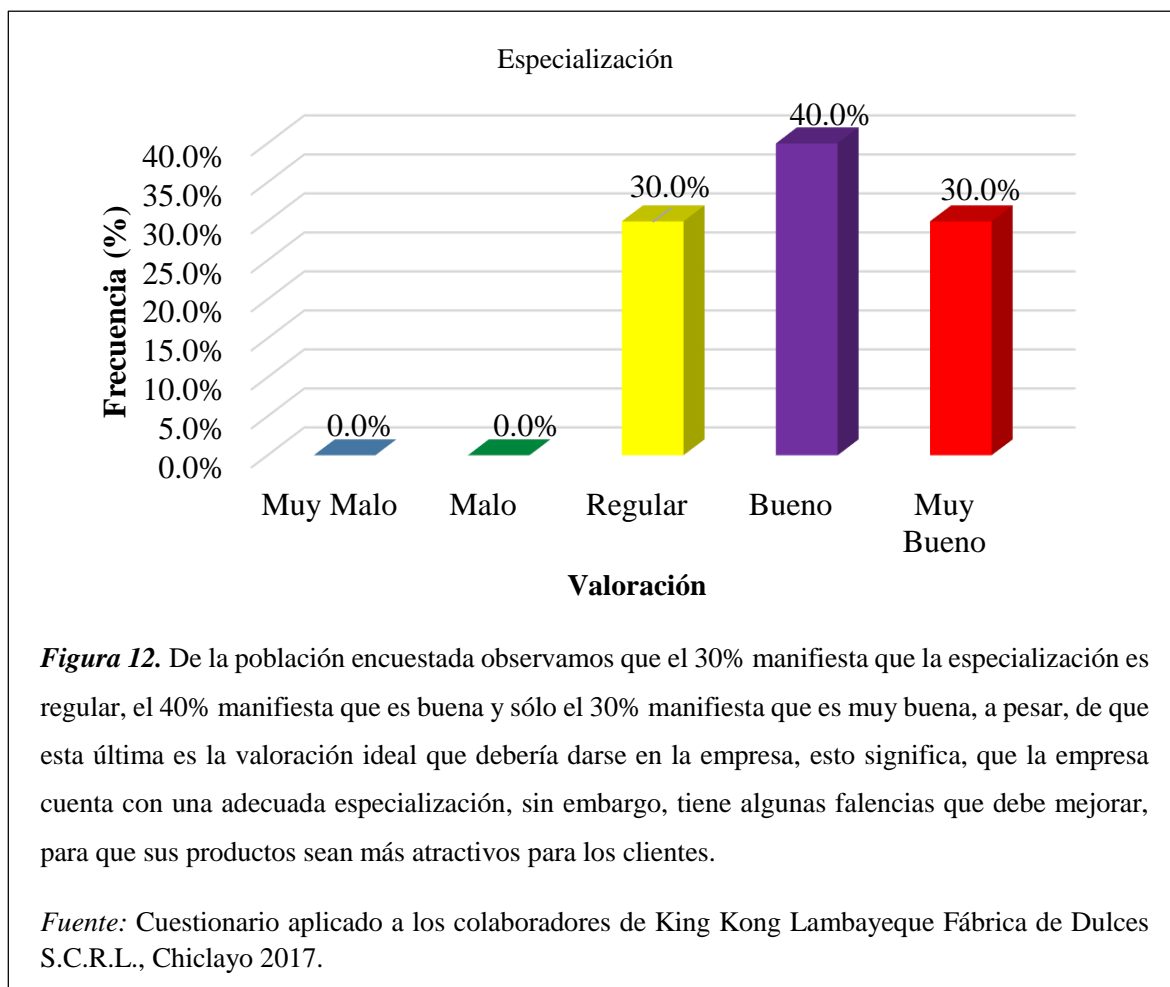
3.1.3.1 Análisis del nivel de la ventaja competitiva según la especialización en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 13

Especialización

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	12	30,0	30,0	30,0
Bueno	16	40,0	40,0	70,0
Muy bueno	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



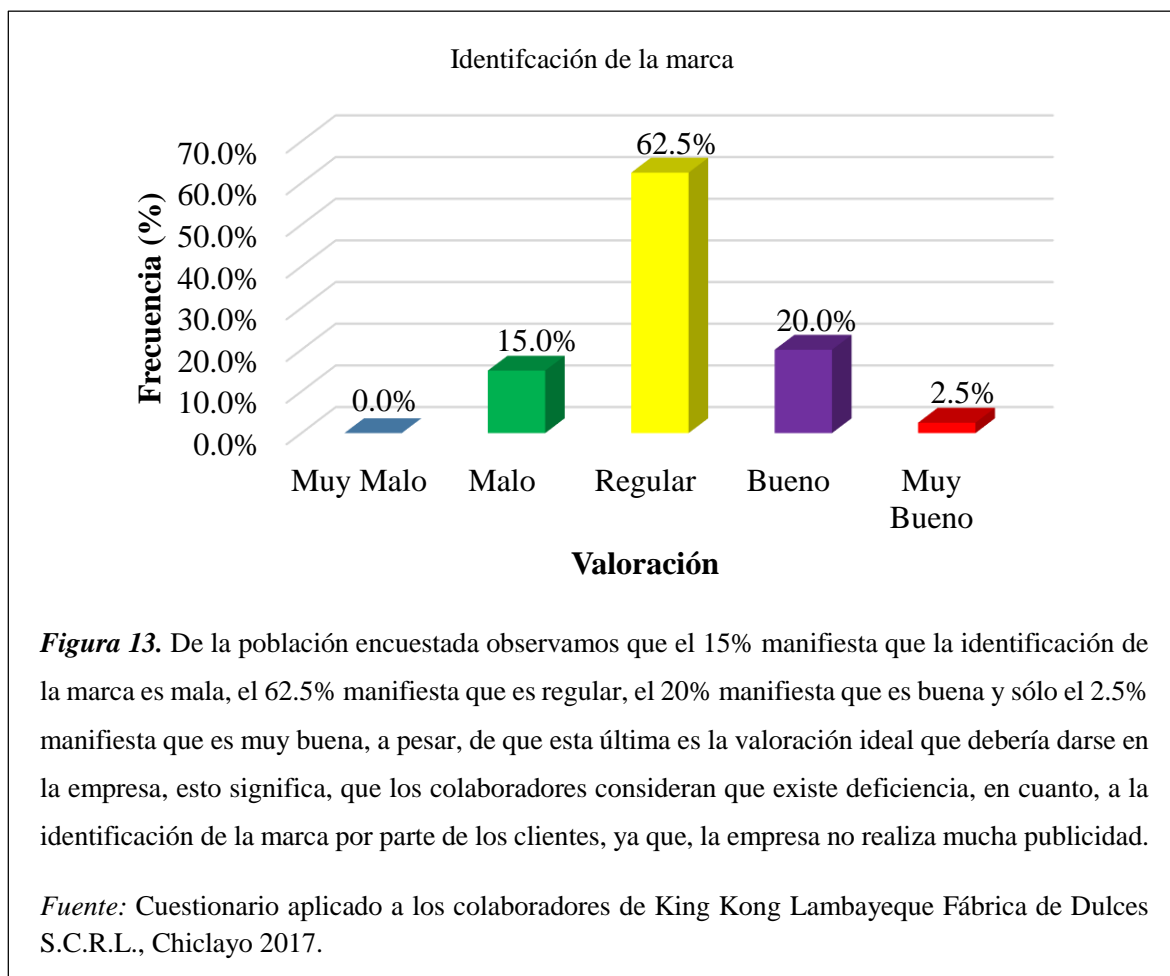
3.1.3.2 Análisis del nivel de la ventaja competitiva según la identificación de la marca en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 14

Identificación de la marca

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	6	15,0	15,0	15,0
Regular	25	62,5	62,5	77,5
Bueno	8	20,0	20,0	97,5
Muy bueno	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



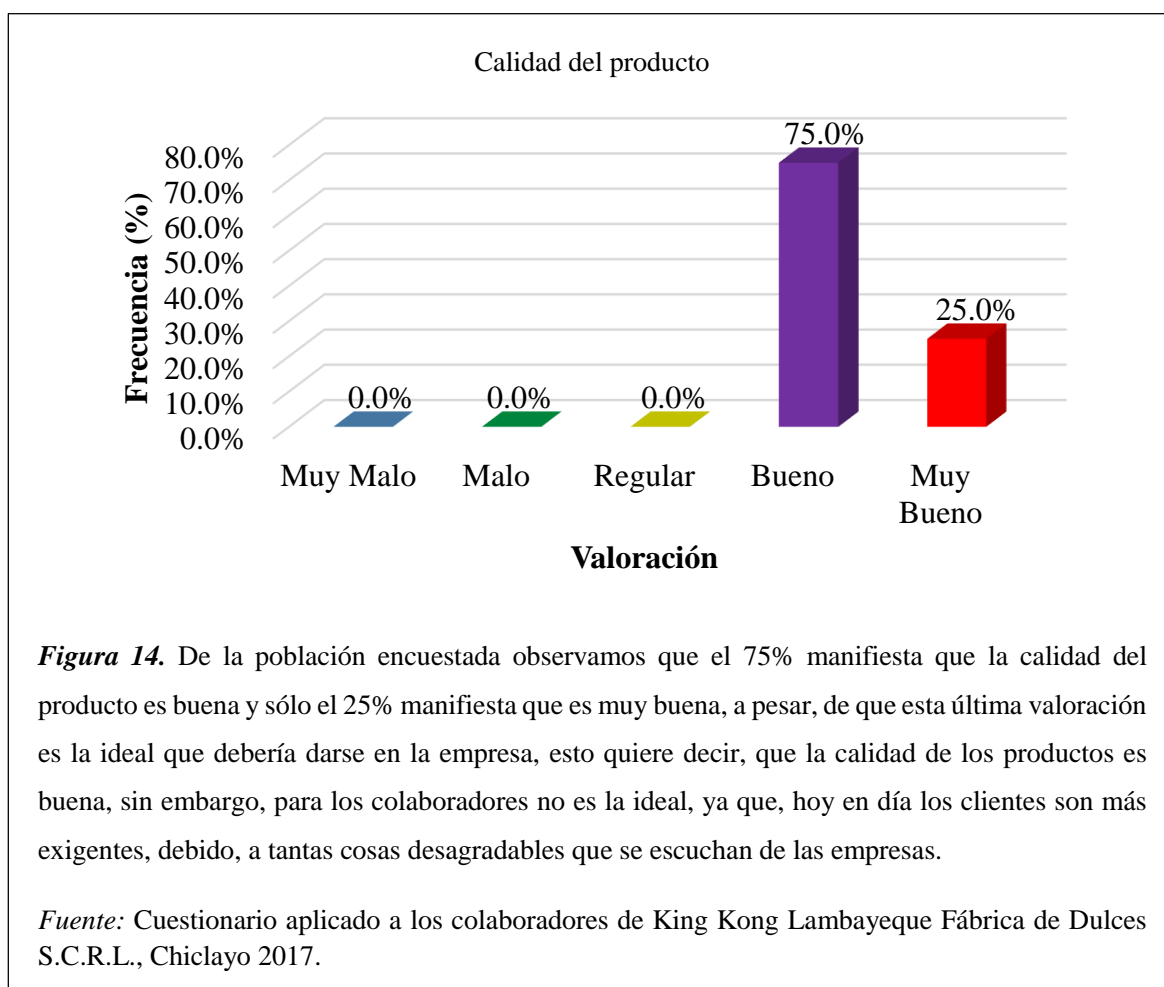
3.1.3.3 *Análisis del nivel de la ventaja competitiva según la calidad del producto en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.*

Tabla 15

Calidad del producto

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0
Bueno	30	75,0	75,0	75,0
Muy bueno	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



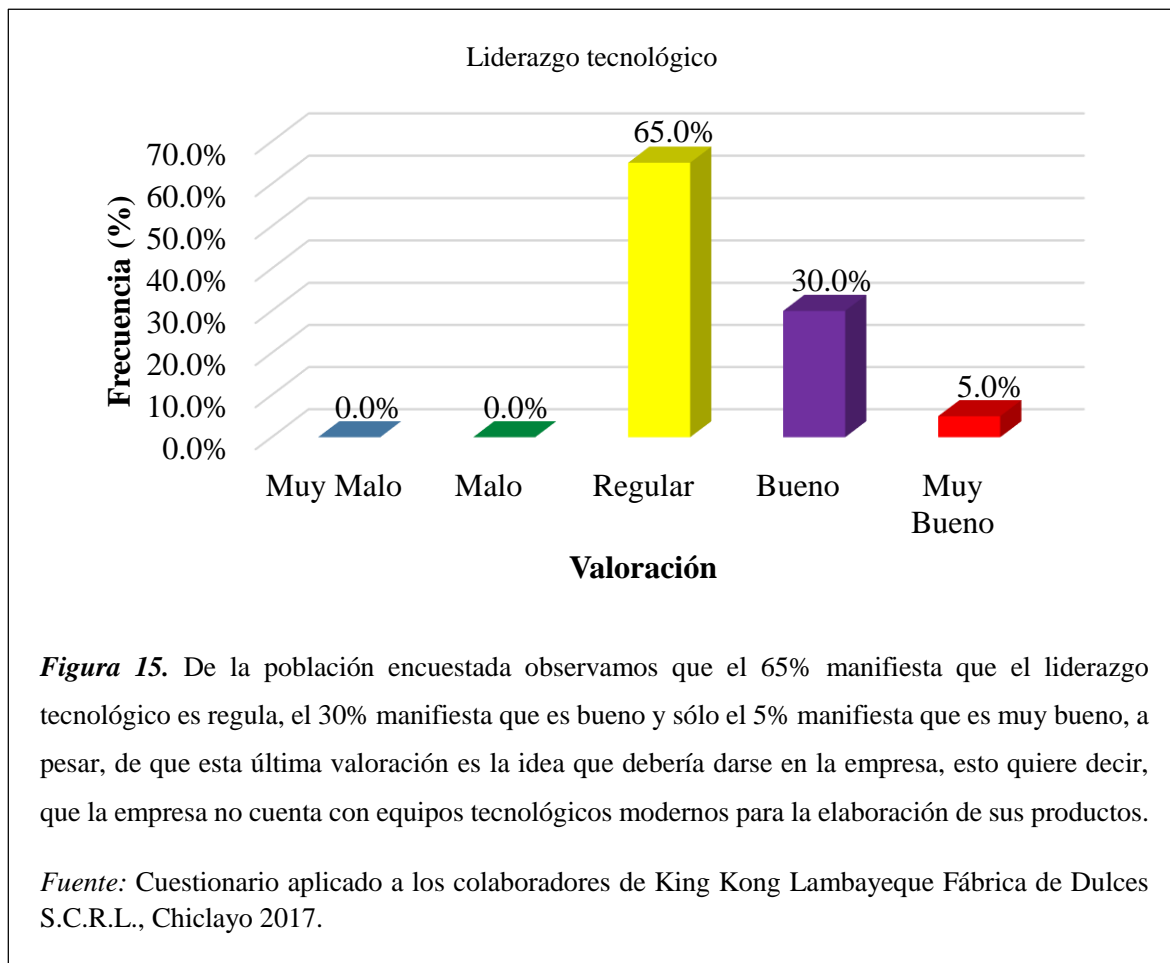
3.1.3.4 Análisis del nivel de la ventaja competitiva según el liderazgo tecnológico en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 16

Liderazgo tecnológico

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	26	65,0	65,0	65,0
Bueno	12	30,0	30,0	95,0
Muy bueno	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



3.1.3.5 *Resumen del nivel de la ventaja competitiva según dimensiones en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.*

Tabla 17

Nivel de la ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

VENTAJA COMPETITIVA	Dimensiones			
	Especialización	Identificación de la marca	Calidad del producto	Liderazgo tecnológico
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	15,0	0	0
Regular	30,0	62,5	0	65,0
Bueno	40,0	20,0	75,0	30,0
Muy bueno	30,0	2,5	25,0	5,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

3.1.4 Análisis de los indicadores de la comunicación organizacional y ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Tabla 18

Comunicación eficiente de los objetivos por parte de la gerencia de la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	8	20,0	20,0	20,0
En desacuerdo	16	40,0	40,0	60,0
Indiferente	6	15,0	15,0	75,0
De acuerdo	10	25,0	25,0	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

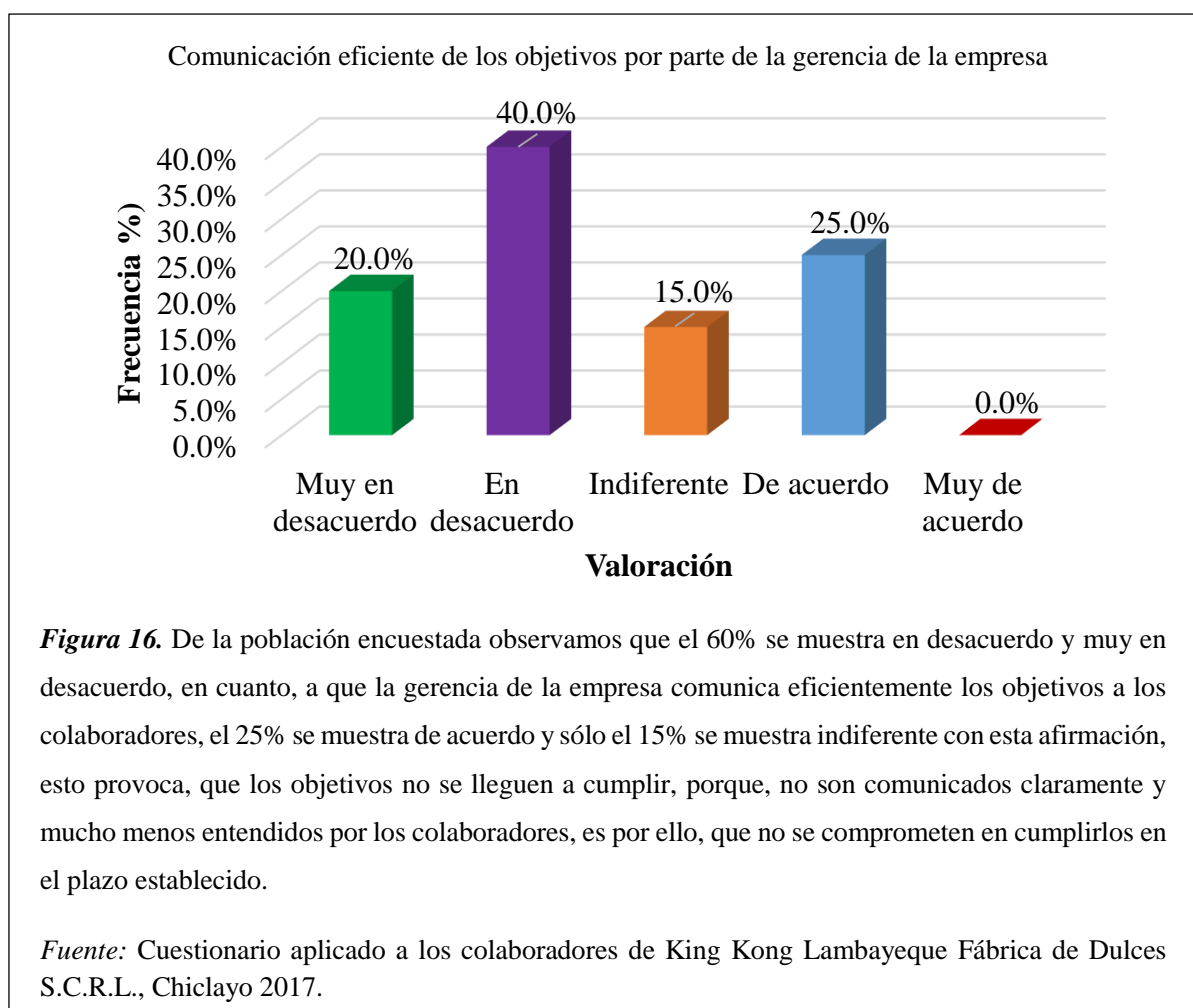


Tabla 19

Comunicación asertiva entre gerente, jefe y colaborador para la realización de sus actividades diarias

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	10,0	10,0	10,0
En desacuerdo	19	47,5	47,5	57,5
Indiferente	7	17,5	17,5	75,0
De acuerdo	10	25,0	25,0	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

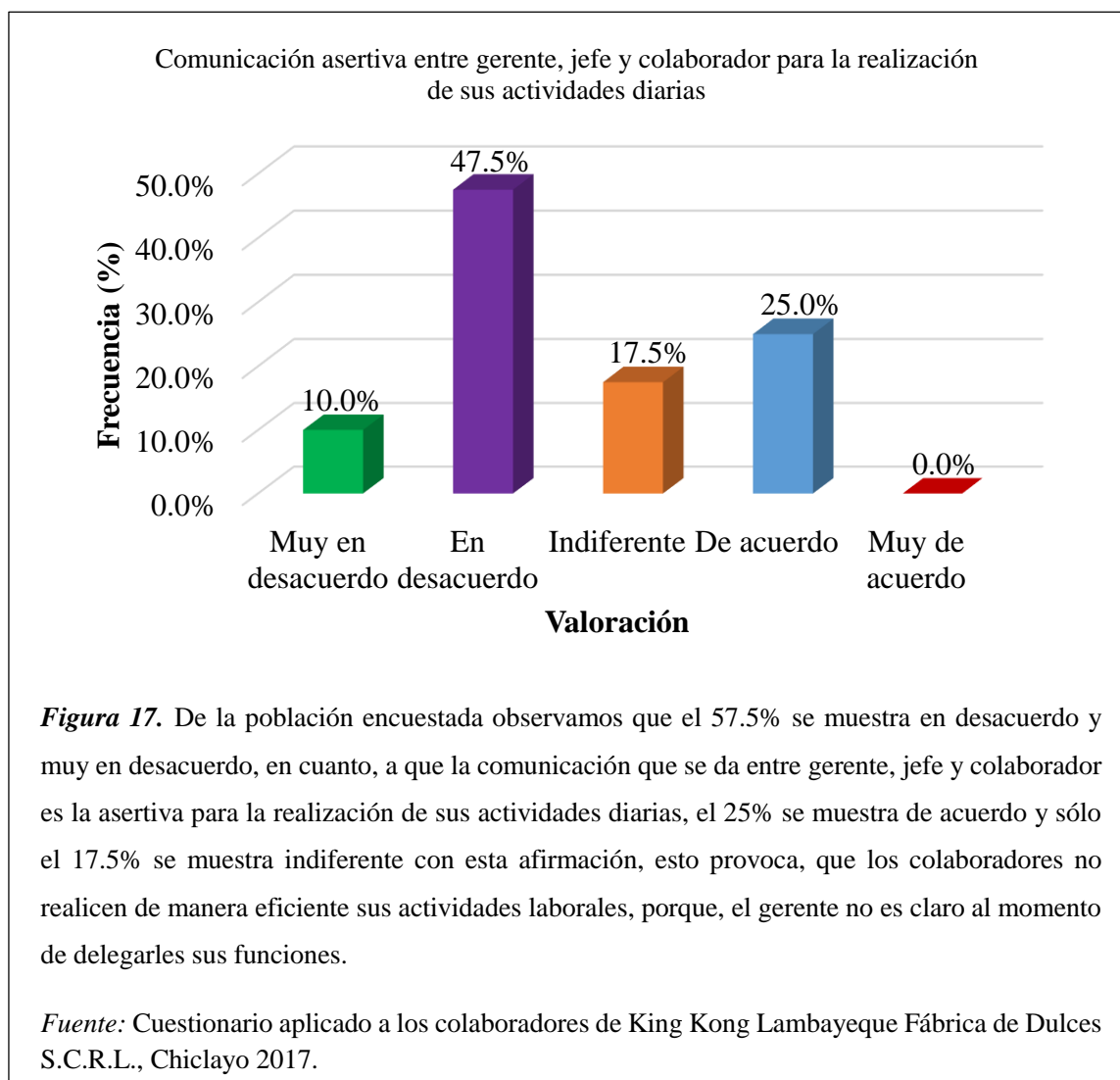


Tabla 20

Tipo de lenguaje indicado por parte del gerente y/o jefe para delegar responsabilidades

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	5	12,5	12,5	12,5
En desacuerdo	18	45,0	45,0	57,5
Indiferente	8	20,0	20,0	77,5
De acuerdo	9	22,5	22,5	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

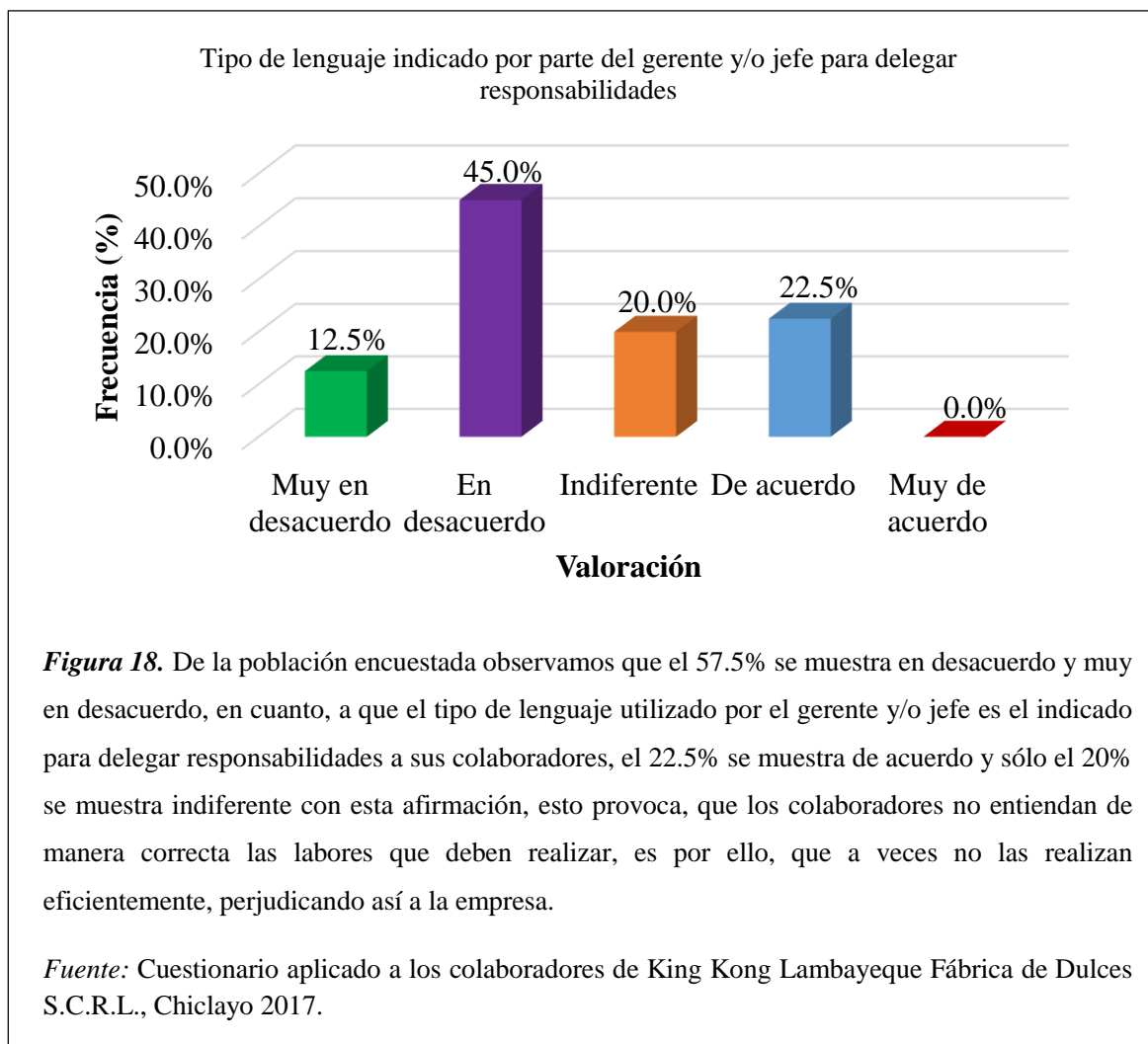


Tabla 21

Colaborador identificado con la empresa donde labora

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	20	50,0	50,0	50,0
Indiferente	4	10,0	10,0	60,0
De acuerdo	15	37,5	37,5	97,5
Muy de acuerdo	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

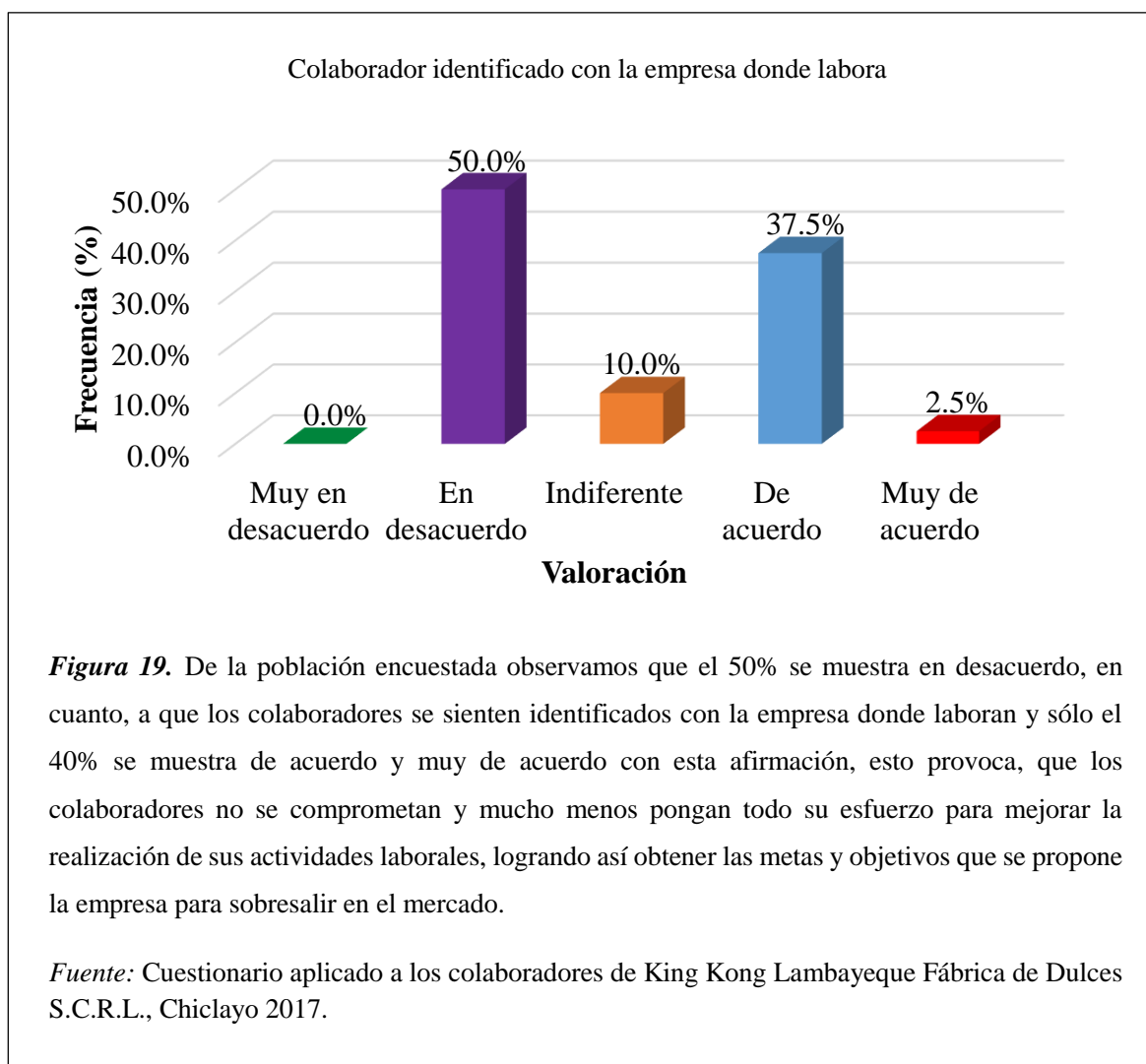


Tabla 22

Comunicación entre colaborador, jefe y gerente facilita la toma de decisiones dentro de la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
En desacuerdo	19	47,5	47,5	55,0
Indiferente	8	20,0	20,0	75,0
De acuerdo	10	25,0	25,0	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

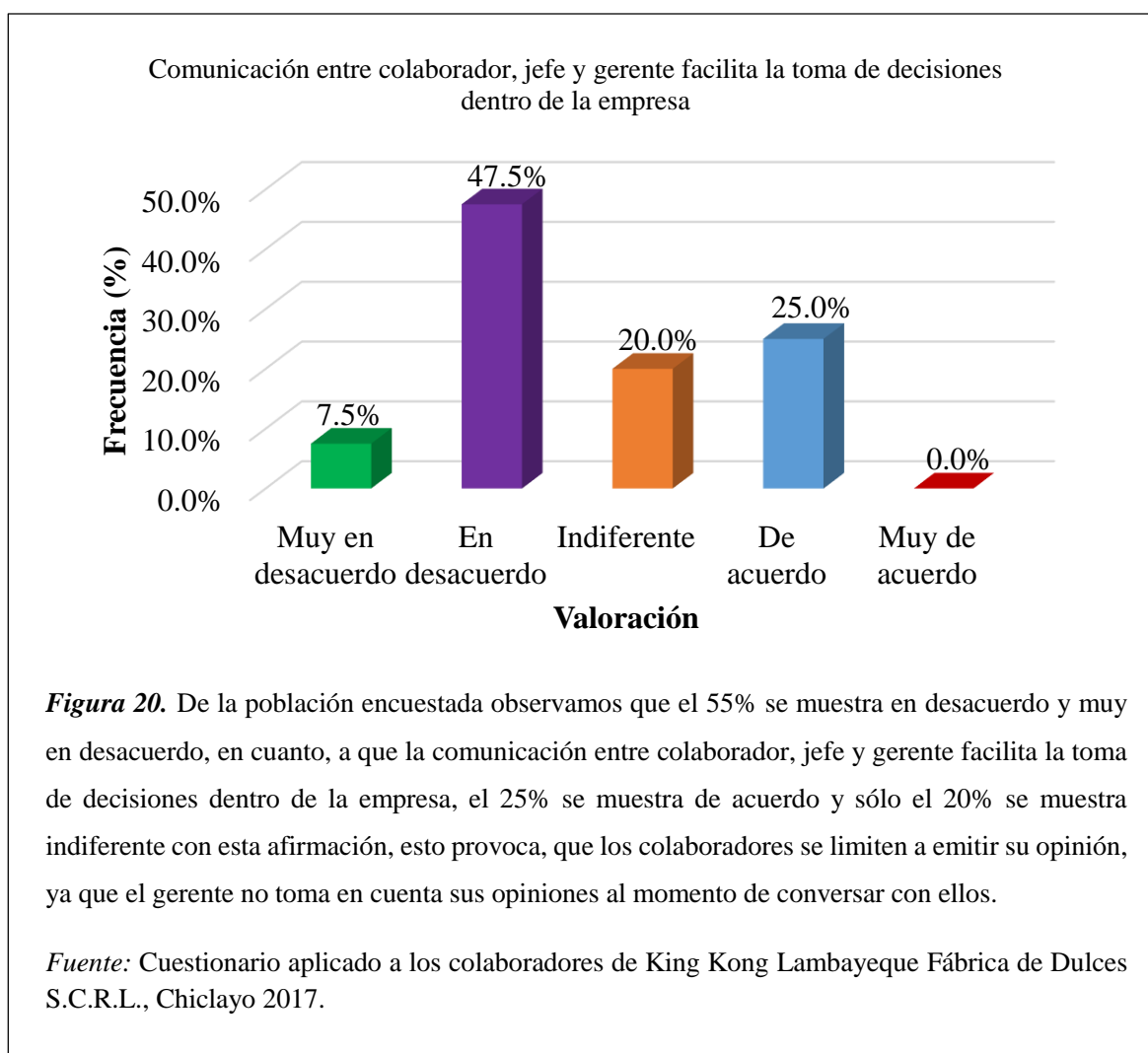


Tabla 23

Información brindada al jefe y/o gerente ayuda a tomar decisiones eficientemente

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	24	60,0	60,0	60,0
Indiferente	6	15,0	15,0	72,0
De acuerdo	10	25,0	25,0	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

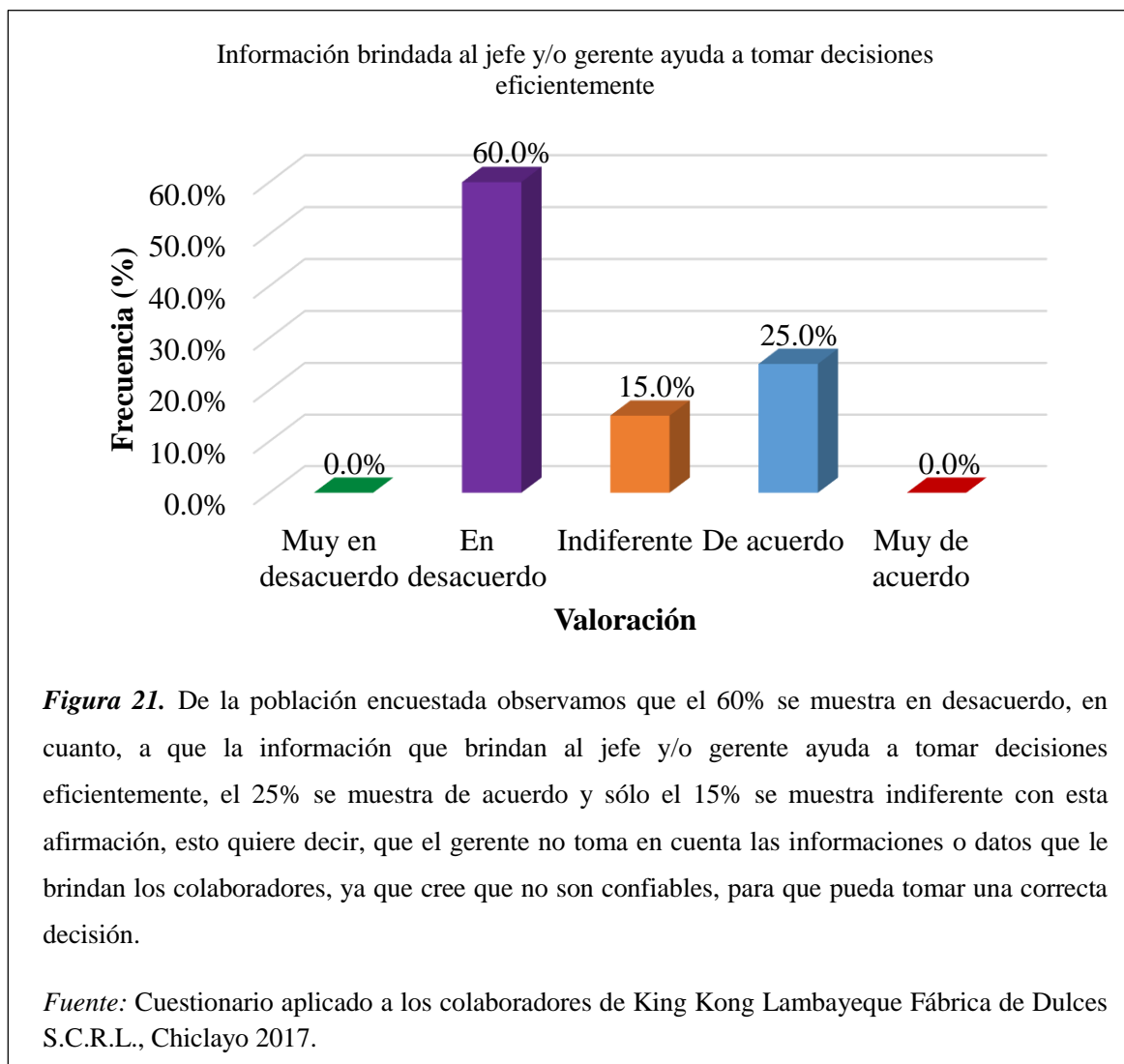


Tabla 24

Comunicación practicada con sus compañeros motiva a tener mejor desempeño en su trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	5,0	5,0	5,0
En desacuerdo	22	55,0	55,0	60,0
Indiferente	5	12,5	12,5	72,5
De acuerdo	11	27,5	27,5	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

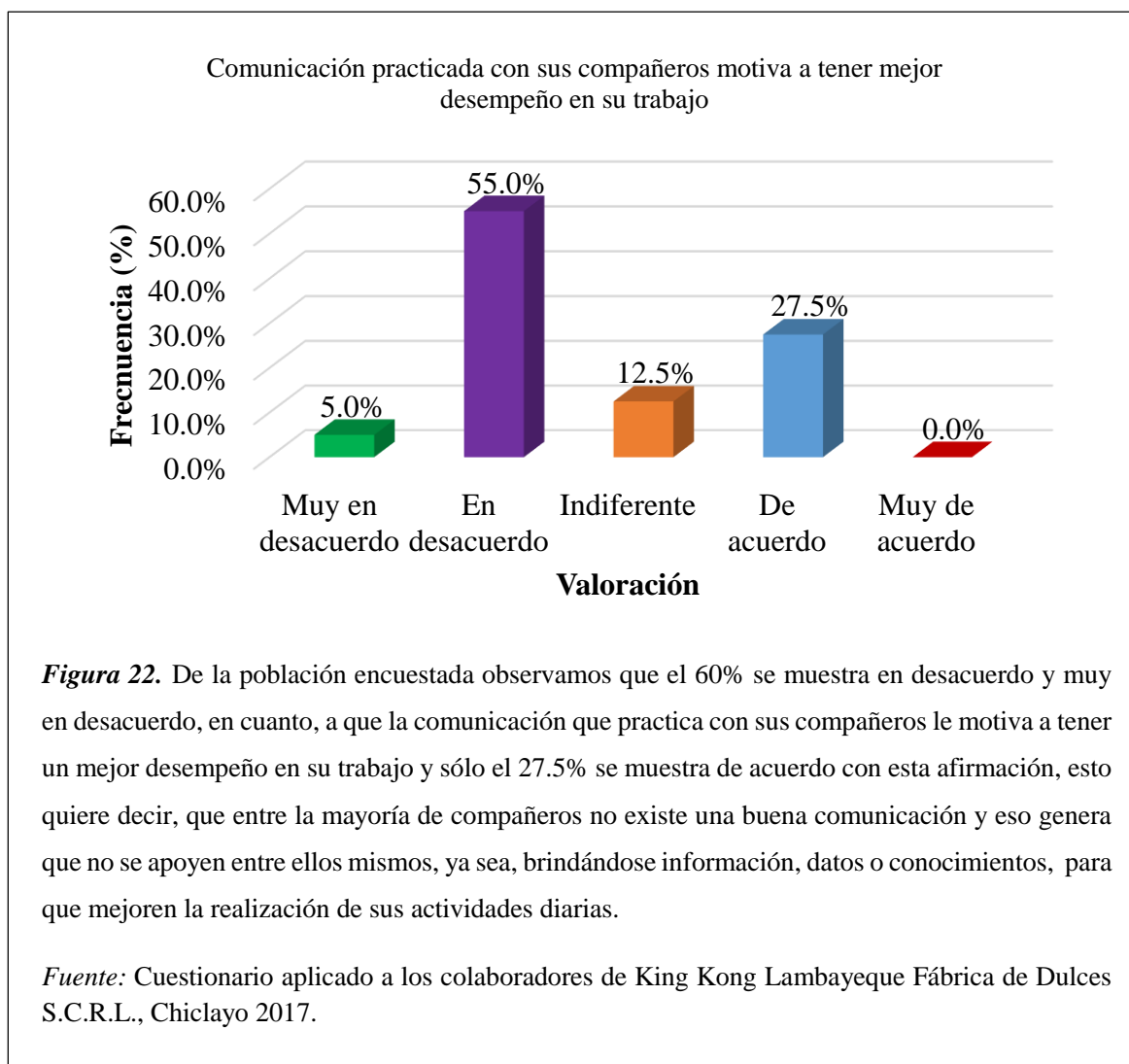


Tabla 25

Cumplimiento de normas o reglas por parte de los colaboradores de la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	9	22,5	22,5	22,5
Indiferente	5	12,5	12,5	35,0
De acuerdo	21	52,5	52,5	87,5
Muy de acuerdo	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

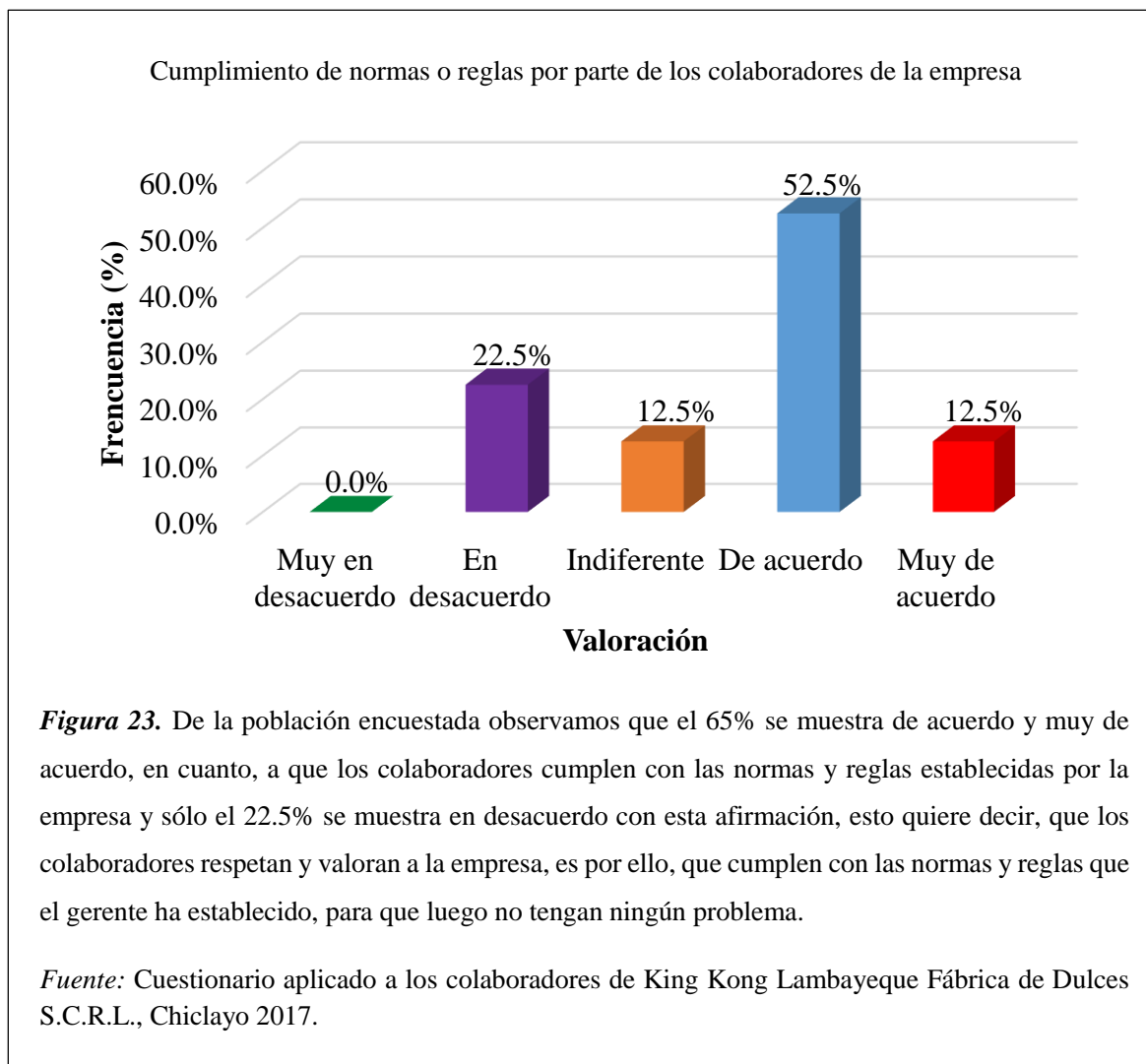


Tabla 26

Realización de estrategias de comunicación organizacional para realizar eficientemente las labores

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0
Indiferente	0	0	0	0
De acuerdo	14	35,0	35,0	35,0
Muy de acuerdo	26	65,0	65,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

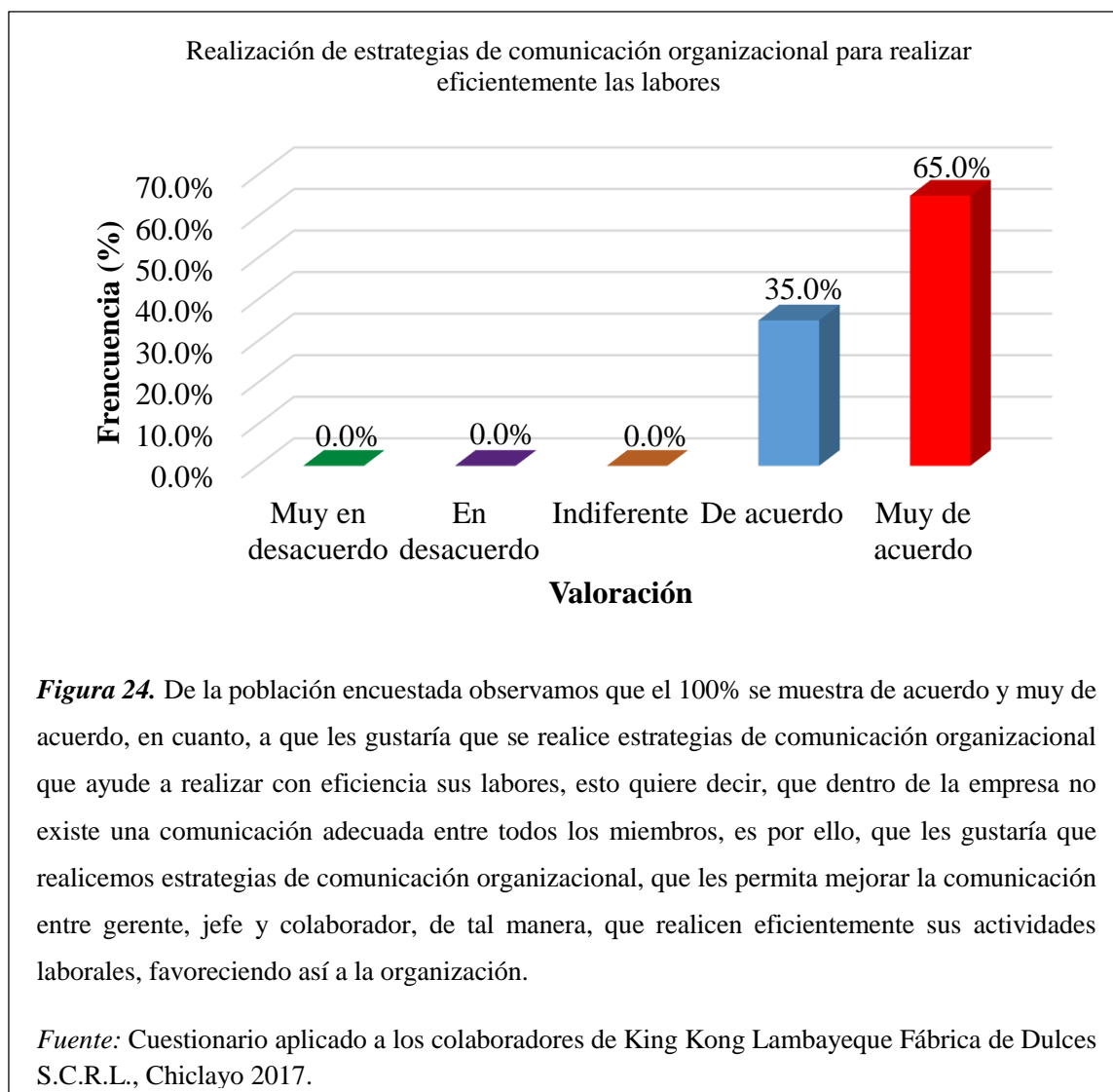


Tabla 27

Comunicación entre compañeros de diferentes áreas para mejorar la productividad de la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	5,0	5,0	5,0
En desacuerdo	22	55,0	55,0	60,0
Indiferente	5	12,5	12,5	72,5
De acuerdo	10	25,0	25,0	97,5
Muy de acuerdo	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

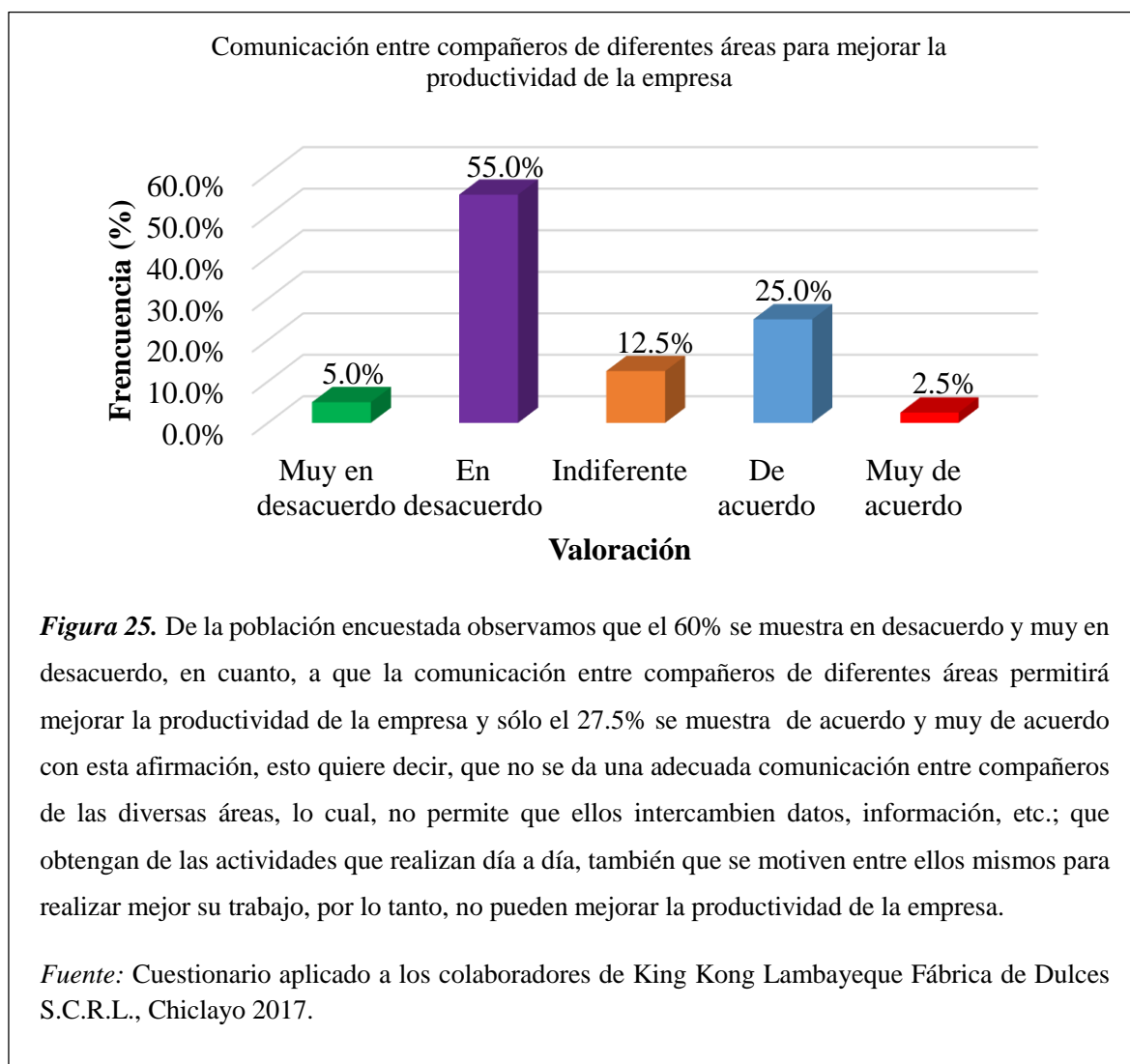


Tabla 28

Fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre colaboradores a través de la comunicación organizacional

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	22	55,0	55,0	55,5
Indiferente	8	20,0	20,0	75,5
De acuerdo	7	17,5	17,5	92,5
Muy de acuerdo	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

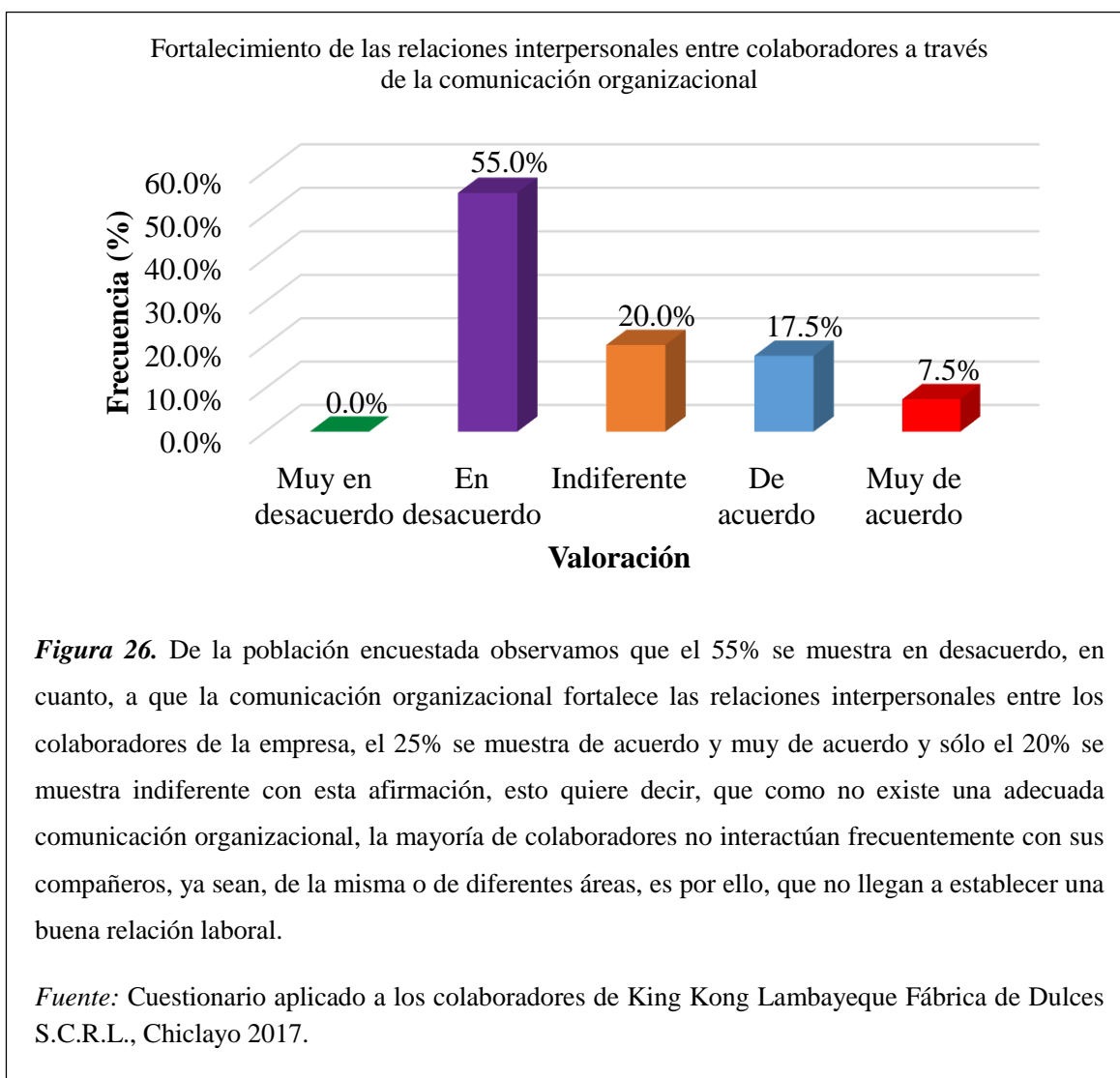


Figura 26. De la población encuestada observamos que el 55% se muestra en desacuerdo, en cuanto, a que la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la empresa, el 25% se muestra de acuerdo y muy de acuerdo y sólo el 20% se muestra indiferente con esta afirmación, esto quiere decir, que como no existe una adecuada comunicación organizacional, la mayoría de colaboradores no interactúan frecuentemente con sus compañeros, ya sean, de la misma o de diferentes áreas, es por ello, que no llegan a establecer una buena relación laboral.

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

Tabla 29

Obtención de información para el desarrollo de actividades a través de la relación con compañeros de otras áreas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
En desacuerdo	19	47,5	47,5	55,0
Indiferente	8	20,0	20,0	75,0
De acuerdo	10	25,0	25,0	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

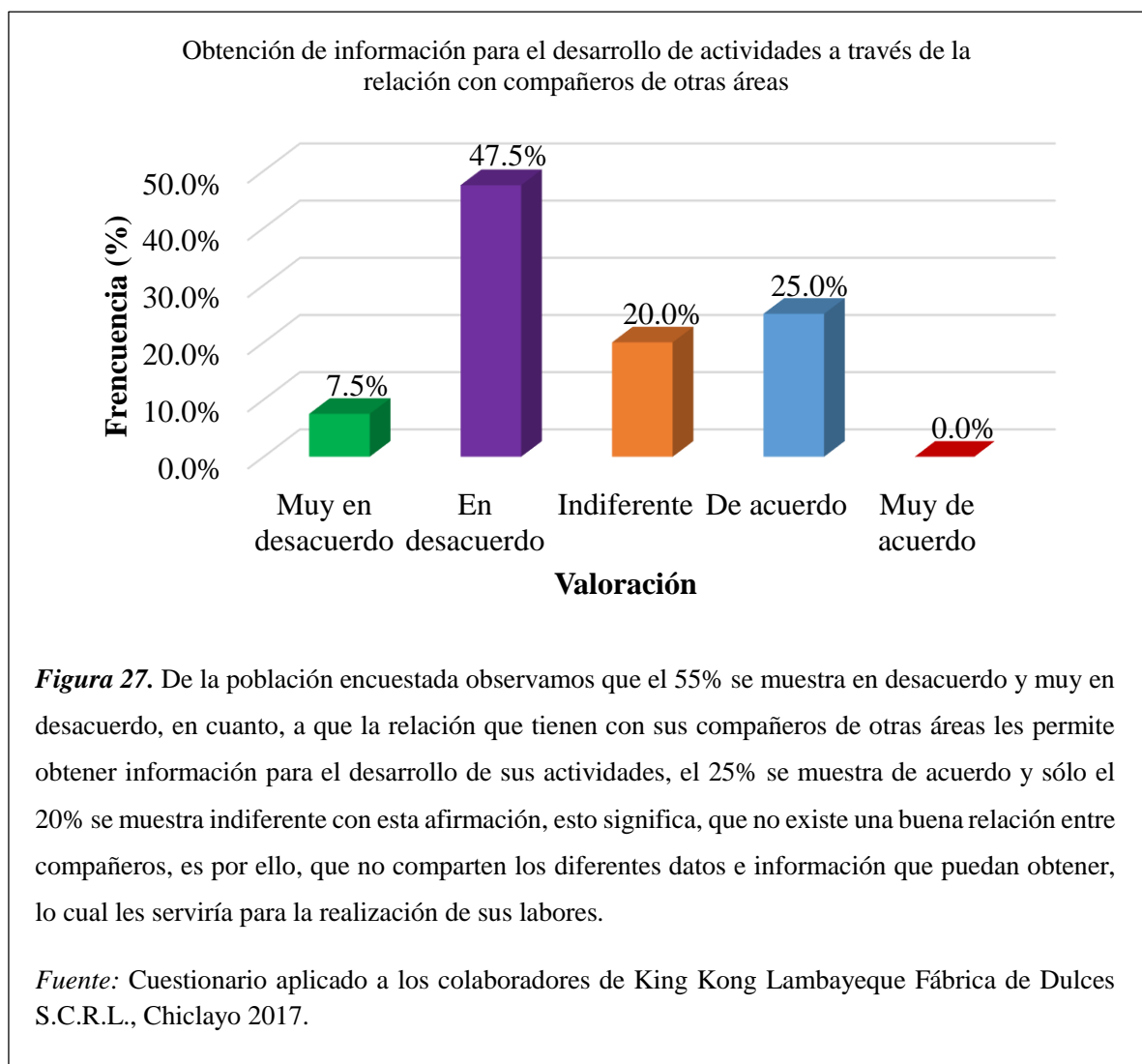


Tabla 30

Procesos llevados a cabo de manera rápida y eficiente en la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	20	50,0	50,0	50,0
Indiferente	7	17,5	17,5	67,5
De acuerdo	11	27,5	27,5	95,0
Muy de acuerdo	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

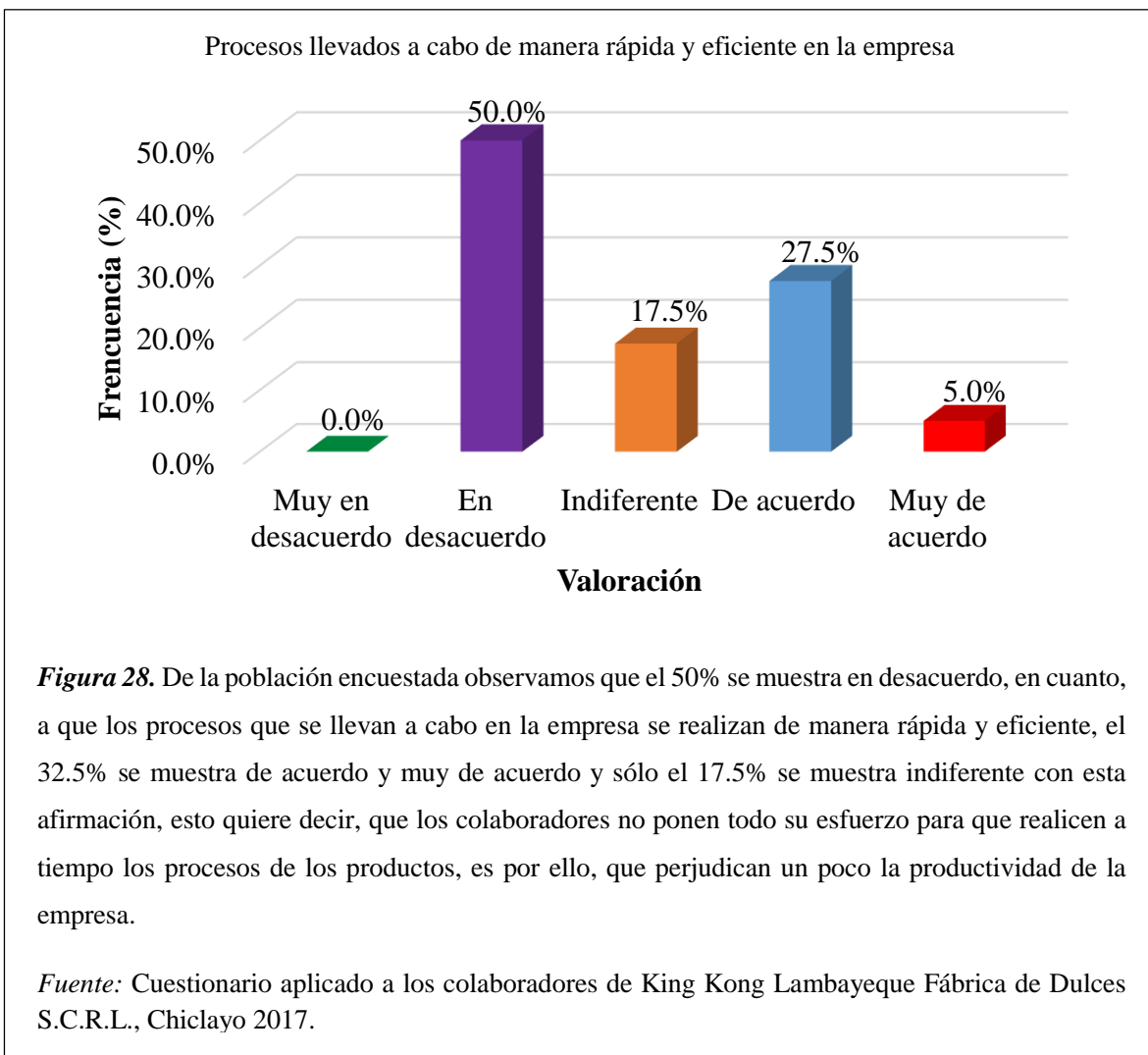


Tabla 31

Diversificación de cartera de productos de la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0
Indiferente	0	0	0	0
De acuerdo	22	55,0	55,0	55,0
Muy de acuerdo	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

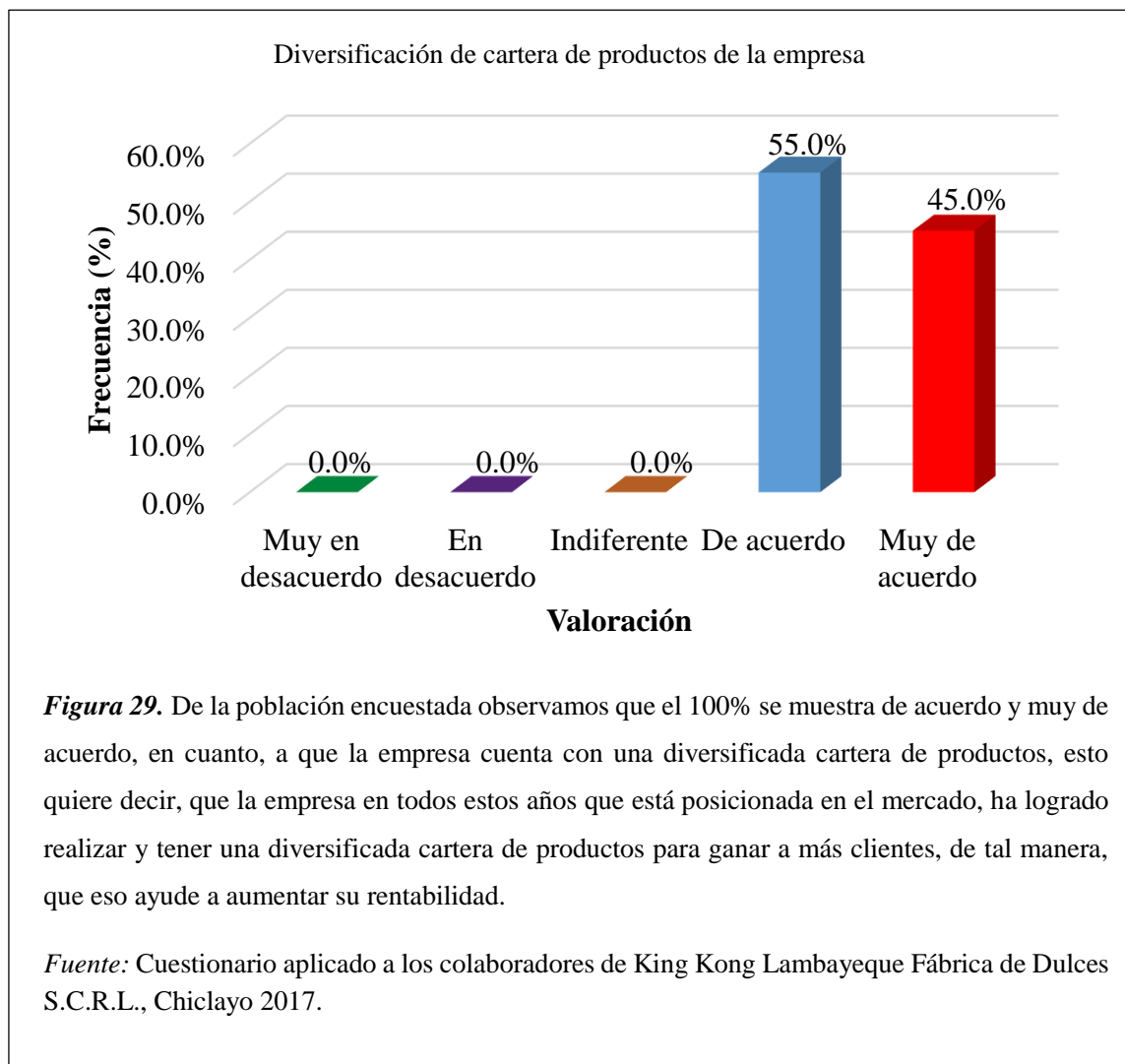


Tabla 32

Fabricación de productos atractivos para los consumidores

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	8	20.0	20.0	20,0
Indiferente	10	25.0	25.0	45,0
De acuerdo	19	47,5	47,5	92,5
Muy de acuerdo	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

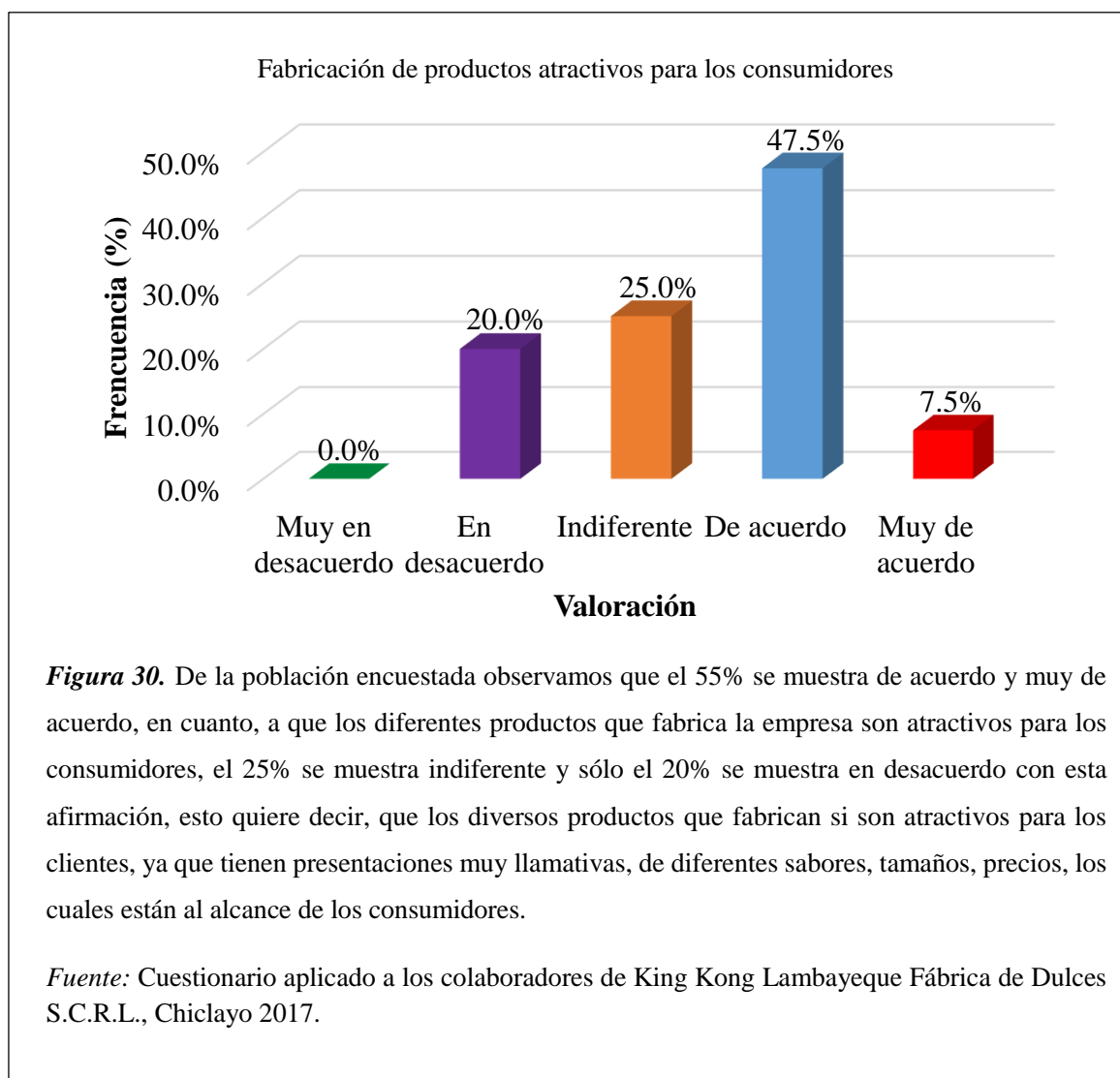


Figura 30. De la población encuestada observamos que el 55% se muestra de acuerdo y muy de acuerdo, en cuanto, a que los diferentes productos que fabrica la empresa son atractivos para los consumidores, el 25% se muestra indiferente y sólo el 20% se muestra en desacuerdo con esta afirmación, esto quiere decir, que los diversos productos que fabrican si son atractivos para los clientes, ya que tienen presentaciones muy llamativas, de diferentes sabores, tamaños, precios, los cuales están al alcance de los consumidores.

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

Tabla 33

Atención eficiente a los clientes de la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	16	40,0	40,0	40,0
Indiferente	3	7,5	7,5	47,5
De acuerdo	21	52,5	52,5	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

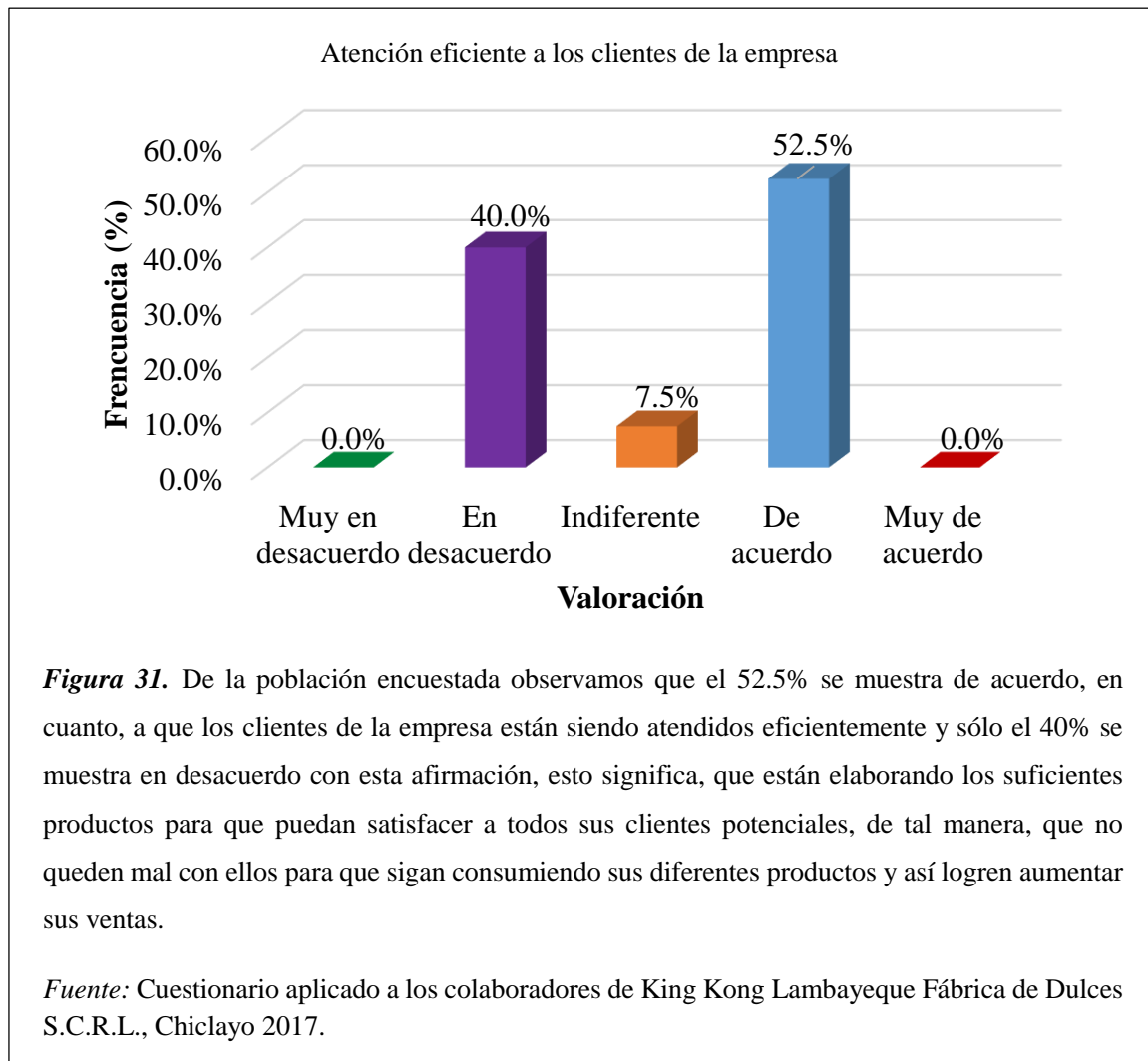


Tabla 34

Realización constante de publicidad para atraer a más clientes

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	10,0	10,0	10,0
En desacuerdo	26	65,0	65,0	75,0
Indiferente	4	10,0	10,0	85,0
De acuerdo	6	15,0	15,0	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

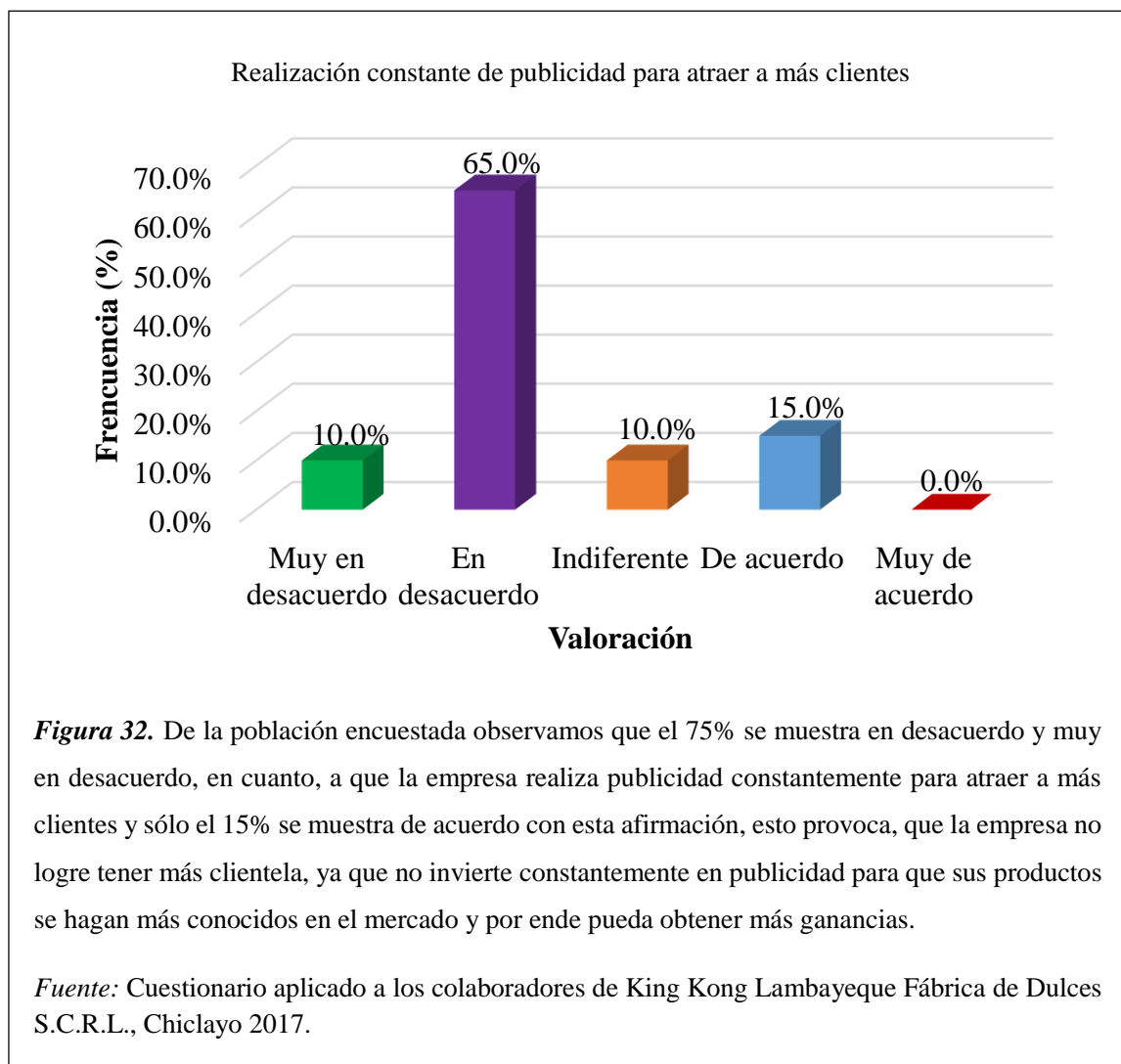


Tabla 35

Precios competitivos en el mercado

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	8	20,0	20,0	20,0
Indiferente	6	15,0	15,0	35,0
De acuerdo	18	45,0	45,0	80,0
Muy de acuerdo	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

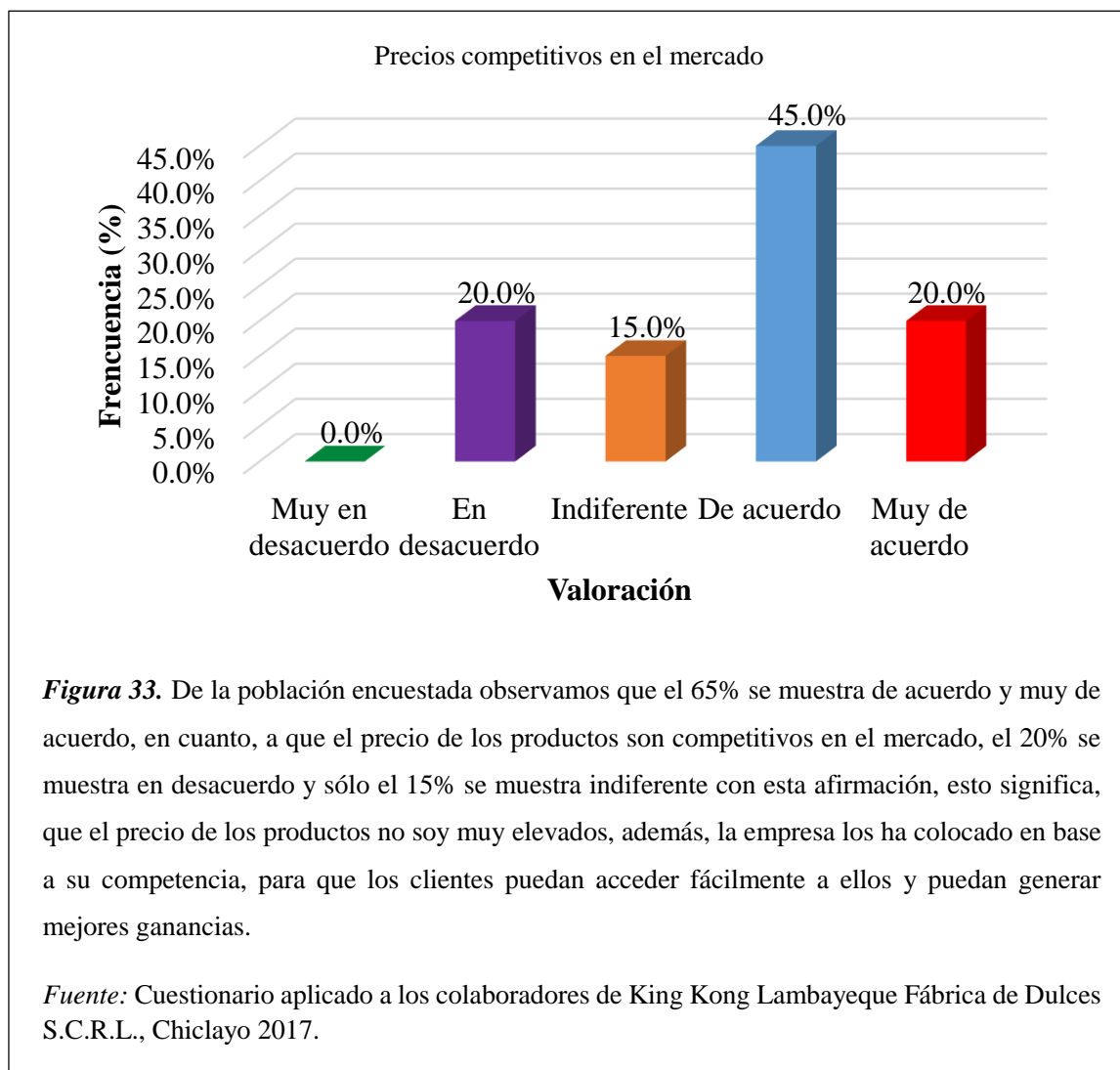


Tabla 36

La marca "King Kong Lambayeque" tiene mejor posición que su competencia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	10,0	10,0	10,0
En desacuerdo	25	62,5	62,5	72,5
Indiferente	4	10,0	10,0	82,5
De acuerdo	7	17,5	17,5	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

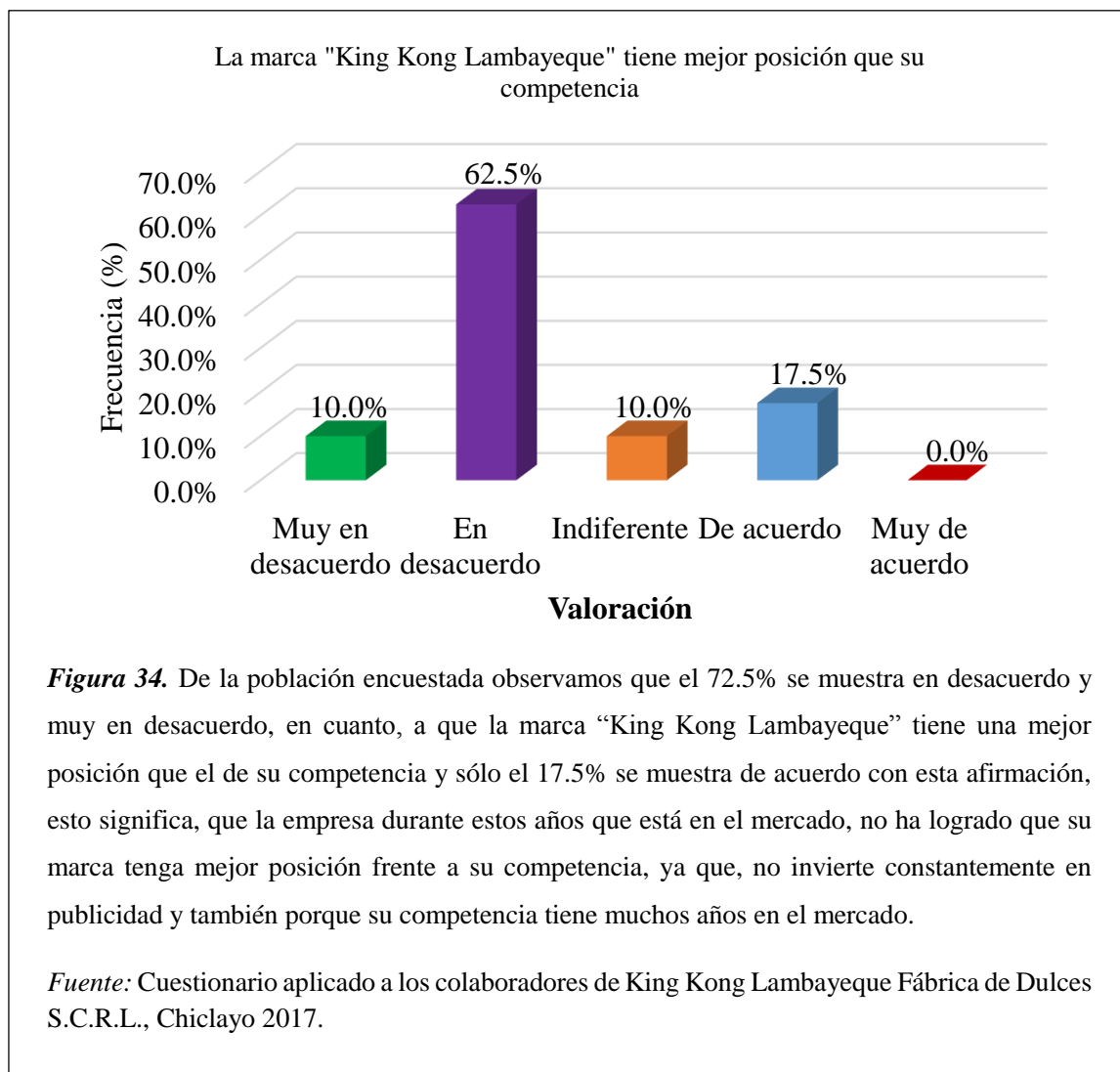


Tabla 37

Calidad de insumos para la fabricación de los productos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0
Indiferente	0	0	0	0
De acuerdo	30	75,0	75,0	75,0
Muy de acuerdo	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

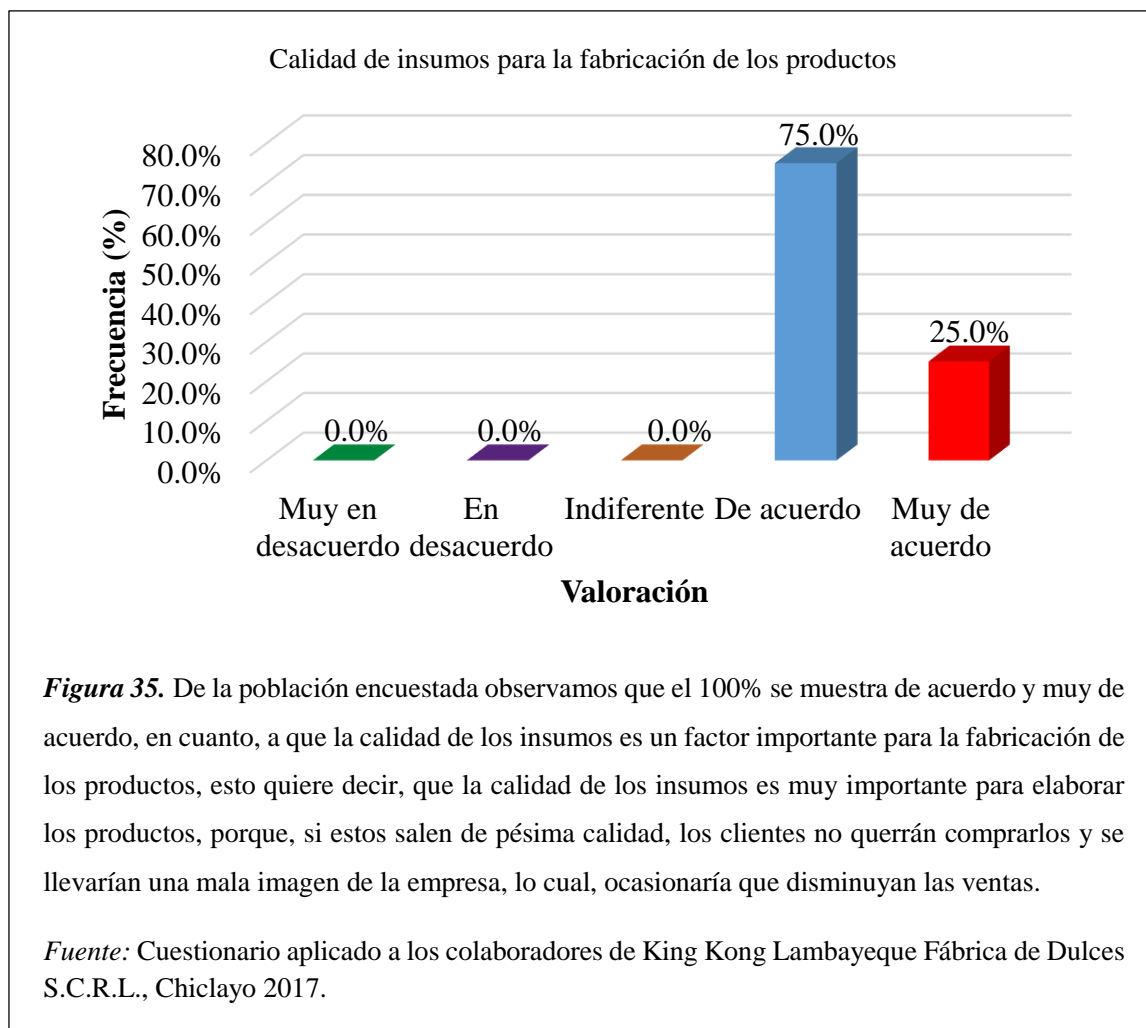


Tabla 38

Tecnología utilizada por la empresa permite tener una ventaja competitiva frente a su competencia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	30	75,0	75,0	75,0
Indiferente	4	10,0	10,0	85,0
De acuerdo	5	12,5	12,5	97,5
Muy de acuerdo	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

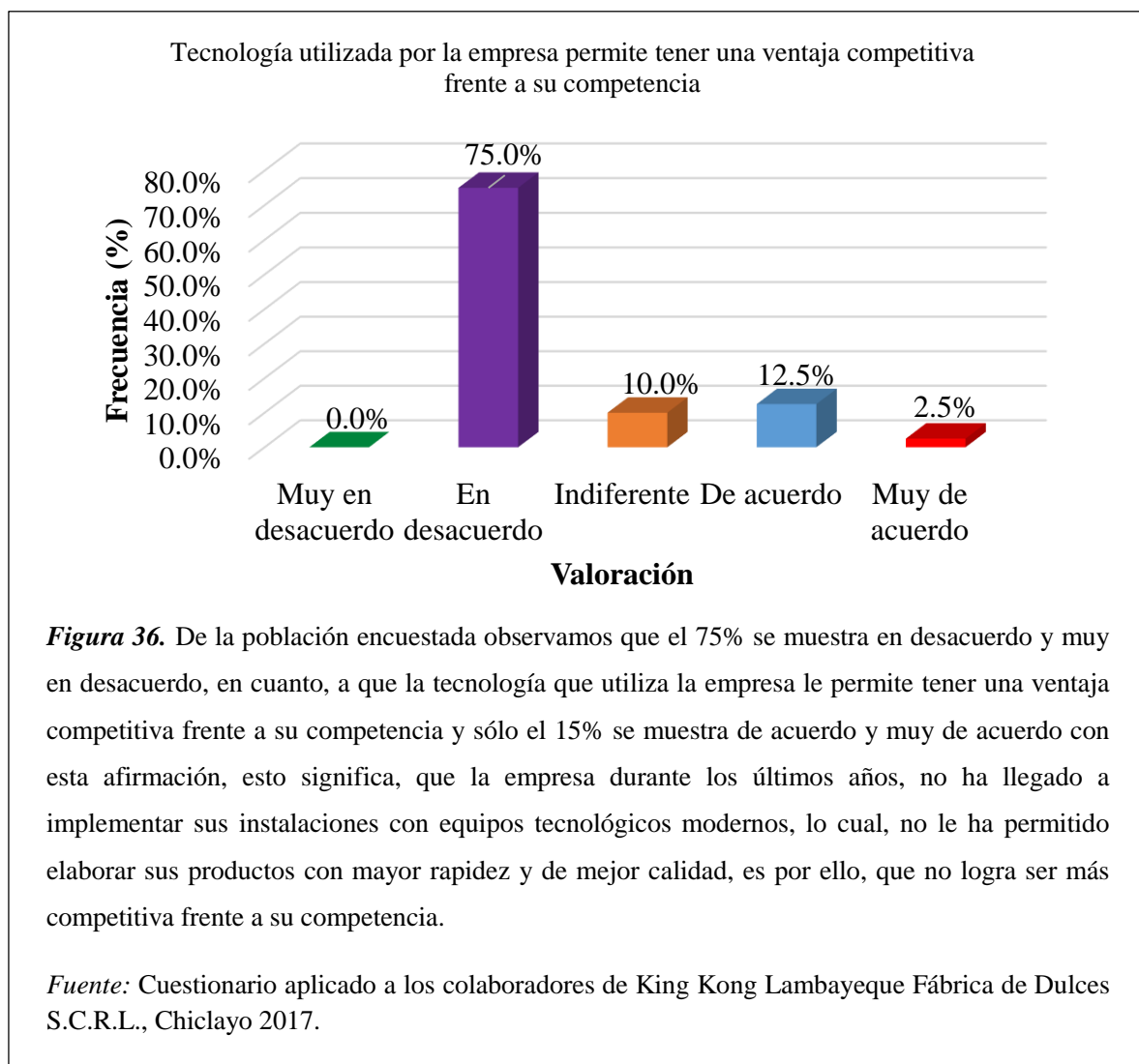


Tabla 39

Equipos modernos para la elaboración de productos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	27	67,5	67,5	67,5
Indiferente	5	12,5	12,5	80,0
De acuerdo	8	20,0	20,0	100,0
Muy de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

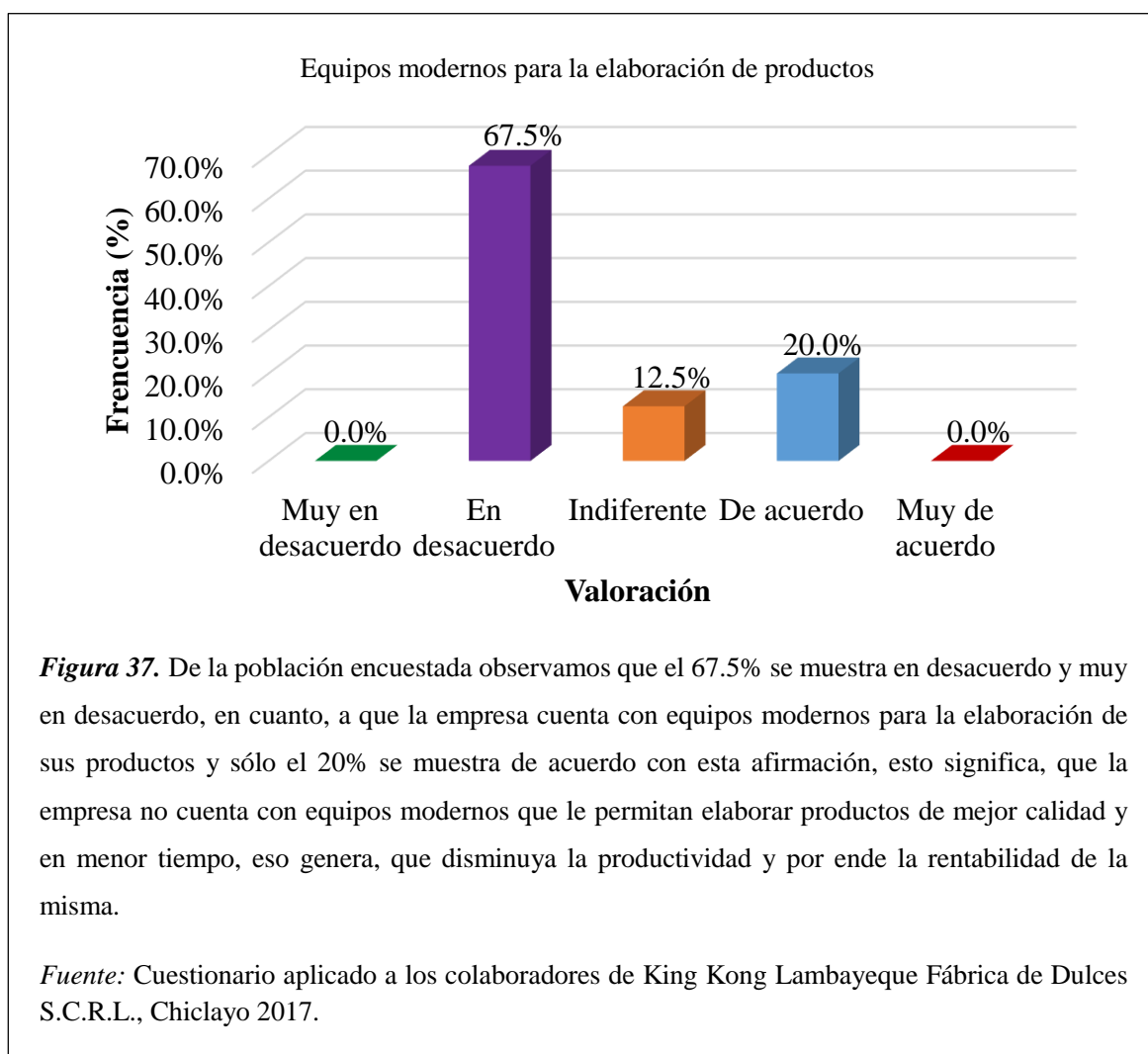


Tabla 40

Productos ofrecidos por la empresa permite diferenciarse de sus competidores

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	25,0	25,0	25,0
Indiferente	21	52,5	52,5	77,5
De acuerdo	7	17,5	17,5	95,0
Muy de acuerdo	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.

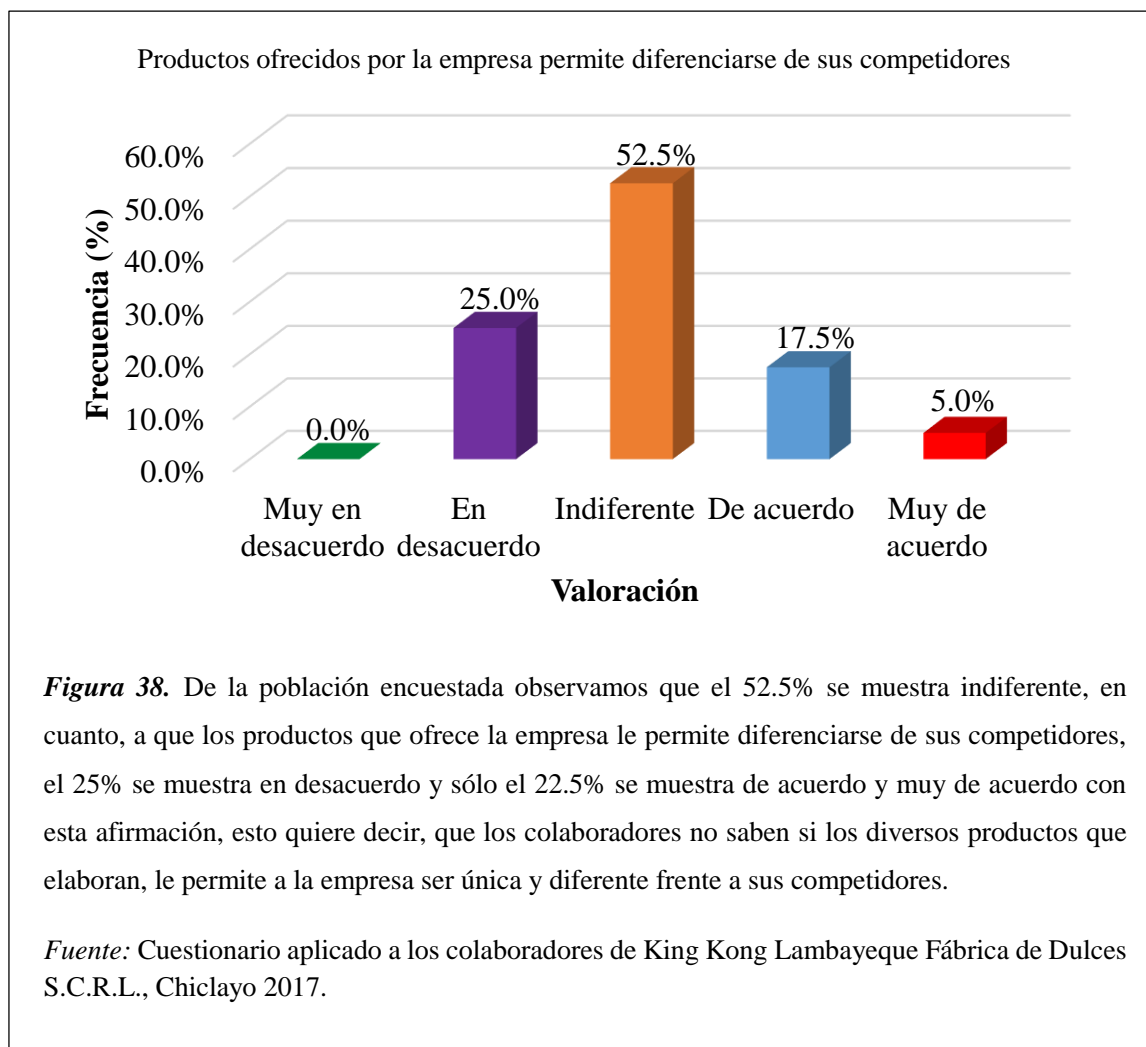
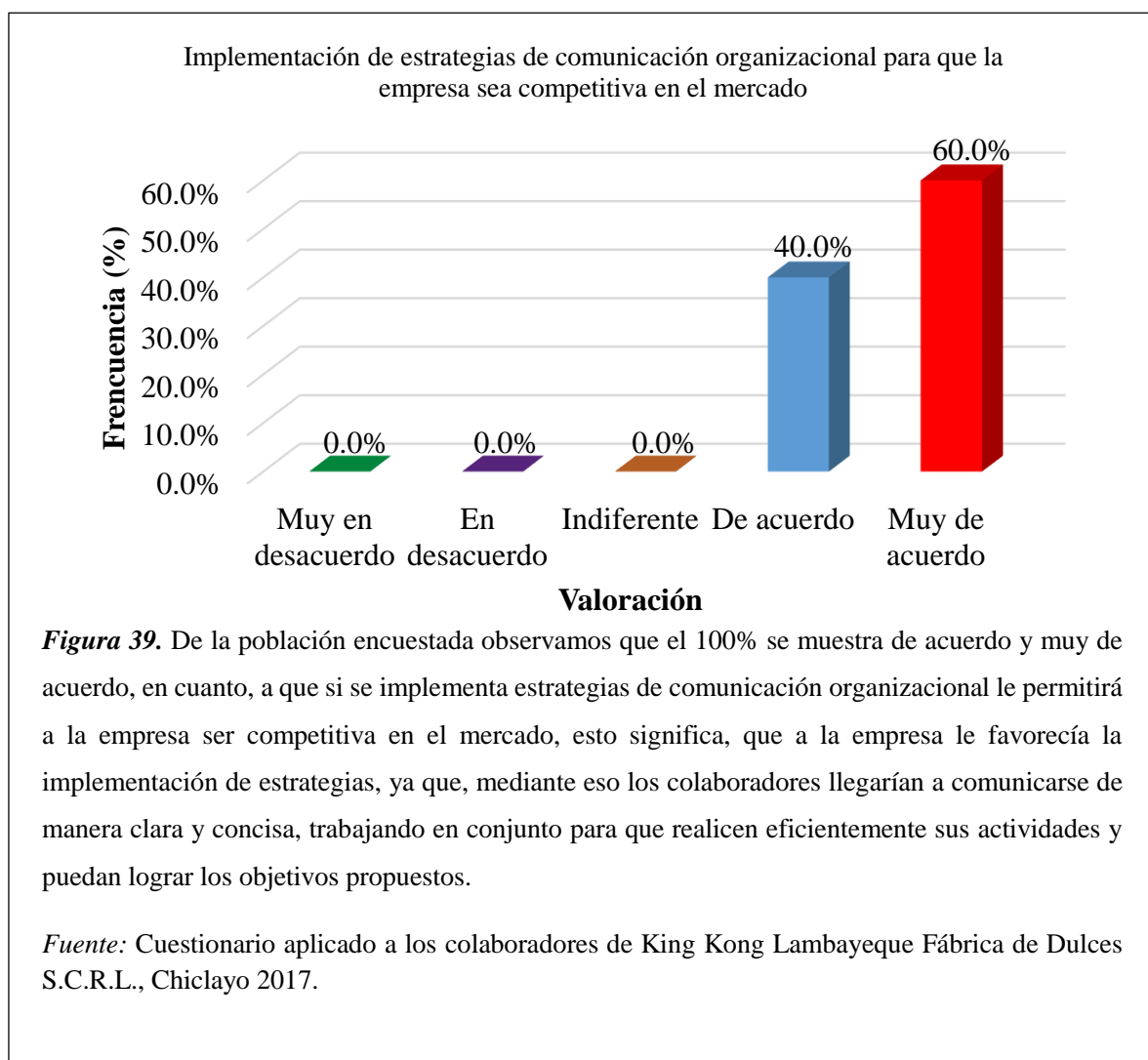


Tabla 41

Implementación de estrategias de comunicación organizacional para que la empresa sea competitiva en el mercado

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0
Indiferente	0	0	0	0
De acuerdo	16	40,0	40,0	40,0
Muy de acuerdo	24	60,0	60,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.



3.2. Discusión de resultados.

Todos los resultados encontrados permiten valorar las opiniones y respuestas de nuestros encuestados que son los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. Asimismo se observa la importancia obtenida para la solución de la problemática de la empresa.

Uno de los resultados encontrados, presentado en la Tabla 7, es que observamos que el nivel de comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., es regular, así lo expresa el 67.5% de los encuestados, mientras que el 32.5% manifiesta que es bueno, cifras que si bien son favorables, no están ubicados en la valoración ideal que es de muy bueno, donde sólo se concentra el 2.5% de los encuestados, esto hace necesario el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar la comunicación organizacional dentro de la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. Estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Siccha (2016) en Trujillo, al mencionar que se rechaza la hipótesis planteada en su investigación, porque, la percepción por parte de los trabajadores respecto a la comunicación organizacional dentro de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera es regular y los métodos que se emplean en la institución para difundir mensajes a sus colaboradores son el correo electrónico, los memorándums, etc. Asimismo, coincide parcialmente con los resultados encontrados por García (2012), cuando dice que la comunicación organizacional es un conjunto de actividades y métodos orientados a agilizar y mejorar el flujo de datos e información que se dan entre los colaboradores de la empresa, y también entre la empresa y su ambiente, con la finalidad de que la empresa logre de manera más rápida los objetivos que se ha propuesto. De lo descrito, podemos deducir, que la teoría nos manifiesta la importancia de la comunicación organizacional que permite agilizar y mejorar el trabajo dentro de la organización, la productividad y también el clima organizacional, sin embargo, en la práctica observamos que en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. y en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera se está dando de modo regular, lo que hace necesario planificar una gestión de la comunicación organizacional, para que esta se dé, de manera, más eficiente en la empresa.

Otro de los resultados encontrados, presentados en la Tabla 11, es que observamos que los factores de la comunicación organizacional que permitirán lograr ventajas competitivas en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., de modo negativo es la

comunicación horizontal, pues, el 27,5% de los encuestados lo valora como malo y el 42.5% como regular, también, la comunicación descendente, pues, el 15% lo valora como malo y el 67,5% como regular; y el factor que destaca positivamente es la comunicación ascendente, pues, el 37.5% lo valora como regular y el 62.5% lo valora como bueno y muy bueno. Estos resultados coinciden parcialmente con los resultados encontrados por Miranda & Pastor (2015) en Chiclayo, cuando dice que en la institución existe una buena relación entre colaboradores y jefes, en las escalas descendentes, ascendentes y horizontales, lo que genera que haya un buen desempeño laboral dentro de la Municipalidad, logrando así cumplir con los objetivos propuestos a largo plazo. Asimismo, coincide parcialmente con los resultados encontrados por Castro (2015), cuando dice que la comunicación horizontal es imprescindible para la buena organización e integración de las áreas u oficinas de las empresas, también menciona que la comunicación descendente da a conocer y establece la cultura organizacional, reduciendo así los canales informales que ocasionan rumores y malos entendidos dentro de la organización y por último menciona que la comunicación ascendente permite a los jefes tener una percepción del clima laboral que existe en la empresa, de este modo, puede dar solución a los diferentes problemas que pueden ocurrir dentro de ella. De lo mencionado, podemos decir, que la teoría manifiesta que los tres tipos de comunicación permite que haya una buena integración entre áreas, busca reducir los malos entendidos que se dan en la empresa y permite que los jefes solucionen eficientemente los problemas que ocurren entre colaboradores, sin embargo, en la práctica observamos que en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. la comunicación horizontal y descendente se está dando de modo malo y regular; y la comunicación ascendente de modo regular, bueno y muy bueno, en cambio, en la Municipalidad los tres tipos de comunicación se están dando de modo bueno, por ello, es necesario realizar estrategias que ayuden a mejorar la comunicación horizontal, descendente y ascendente, de tal manera, que la empresa mejore el clima laboral, logre los objetivos que se ha propuesto y por ende aumente la productividad.

Otro de los resultados encontrados, presentados en la Tabla 17, es que observamos que los factores determinantes de la ventaja competitiva actual de la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., de modo negativo es la identificación de la marca, pues, el 15% de los encuestados lo valora como malo y el 62.5% como regular, también, el liderazgo tecnológico, pues, el 65% lo valora como regular, otro que está influyendo pero en menor preponderancia es la especialización, pues, el 30% lo valora como regular y el 40% como bueno; y el factor que destaca positivamente es la calidad del producto, pues, el

100% lo valora como bueno y muy bueno. Estos resultados coinciden parcialmente con los resultados obtenidos por Ortega (2012) en Ecuador, cuando dice que la empresa Majatex tiene una ventaja competitiva débil, debido a que la calidad de sus productos es regular, no poseen una buena tecnología, sus clientes no identifican fácilmente la marca de sus productos y además, no cuenta con una diversificada cartera de productos, lo que ocasiona, que no pueda hacer frente a sus competidores. Asimismo, coincide parcialmente con los resultados encontrados por Porter (citado en Santisteban y Tafur, 2016), cuando dice que la identificación de la marca se obtiene a través de las ventas, la publicidad, etc, lo cual hace que los consumidores identifiquen rápidamente la marca y la posicionen en su mente, el liderazgo tecnológico le permite a una empresa crear valor a través de las innovaciones y eso genera que sean más productivas, la especialización es el grado hasta el cual una empresa concentra sus sacrificios, en cuanto, a la amplitud de sus líneas y de los mercados atendidos, y por último la calidad del producto que son las propiedades que posee un producto como materias primas, limpieza, etc.; las cuales satisfacen las necesidades de los clientes. De lo manifestado, podemos deducir, que la teoría manifiesta que la identificación de la marca permite obtener mayores clientes, ventas, etc, el liderazgo tecnológico permite a una empresa crear valor en sus productos, la especialización permite obtener mayor participación de mercado y la calidad del producto es importante, porque, si se elaboran con buenas materias primas tendrán mayor acogida por los clientes, sin embargo, en la práctica observamos que en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. la identificación de la marca y el liderazgo tecnológico se está dando de modo malo y regular, la especialización de modo regular y bueno; y la calidad del producto de modo bueno y muy bueno, en cambio, en la empresa Majatex los cuatro factores se están dando de modo regular, por ello, se debe realizar publicidad e invertir más en tecnología, para que, la empresa logre ser más reconocida y competitiva en el mercado.

Otro de los resultados encontrados, presentados en la Tabla 26, es que observamos que de los encuestados el 100% se muestra de acuerdo y muy de acuerdo, en cuanto, a que les gustaría que se realice estrategias de comunicación organizacional que ayude a realizar con eficiencia sus labores, esto quiere decir, que dentro de la empresa no existe una comunicación adecuada entre todos los miembros, es por ello, que les gustaría que realicemos estrategias de comunicación organizacional, que les permita mejorar la comunicación entre gerente, jefe y colaborador, de tal manera, que realicen eficientemente sus actividades laborales, favoreciendo así a la organización. Estos resultados coinciden con

los resultados obtenidos por López (2015) en Apurímac, cuando dice que las estrategias de comunicación organizacional que se implementaron en la Municipalidad fueron favorables porque ayudó a mejorar la comunicación, el clima laboral y las relaciones interpersonales entre los colaboradores, lo que les permitió realizar eficientemente sus labores diarias y por ende, lograron los objetivos que se planteó la institución. Asimismo, coincide parcialmente con los resultados encontrados por García (2012), que manifiesta que las estrategias de comunicación son herramientas planificadas a partir de ciertas necesidades, con el fin de ayudar a mejorar la relación entre compañeros de trabajo, la identidad corporativa, la transmisión de información y/o mensajes, el compromiso de cada colaborador, etc., lo cual permitirá cumplir con los objetivos institucionales y, por ende, aumentar la productividad. De lo manifestado, podemos decir, que la teoría dice que las estrategias de comunicación organizacional son herramientas que permiten mejorar las inconveniencias que ocurren en una empresa por una mala transmisión de mensajes o por malos entendidos entre trabajadores, por ello, en la práctica observamos que en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. los colaboradores están muy de acuerdo en que se implemente dichas estrategias porque les permitirá tener una mejor relación entre ellos mismos, una comunicación más clara y un clima laboral más armonioso, por ende, alcanzaran los objetivos planteados; ya que, en la Municipalidad las estrategias de comunicación que implementaron fueron favorables porque ayudó a mejorar la comunicación, el clima laboral y las relaciones interpersonales entre los colaboradores, por ello, mejoraron en la realización de sus actividades laborales.

3.3. Aporte científico.

Estrategias de comunicación organizacional que permitirán lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

3.3.1 Introducción de la propuesta.

La comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces será una herramienta clave para que los empleados puedan generar un nivel de competitividad en la organización al transmitir de forma adecuada los objetivos organizacionales y al aprovechar el potencial de trabajadores motivados e implicados con la empresa.

La propuesta de comunicación organizacional para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces se realiza con la finalidad de poder generar un mayor nivel de competitividad a través de una comunicación efectiva en la organización con políticas sólidas donde todos los trabajadores se encuentren involucrados con el desarrollo de la empresa.

Algunos de los beneficios que se quiere lograr a través de la implementación de la propuesta, es el logro de resultados en función a los objetivos planteados para el corto, mediano y largo plazo a través del involucramiento del talento humano en la empresa al hacer que cada integrante se sienta parte fundamental del desarrollo de la organización.

3.3.2 Objetivos de la propuesta.

3.3.2.1 Objetivo general.

Establecer las estrategias necesarias que permitirán lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. mejorando la comunicación organizacional en la empresa.

3.3.2.2 Objetivos específicos.

Diseñar las estrategias de comunicación organizacional para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

Elaborar las actividades formativas para fortalecer las estrategias de comunicación organizacional establecidas para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

3.3.3 Estrategias de comunicación organizacional.

Tabla 42

Estrategias de comunicación organizacional

Planteamiento de estrategias para la empresa	Desarrollo de táctica para lograr las estrategias	Detalle de acciones a realizar	Tiempo (periodo de desarrollo)	Responsable de las actividades
Establecer la organización de equipos de trabajo que sean autodirigidos para lograr mejores resultados.	Roles y normas claras para los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir los roles para cada equipo de trabajo con el fin de lograr resultados eficientes. 	El tiempo requerido para el desarrollo de las actividades es de manera semanal.	Administrador.
	Comunicación efectiva.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar el diálogo fluido y claro. ▪ Crear confianza para que los miembros de la organización puedan expresarse. 	El tiempo requerido para el desarrollo de las actividades es de manera diaria.	Involucramiento de todos los colaboradores.
	Direccionamiento de los trabajadores a través de un buen liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforzar el liderazgo con el fin de que los equipos puedan trascender. ▪ Implicar al personal en el logro de la visión de la empresa. 	El tiempo requerido para el desarrollo de las actividades es de manera mensual.	Administrador.
Lograr una comunicación organizacional interna que sea efectiva entre todos los trabajadores de la empresa.	Comunicación efectiva entre jefe – colaborador y viceversa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar reuniones para transmitir inquietudes y sugerencias de los jefes y trabajadores. 	El tiempo requerido para el desarrollo de las actividades es de manera mensual.	Involucramiento de todos los colaboradores.
Lograr resultados más acertados a través de decisiones efectivas para evitar conflictos en la empresa.	Participación de los trabajadores en la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucrar al personal en la planificación de las actividades de la empresa. ▪ Supervisar la colaboración de todos los trabajadores en las decisiones tomadas. 	El tiempo requerido para el desarrollo de las actividades es de manera mensual.	Administrador.

<p>Dar a conocer los logros de los trabajadores para hacerles sentir que los buenos resultados son reconocidos en la empresa.</p>	<p>Reconocimiento de logros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento del desempeño logrado por los trabajadores. ▪ Uso de la tarjeta o un correo electrónico para el reconocimiento informal. ▪ Elegir el “Trabajador del mes” en función a los resultados logrados. 		
<p>Lograr un sentido de compañerismo en todos los colaboradores de la empresa con un ambiente de trabajo agradable.</p>	<p>Implementación de actividades de motivación para fortalecer el compañerismo y la colaboración.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones de confraternidad con todo el personal. 	<p>El tiempo requerido para el desarrollo de las actividades es de manera anual.</p>	<p>Administrador</p>

Fuente: Elaboración propia.

3.3.4 Desarrollo de actividades.

Tabla 43

Actividad formativa - 01

ACTIVIDAD FORMATIVA - 01						
Objetivo estratégico: Establecer la organización de equipos de trabajo que sean autodirigidos para lograr mejores resultados.						
Participantes: 40 colaboradores.						
Presentación inicial	Objetivo y desarrollo de la temática de la actividad formativa	Tiempo de la capacitación	Asignación del responsable	Materiales a utilizar	Metodología para la capacitación	Presupuesto destinado
Presentación	Generar confianza entre el moderador o capacitador y los colaboradores de la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	Enero Semana 1 5:00pm a 6:00pm	Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. (*) ▪ Un proyector multimedia. (*) ▪ Pizarra acrílica. (*) ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) (*) ▪ Sillas. (*) ▪ Material impreso con información de la exposición. (*) 	Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas	S/. 300 (Capacitador)
Introducción	Mostar los puntos a tratar para mejorar la organización de los equipos de trabajo autodirigidos.					
EQUIPOS AUTODIRIGIDOS	Desarrollo de la temática: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué es un equipo de trabajo? ▪ Importancia de los equipos de trabajo. ▪ Casos de equipos autodirigidos. 					
Receso 15min						
FORMACIÓN DE EQUIPOS AUTODIRIGIDOS	Desarrollo de la temática: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Solución de casos prácticos en equipos de trabajo. ▪ Análisis de los resultados logrados. 	6:15pm a 7:15pm	Consultor externo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. 	Exposición y participación del personal en la	S/. 120 (bocadillos y bebidas)

*Con estos materiales y equipos ya cuenta la empresa, por lo tanto, no genera gastos.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preguntas y respuestas. 		Mg. Chirinos Pérez, Lucy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas ▪ Material impreso con información de la exposición 	solución de dudas y preguntas.	
--	---	--	-----------------------------	---	--------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Con esta capacitación se logrará que los colaboradores puedan realizar diversas actividades sin la necesidad de que estén sus jefes al costado indicándoles que deben hacer, sino que, ellos mismos deberán tener la capacidad para poder tomar decisiones eficientes para el bien de la empresa, solucionando así problemas que puedan ocurrir dentro de ella, de tal manera que, haya un mejor desempeño laboral y un ambiente de trabajo positivo y agradable, lo cual motive siempre a los colaboradores para realizar eficientemente sus actividades laborales diarias y también que se comprometan al máximo con el logro de los objetivos y metas planteadas, para aumentar la productividad y rentabilidad de la organización.

*Con estos materiales y equipos ya cuenta la empresa, por lo tanto, no genera gastos.

Tabla 44

Actividad formativa - 02

ACTIVIDAD FORMATIVA – 02							
Objetivo estratégico: Lograr una comunicación organizacional interna que sea efectiva entre todos los trabajadores de la empresa.							
Participantes: Todos los colaboradores							
Presentación inicial	Objetivo y desarrollo de la temática de la actividad formativa	Tiempo de la capacitación	Asignación del responsable	Materiales a utilizar	Metodología para la capacitación	Presupuesto destinado	
Presentación	Generar confianza entre el moderador o capacitador y los colaboradores de la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	Marzo Semana 3 5:00pm a 6:00pm	Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas. ▪ Material impreso con información de la exposición. 	Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas.	S/. 300 (Capitador)	
Introducción	Mostar los puntos a tratar para una comunicación efectiva entre los trabajadores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.						S/. 120 (bocadillos y bebidas)
COMUNICACIÓN JEFE – TRABAJADOR	<p>Desarrollo de la temática:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Claves para generar una comunicación efectiva entre jefe y trabajador. ▪ Aprendiendo a escuchar. ▪ Involucrando al personal en la solución de problemas laborales. 						
Receso 15min							

ERRORES EN LA COMUNICACIÓN	<p>Desarrollo de la temática:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Errores en la comunicación interpersonal generada entre jefe y trabajador. ▪ Retroalimentación para obtener resultados. 	6:15pm a 7:15pm	Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas. ▪ Material impreso con información de la exposición. 	Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas.	
----------------------------	---	-----------------	---	---	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Con esta capacitación se concientizará a los jefes y colaboradores que el tener una buena comunicación organizacional interna es muy importante, ya que esta, permitirá que haya buenas relaciones laborales y amicales dentro de la empresa, logrando así un mejor clima organizacional, también los colaboradores podrán desarrollar mejor sus habilidades y capacidades para que realicen de manera más eficiente sus labores; y se logrará promover un sentimiento de pertenencia e identificación de ellos hacia la empresa, de tal manera que, se comprometan a lograr los objetivos propuestos, para que llegue a ser más competitiva en el mercado frente a sus competidores.

Tabla 45

Actividad formativa - 03

ACTIVIDAD FORMATIVA - 03						
Objetivo estratégico: Lograr resultados más acertados a través de decisiones efectivas para evitar conflictos en la empresa.						
Participantes: Todos los colaboradores						
Presentación inicial	Objetivo y desarrollo de la temática de la actividad formativa	Tiempo de la capacitación	Asignación del responsable	Materiales a utilizar	Metodología para la capacitación	Presupuesto destinado
Presentación	Generar confianza entre el moderador o capacitador y los colaboradores de la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	Mayo Semana 3 5:00pm a 6:00pm	Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas. ▪ Material impreso con información de la exposición. 	Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas.	S/. 300 (Capacitador) S/. 120 (bocadillos y bebidas)
Introducción	Mostar los puntos a tratar para mejorar la toma de decisiones a través de una comunicación efectiva en la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.					
PARTICIPACIÓN Y DELEGACIÓN	Desarrollo de la temática: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atributos del jefe ▪ Atributos del trabajador ▪ Conocimiento y experiencia para la toma de decisiones 					
Receso 15min						

<p>PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES</p>	<p>Desarrollo de la temática:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Casos prácticos de toma de decisiones. ▪ Identificando y resolviendo problemas (participativa) 	<p>6:15pm a 7:15pm</p>	<p>Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas. ▪ Material impreso con información de la exposición. 	<p>Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas.</p>	
---	--	------------------------	---	---	---	--

Fuente: Elaboración propia.

Con esta capacitación se promoverá que tanto jefes como colaboradores se involucren y participen en la toma de decisiones dentro de la empresa, empleando sus habilidades y capacidades, para que puedan brindar las mejores soluciones a los posibles problemas que se puedan presentar dentro de ella, ya que, el éxito o el fracaso depende de la decisión que tomen, por ello, deben analizar bien todas las situaciones presentadas, de tal manera que, obtengan beneficiosos resultados para la organización, evitando así conflictos laborales dentro de ella.

Tabla 46

Actividad formativa - 04

ACTIVIDAD FORMATIVA - 04						
Objetivo estratégico: Dar a conocer los logros de los trabajadores para hacerles sentir que los buenos resultados son reconocidos en la empresa.						
Participantes: Todos los colaboradores						
Presentación inicial	Objetivo y desarrollo de la temática de la actividad formativa	Tiempo de la capacitación	Asignación del responsable	Materiales a utilizar	Metodología para la capacitación	Presupuesto destinado
Presentación	Generar confianza entre el moderador o capacitador y los colaboradores de la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	Julio Semana 2 5:00pm a 6:00pm	Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas. ▪ Material impreso con información de la exposición. 	Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas.	S/. 300 (Capitador) S/. 120 (bocadillos y bebidas)
Introducción	Mostar los puntos a tratar para mejorar el reconocimiento de los logros de los trabajadores en la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.					
RECONOCIMIENTO DE LOGROS	Desarrollo de la temática: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivación y reconocimiento. ▪ Formas de reconocimiento: <ul style="list-style-type: none"> - Señalar los logros - Recompensar las buenas ideas. - Reconociendo la experiencia. 					
Receso 15min						

FACTORES DEL RECONOCIMIENTO	<p>Desarrollo de la temática:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quiénes deben reconocer el buen trabajo. ▪ En qué momento reconocer el trabajo. ▪ Formas de reconocimiento. 	6:15pm a 7:15pm	Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas. ▪ Material impreso con información de la exposición. 	Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas.	
-----------------------------	--	-----------------	---	---	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Con esta capacitación se obtendrá que la organización demuestre su interés por el bienestar y la satisfacción de sus colaboradores, por ello, se enfocará en reconocer el esfuerzo y el compromiso de ellos al momento de desarrollar sus actividades laborales diarias, lo cual, generará que estos se sientan valorados y motivados, logrando así que se sientan más identificados con la empresa y también notarán que sus aportes marcan una diferencia, por ello, se inspirarán en realizar un excelente trabajo en sus puestos de trabajo, obteniendo una mayor productividad y rentabilidad para beneficio de la empresa.

Tabla 47

Actividad formativa - 05

ACTIVIDAD FORMATIVA - 05						
Objetivo estratégico: Lograr un sentido de compañerismo en todos los colaboradores de la empresa con un ambiente de trabajo agradable.						
Participantes: Todos los colaboradores						
Presentación inicial	Objetivo y desarrollo de la temática de la actividad formativa	Tiempo de la capacitación	Asignación del responsable	Materiales a utilizar	Metodología para la capacitación	Presupuesto destinado
Presentación	Generar confianza entre el moderador o capacitador y los colaboradores de la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	Agosto Semana 4 5:00pm a 6:00pm	Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas. ▪ Material impreso con información de la exposición. 	Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas.	S/. 300 (Capitador)
Introducción	Mostar los puntos a tratar para construir un ambiente de compañerismo, y colaboración entre compañeros de trabajo en la empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.					
AMBIENTE DE COMPAÑERISMO	<p>Desarrollo de la temática:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Amigos y compañeros no es lo mismo. ▪ Compartiendo el tiempo en el trabajo. Generando un buen ambiente laboral. 					
Receso 15min						

<p>COLABORACIÓN ENTRE COMPAÑEROS DE TRABAJO</p>	<p>Desarrollo de la temática:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Empatía entre los trabajadores. ▪ ¿Es adecuado ayudar a tus compañeros de trabajo? ▪ Colaboración en equipo. ▪ Casos prácticos. 	<p>6:15pm a 7:15pm</p>	<p>Consultor externo Mg. Chirinos Pérez, Lucy</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de una laptop para la presentación de diapositivas. ▪ Un proyector multimedia. ▪ Pizarra acrílica. ▪ 3 plumones (rojo, azul, negro) ▪ Sillas. ▪ Material impreso con información de la exposición. 	<p>Exposición y participación del personal en la solución de dudas y preguntas.</p>	
---	---	------------------------	---	---	---	--

Fuente: Elaboración propia.

Con esta capacitación se logrará que dentro de la empresa haya una buena y estrecha relación entre compañeros de trabajo, lo cual, permitirá que los colaboradores se interrelacionen con sus compañeros y logren tener buenas amistades, por ende, esto beneficiará a la organización, ya que, los colaboradores podrán rendir más y mejor, desarrollando mejores capacidades que permitan la sinergia necesaria para que obtener buenos resultados en cuanto al trabajo realizado, además, con ello también se reducirá los conflictos y el estrés de los colaboradores dentro de la empresa, generando un ambiente laboral agradable y armonioso, que permita lograr las metas y objetivos propuestos.

3.3.5 Presupuesto de la propuesta.

Tabla 48

Presupuesto

N°	Actividades	2018					Presupuesto destinado
		Enero	Marzo	Mayo	Julio	Agosto	
		Sem.1	Sem.3	Sem.3	Sem.2	Sem.4	
1	Actividad formativa 1: Establecer la organización de equipos de trabajo que sean autodirigidos para lograr mejores resultados.						S/. 420.00
2	Actividad formativa 2: Lograr una comunicación organizacional interna que sea efectiva entre todos los trabajadores de la empresa.						S/. 420.00
3	Actividad formativa 3: Lograr resultados más acertados a través de decisiones efectivas para evitar conflictos en la empresa.						S/. 420.00
4	Actividad formativa 4: Dar a conocer los logros de los trabajadores para hacerles sentir que los buenos resultados son reconocidos en la empresa.						S/. 420.00
5	Actividad formativa 5: Lograr un sentido de compañerismo en todos los colaboradores de la empresa con un ambiente de trabajo agradable.						S/. 420.00

6	Local para capacitaciones.						S/. 0.00
7	Diseño e impresión de tarjetas de reconocimiento (½ millar).						S/. 150.00
TOTAL PRESUPUESTO							S/. 2250.00

Fuente: Elaboración propia.

3.3.6 Costo beneficio de la propuesta.

Con la implementación de las estrategias se obtendrá en la empresa un incremento del 5% en sus ventas, ya que, los colaboradores realizarán mejor sus actividades laborales y además los procesos de producción serán más rápidos y eficientes.

Tabla 49

Ventas actuales 2017

VENTAS ACTUALES 2017												
MENSUAL												ANUAL
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
S/.78,000	S/.72,000	S/.66,000	S/.68,000	S/.75,000	S/.74,000	S/.78,000	S/.80,000	S/.80,000	S/.78,000	S/.78,000	S/.82,000	S/.909,000

Fuente: Datos obtenidos del Gerente de la empresa en estudio.

Tabla 50

Ventas proyectadas 2019

VENTAS PROYECTADAS 2019												
MENSUAL												ANUAL
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
S/.81,900	S/.75,600	S/.69,300	S/.71,400	S/.78,750	S/.77,700	S/.81,900	S/.84,000	S/.84,000	S/.81,900	S/.81,900	S/.86,100	S/.954,450

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 51

Beneficio obtenido

BENEFICIO OBTENIDO												
MENSUAL												ANUAL
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
S/.3,900	S/.3,600	S/.3,300	S/.3,400	S/.3,750	S/.3,700	S/.3,900	S/.4,000	S/.4,000	S/.3,900	S/.3,900	S/.4,100	S/.45,450

Fuente: Elaboración propia.

Con el incremento del 5% en las ventas gracias a las estrategias de comunicación organizacional, para el año 2019 se obtendrá un aumento anual de S/.45,450 en sus ventas.

3.3.7 Financiamiento.

La propuesta será financiada por el dueño de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., por un monto de S/. 2250.00.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.1. Conclusiones.

Al diagnosticar el nivel de comunicación organizacional en la empresa, observamos que es regular, así lo expresa el 67.5% de los encuestados, mientras que el 30% manifiesta que es bueno y sólo el 2.5% lo considera muy bueno, esto hace necesario el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar la comunicación organizacional dentro de la empresa para que logre ser más competitiva en el mercado.

Al determinar los factores de la comunicación organizacional que permitirían lograr ventaja competitiva, observamos que de modo negativo es la comunicación horizontal, pues, el 27,5% de los encuestados lo valora como malo y el 42.5% como regular, también, la comunicación descendente, pues, el 15% lo valora como malo y el 67,5% como regular; y el factor que destaca positivamente es la comunicación ascendente, pues, el 37.5% lo valora como regular y el 62.5% como bueno y muy bueno, por ello, es que la empresa no logra los objetivos propuestos ni mucho menos ser más productiva frente a su competencia.

Al analizar los factores determinantes de la ventaja competitiva actual, observamos que de modo negativo es la identificación de la marca, pues, el 15% de los encuestados lo valora como malo y el 62.5% como regular, el liderazgo tecnológico, pues, el 65% lo valora como regular, también la especialización, pues, el 30% lo valora como regular y el 40% como bueno; y el factor positivo es la calidad del producto, pues, el 100% lo valora como bueno y muy bueno, eso significa, que la empresa no invierte frecuentemente en marketing, por ello, no logra ser más reconocida en el mercado.

Al diseñar las estrategias de comunicación organizacional, observamos que el 100% de los encuestados se muestra de acuerdo y muy de acuerdo, en cuanto, a que les gustaría que se realice estrategias de comunicación organizacional, esto quiere decir, que dentro de la empresa no existe una comunicación adecuada entre todos los miembros, por ello, las estrategias les permitirá mejorar la comunicación entre gerente, jefe y colaborador, de tal manera, que realicen eficientemente sus actividades laborales.

1.2. Recomendaciones.

El Gerente General debe promover una comunicación organizacional planeada, organizada, dirigida y controlada de un modo eficiente, de tal manera, que no haya malos entendidos entre jefes y colaboradores, sino que debe notarse el trabajo en equipo, la cooperación e interrelación entre ellos mismos, haciendo uso correcto de los canales y tipos de comunicación, de este modo, podrá haber un clima organizacional más agradable dentro de la organización y se obtendrá mejores resultados en cuanto al trabajo que realizan diariamente, mejorando su productividad.

El Gerente General debe realizar capacitaciones donde incentive el compañerismo y el trabajo en equipo entre todos los colaboradores, de modo que, mejore su relación laboral y amical entre ellos, y puedan tener una comunicación más fluida, pues ello, ayudará a que realicen de manera más eficiente sus actividades laborales y por ende, logren sus objetivos planteados para beneficio de la empresa.

El Jefe de Marketing debe realizar mayor publicidad a través de las redes sociales, afiches, también deben ofrecer promociones y descuentos, de tal manera, que se logre posicionar más en la mente de los consumidores, pues ello, generará que se amplíe su cartera de clientes y obtengan mayores ventas; logrando así ser más reconocida en el mercado.

El Gerente General debe poner en práctica la propuesta planteada, ya que a través de esta, se mejorará el problema de comunicación organizacional que ocurre en la empresa, por ende, los colaboradores aumentarán su desempeño y se obtendrán mejores resultados de productividad y ventas.

REFERENCIAS

REFERENCIAS

- Balarezo, B. D. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacion de la empresa San Miguel Drive (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <https://hsigrist.github.io/TES2016/132%20o.e..pdf>
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. México: Pearson Educación.
- Brambilla, C. E. (2013). *Modelo de Organizacion y Control en la OAI - UCV - Campus Chiclayo para mejorar la calidad de servicio de comunicación a nivel de los participantes del proceso de investigación, Mayo - Setiembre 2013 (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de file:///C:/Users/cix/Downloads/brambilla_bc.pdf
- Cabrera, M. (2015). *La toma de decisiones en comunicación organizacional (Tesis de Doctorado)*. Obtenido de <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=91401>
- Calvo, M. (2005). *Formador ocupacional: formador de formadores: formación profesional ocupacional: temario, test y casos prácticos*. Sevilla: Mad S.L. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=kxxz6GaYaCYC&pg=SL26-PA95&lpg=SL26-PA95&dq=investigacion%20propositiva%20segun%20calvo&source=bl&ots=EWkC0TtJQy&sig=73M9_fwJ6XXtwf_xrfKuHh2gdtk&hl=es&sa=X&ved=0CCwQ6AEwA2oVChMIpKmcPmMnyQIVATYmCh0-swuw#v=onepage&q&f=false
- Celada, J. A. (2014). *Servicio al cliente como ventaja competitiva en las empresas comercializadoras de abarrotos en el Municipio de Retalhuleu (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Celada-Jorge.pdf>
- Checa, L. A., & Peña, A. C. (2013). *La creación de valor del cliente como ventaja competitiva de gestión en la empresa Telefónica Servicios Comerciales S.A.C. - Filial Chiclayo (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2647/1/Checa%20-%20Pe%C3%B1a.pdf>

- Ciancio, A. (2016). *Consecuencias de la mala comunicación interna en una empresa*. Obtenido de <http://noticias.universia.pr/practicas-empleo/noticia/2016/12/30/1147984/consecuencias-mala-comunicacion-interna-empresa.html>
- Collazos, J. W. (2014). *Propuesta de elaboracion de estrategias de calidad de atencion al cliente para mejorar la ventaja competitiva de la empresa Svenza Zona Selva (Carsa) (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/681/1/ADMINISTRACI%C3%93N.pdf>
- Coriat, J. M. (2013). *Ánalisis y fundamentación de la ventaja competitiva de la empresa Superconcreto del Perú S.A. y formulación de su estrategia inmobiliaria para el periodo 2014 - 2016 (Tesis de Maestría)*. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5474/CORIAT_NUGENT_JUAN_ANALIIS_INMOBILIARIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Diario Gestión . (2013). *La comunicacion interna es la gran abandonada en las estrategias de las empresas*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/comunicacion-interna-gran-abandonada-estrategias-empresas-peruanas-2072289>
- Diario Gestión. (2016). *La mala comunicación puede limitar el ascenso laboral*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/mala-comunicacion-puede-limitar-ascenso-laboral-2165667>
- Diaz , F. F. (2014). *Consecuencias de una deficiente comunicacion en las organizaciones*. Obtenido de http://consecuencias-de-la-mala-comunicacion.blogspot.pe/2014_09_01_archive.html
- Díaz, S. Y. (2014). *Comunicación organizacional y trabajo en equipo (estudio realizado en una institución de educación superior en la Ciudad de Quetzaltenango) (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf>
- Echevarría, D., & Córdova, L. E. (2015). *Comunicación organizacional y gestión administrativa en una organización cristiana (Tesis de Doctorado)*. Obtenido de http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/430/441

- Eequiel, J. (2014). *Empresa King Kong Lambayeque*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/jhunioreequiel/empresa-king-kong-lambayeque>
- Félix, A. (2014). *La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica*. Obtenido de [file:///C:/Users/cix/Downloads/45021-71021-2-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/cix/Downloads/45021-71021-2-PB%20(1).pdf)
- Formanchuk, A. (2015). *60% de los problemas en una empresa son por mala comunicación*. Obtenido de <http://formanchuk.com.ar/todosignifica/mala-comunicacion/>
- Fuente, N. (2013). *Ventaja competitiva en la empresa*. Obtenido de <https://blogbvelearning.wordpress.com/2013/07/23/ventaja-competitiva-en-la-empresa/>
- Gaona, J. B. (2015). *Estrategias de diferenciación en el servicio como ventaja competitiva en el Restaurant - Pub el Encanto de la Amazonía en la Ciudad de Chiclayo - 2015 (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2375/1/Gaona%20Mel%C3%A9ndez%20Jhon.pdf>
- García, B. R., Gallardo, R., & Ayón, S. (2012). *¿Es la subcontratación de personal como modelo operativo una ventaja competitiva en las organizaciones? Revista Internacional Administración y Finanzas (RIAF)*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/256022729_Es_La_Subcontratacion_de_Personal_Como_Modelo_Operativo_una_Ventaja_Competitiva_en_las_Organizaciones_Is_Outourcing_a_Model_of_Competitive_Advantage_in_Organizations
- García, J., & Barba, J. (2011). *Estrategia competitiva*. Obtenido de https://competitivestrategy404a.files.wordpress.com/2011/06/estrategias_genericas-informe.pdf
- García, M. (2012). *Comunicación organizacional: Concepto e importancia*. Obtenido de <https://miralbag.blogspot.pe/2012/03/comunicacion-organizacional-concepto-e.html>
- Gierczak, B. (2014). *Metodos de gestión y conceptos para la construcción de ventaja competitiva en empresas*. Polonia: Polish Journal of Sport & Tourism.

- Hernández , R., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F. : McGRAW-HILL/INTERAMERICANAEDITORES,S.A. Obtenido de <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbm xjb250YWR1cmlhcHVibGljYTk5MDUxMHxneDo0NmMxMTY0NzkxNzliZmYw>
- Jimenez, M. (2012). *La gestión de crisis en la comunicación organizacional: El caso de Chile*. Obtenido de <https://elnoyalotienesveporelsi.wordpress.com/2012/11/13/la-gestion-de-crisis-en-la-comunicacion-organizacional-el-caso-de-chile/>
- Julca, D. R. (2014). *Influencia de la comunicación organizacional de flujo cruzado en las relacion laborales individuales de los colaboradores de Nexus Technology S.A.C. 2014 (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3856/JULCA%20JULCA%20DEYSI%20ROSA%28FILEminimizer%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- King, K. I. (2012). *Comunicacion organizacional: Tipos, flujos, barreras y auditoria* . Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Leal, V. (2015). *La importancia de una comunicacion organizacional eficaz*. Obtenido de http://www.milenio.com/firmas/expresiones_udlap/importancia-comunicacion-organizacional-eficaz_18_495730467.html
- Lodeiro, F. J. (2013). *Los 4 tipos de ventajas competitivas que existen según Pat Dorsey*. Obtenido de <http://www.academiadeinversion.com/tipos-de-ventajas-competitivas-pat-dorsey/>
- López , L. N. (2015). *La comunicación organizacional como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas,2014 (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/193/04-2015-EPAE-Lopez%20Alarcon%20Comunicacion%20organizacional%20como%20ventaja%20competitiva%20en%20la%20Municipalidad%20Provincial%20de%20Andahuaylas%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Luer, C. (2012). *Las 3 mejores formas para desarrollar una ventaja competitiva*. Obtenido de <https://iiemd.com/ventaja-competitiva/que-es-ventaja-competitiva>
- Macías, Y. K. (2012). *Plan de mejoramiento de la comunicación organizacional en la empresa Quality Plus Service S.A.S (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4204/MaciasKarina2013.pdf?sequence=1>
- Martins, P. (2013). *Ventajas competitivas de empresas portuguesas en internacionalización con IED en España (Tesis de Doctorado)*. Obtenido de <http://eprints.ucm.es/20952/1/T34407.pdf>
- Maza, J. A. (2014). *Ventajas competitivas en el desarrollo de las pymes agroindustriales (Tesis de Doctorado)*. Obtenido de <http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/906/121.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza, O. A. (2014). *Neuromarketing: Ventaja competitiva para Bembo S.A.C. .* Obtenido de <https://es.slideshare.net/bashitoO/neuromarketing-ventaja-competitiva-para-bembos-sac>
- Miranda, F. H., & Pastor, P. M. (2015). *Comunicacion organizacional y clima social en los trabajadores de una Municipalidad del Departamento de Lambayeque - 2015 (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/827/1/MIRANDA%20CUBAS%2c%20FRANCISCO%20HUMBERTO%20y%20PASTOR%20NANFU%C3%91AY%2c%20PAOLA%20DEL%20MILAGRO.pdf>
- Noreña, A. L., Alcaraz, N., Rojas, J. G., & Rebolledo, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*. Obtenido de <http://jbposgrado.org/icuali/Criterios%20de%20rigor%20en%20la%20Inv%20cualitativa.pdf>
- Nunes, P. (2016). *Ventaja competitiva*. Obtenido de <http://know.net/es/cieeconcom/gestion/ventaja-competitiva/>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis: Una propuesta didáctica para aprender a investigar*

y elaborar la tesis. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos .

Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación, guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Obtenido de <http://www.galeon.com/anacoello/parte1lib3.pdf>

Ortega, V. E. (2012). *La ventaja competitiva y su incidencia en la participación de mercado de la empresa Majatex Cía Ltda. de la Ciudad de Ambato (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2112/1/562%20ING.pdf>

Pacheco, J. (2016). *Importancia de la comunicación organizacional* . Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/importancia-la-comunicacion-organizacional/>

Palao , J. (2015). *Competitividad y ventajas competitivas*. Obtenido de <http://larepublica.pe/impresa/economia/799-competitividad-y-ventajas-competitivas>

Pérez, J. E. (2013). *La comunicación organizacional* . Obtenido de <http://lacomuorg.blogspot.pe/2013/10/definicion.html>

Perleche, C. d. (2015). *Estrategias de marketing relacional como ventaja competitiva del hostel San Eduardo - Chiclayo (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/554/1/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20EMPRESARIALES.pdf>

|Prunea, D. (2014). *Ventaja competitiva en el desempeño de la empresa*. Oradea - Rumania.

Puelles, J. (2015). *Ventaja competitiva para la exportación de las empresas de bebidas exóticas de la Región del Cusco*. Obtenido de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/113/253T20150020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Puig, C. (2014). *Ventaja competitiva* . Obtenido de <http://www.branderstand.com/ventaja-competitiva/>

Rivera, C. J., & Villalobos , L. M. (2014). *Programa de comunicación interna para la mejora del servicio de la ventanilla única del Ministerio de Trabajo y Promoción del*

Empleo - Lambayeque, 2014 (Tesis de Licenciatura). Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2846/1/Rivera%20-%20Villalobos%20.pdf>

Santisteban, R., & Tafur, L. Y. (2016). *Estrategias de diferenciación en el servicio como ventaja competitiva para la empresa Laam Tours EIRL - Chiclayo (Tesis de Licenciatura)*. Chiclayo.

Siccha, E. A. (2016). *La comunicacion organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Victor Larco Herrera (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/UCV/457/1/siccha_fe.pdf

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=BhymmEqkkJwC&pg=PA46&dq=investigacion%20descriptiva&hl=es&sa=X&ved=0CCEQ6AEwAWoVChMIub6OgJGzyAVipUNCh0hDgvE#v=onepage&q=investigacion%20descriptiva&f=false>

Tejada, Y. M. (2014). *Factores que limitan la seguridad laboral en las tour operadoras como ventaja competitiva para la oferta turística de Chachapoyas, 2014 (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/137/FACEA_181.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Tabla 52

Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL/ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
<p>LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., CHICLAYO 2017</p>	<p>¿Cómo la comunicación organizacional permitirá lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo2017?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Proponer estrategias de comunicación organizacional que permitirán lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fabrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.</p>	<p>H_i: La comunicación organizacional permitirá lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.</p> <p>H₀: La comunicación organizacional no permitirá lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L., Chiclayo 2017.</p>	<p>Comunicación organizacional</p> <p>Ventaja competitiva</p>	Comunicación descendente	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
		<p>Objetivos específicos</p> <p>Diagnosticar la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.</p>			Comunicación ascendente	
		<p>Determinar los factores de la comunicación organizacional que permitirán lograr ventajas competitivas en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.</p>			Comunicación horizontal	
		<p>Analizar los factores de la ventaja competitiva actual en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.</p>			Especialización	
		<p>Diseñar estrategias de comunicación organizacional para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.</p>			Identificación de la marca	
					Calidad del producto	
					Liderazgo tecnológico	

Fuente: Elaboración propia.

CUESTIONARIO SOBRE “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., CHICLAYO 2017”

DATOS PERSONALES

Sexo: _____ **Edad:** _____ **Nivel de estudios:** _____

INSTRUCCIONES: Indique lo que usted piensa acerca de las características descritas en cada uno de los ítems. Marque con una (X) si su respuesta es:

1	2	3	4	5
MD	D	I	A	MA
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

Preguntas	Escala de Likert				
	MD	D	I	A	MA
	1	2	3	4	5
1. ¿Considera usted que la gerencia comunica eficientemente los objetivos que quiere lograr la empresa?					
2. ¿La comunicación entre gerente y colaborador es la asertiva y permite la realización de sus actividades diarias?					
3. ¿Considera usted que el tipo de lenguaje que utiliza el gerente para delegarle responsabilidades es el indicado?					
4. ¿Usted como colaborador se siente identificado con la empresa donde labora?					
5. ¿La comunicación entre colaborador y gerente facilita la toma de decisiones dentro de la empresa?					
6. ¿La información que brindan al gerente ayuda a tomar decisiones eficientemente?					
7. ¿Considera usted que la comunicación que practica con sus compañeros le motivan a tener un mejor desempeño en su trabajo?					
8. ¿Usted como colaborador cumple con las normas o reglas establecidas por la empresa?					
9. ¿Te gustaría que se realice un plan de mejora de la comunicación organizacional que ayude a realizar con eficiencia sus labores?					
10. ¿Cree usted que la comunicación entre compañeros de diferentes áreas permitirá mejorar la productividad de la empresa?					
11. ¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la empresa?					
12. ¿La relación que tiene con sus compañeros de otras áreas le permite obtener información para el desarrollo de sus actividades?					
13. ¿Los procesos que se llevan a cabo en la empresa se realizan de manera rápida y eficiente?					
14. ¿La empresa cuenta con una diversificada cartera de productos?					
15. ¿Los diferentes productos que fabrica la empresa son atractivos para los consumidores?					
16. ¿Cree usted que los segmentos objetivos de la empresa están siendo atendidos eficientemente?					
17. ¿La empresa realiza publicidad constantemente para atraer a más clientes?					
18. ¿Considera usted que el precio de los productos son justos según el mercado objetivo?					

19. ¿Cree usted que la marca de los productos está posicionada en la mente de los consumidores?					
20. ¿Usted como colaborador es consciente de que los productos son 100% de calidad?					
21. ¿La tecnología que utiliza la empresa le permite tener una ventaja competitiva frente a su competencia?					
22. ¿La empresa cuenta con equipos e instalaciones pertinentes para poder elaborar sus productos de calidad?					
23. ¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa le permite diferenciarse de sus competidores?					
24. ¿Cree usted que si se elabora un plan de mejora de la comunicación organizacional le permitirá a la empresa ser competitiva en el mercado?					

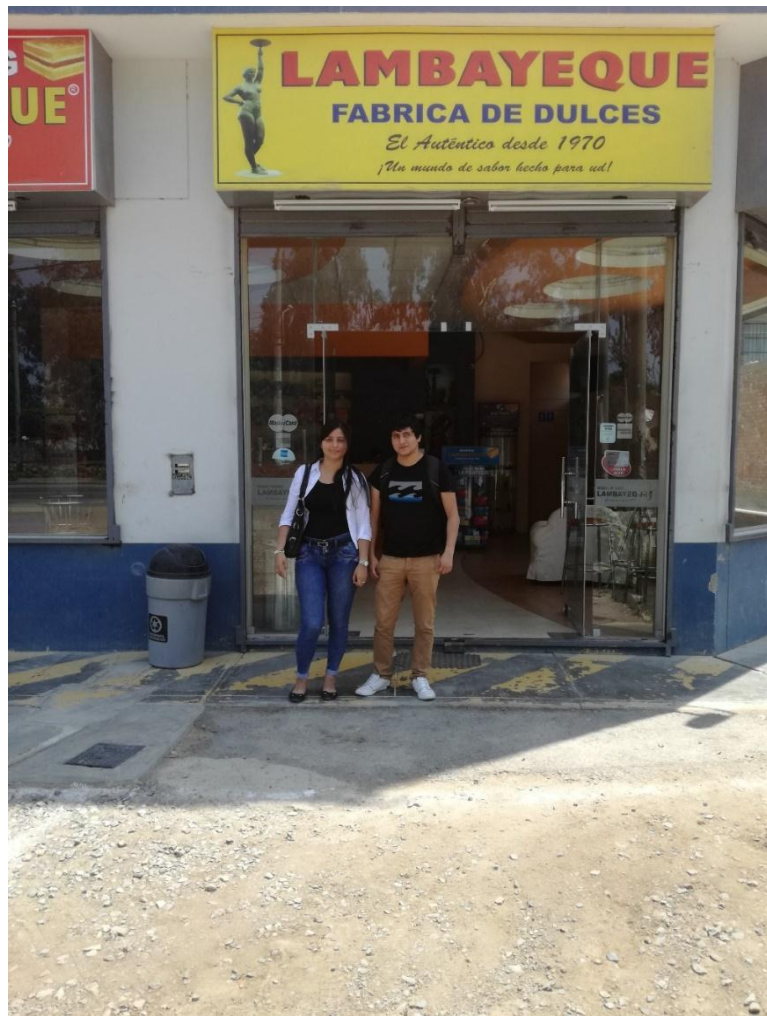


Figura 40. Empresa King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L



Figura 41. Aplicando cuestionario a los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Mirko Merino Núñez
	PROFESIÓN	Licenciado en Administración
	ESPECIALIDAD	Marketing
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20
	CARGO	Coordinador
"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., 2017"		
DATOS DE LOS TESISISTAS:		
AUTORES	FUENTES BARTRA, Carlos Enrique. GONZALES SAMAMÉ, Leyla Katherine.	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Proponer estrategias de comunicación organizacional que permitirán lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fabrica de Dulces S.C.R.L., 2017.	
	ESPECÍFICOS: a) Diagnosticar la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. b) Determinar los factores de la comunicación organizacional que permitirán lograr ventajas competitivas en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. c) Analizar los factores determinantes de la ventaja competitiva actual en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. d) Diseñar estrategias de comunicación organizacional para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cron Bach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
¿Cuál es su percepción sobre los siguientes aspectos que conforman la comunicación organizacional?		
¿Considera usted que la gerencia comunica eficientemente los objetivos que quiere lograr la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD(<input type="checkbox"/>)
	SUGERENCIAS: _____ _____	

¿La comunicación entre gerente, jefe y colaborador es la asertiva y permite la realización de sus actividades diarias?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que el tipo de lenguaje que utiliza el gerente y/o jefe para darle órdenes es el indicado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Usted como colaborador se siente identificado con la empresa donde labora?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La comunicación entre colaborador, jefe y gerente facilita la toma de decisiones dentro de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La información que brindan al jefe y/o gerente ayuda a tomar decisiones eficientemente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que la comunicación que practica con sus compañeros le motivan a tener un mejor desempeño en su trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Usted como colaborador cumple con las normas o reglas establecidas por la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Te gustaría que se realice estrategias de comunicación organizacional que ayude a realizar con eficiencia sus labores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted que la comunicación entre compañeros de diferentes áreas permite mejorar la productividad de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

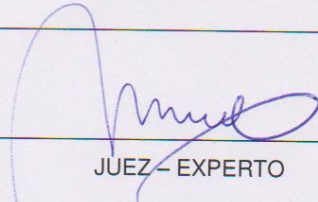
entre los colaboradores de la empresa?	_____
¿La relación que tiene con sus compañeros de otras áreas le permite obtener información para el desarrollo de sus actividades?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Los procesos que se llevan a cabo en la empresa se realizan de manera rápida y eficiente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cuál es su percepción sobre los siguientes aspectos que conforman la ventaja competitiva?	
¿La empresa cuenta con una diversificada cartera de productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Los diferentes productos que fabrica la empresa son atractivos para los consumidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cree usted que los clientes de la empresa están siendo atendidos eficientemente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿La empresa realiza publicidad constantemente para atraer a más clientes?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Considera usted que el precio de los productos son competitivos en el mercado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cree usted que la marca "King Kong Lambayeque" tiene una mejor posición que el de su competencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____

¿La calidad de los insumos es un factor importante para la fabricación de los productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La tecnología que utiliza la empresa le permite tener una ventaja competitiva frente a su competencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La empresa cuenta con equipos modernos para la elaboración de sus productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa le permite diferenciarse de sus competidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted que si se implementa estrategias de comunicación organizacional le permitirá a la empresa ser competitiva en el mercado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N°TA <u>24</u> N°TD _____
------------------------------	---------------------------

2. COMENTARIO GENERALES

3. OBSERVACIONES



 JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		CARLA REYES REYES
	PROFESIÓN	LIC. ADMINISTRACIÓN
	ESPECIALIDAD	MG. GESTIÓN PÚBLICA
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	8 AÑOS
	CARGO	DOCENTE
"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., 2017"		
DATOS DE LOS TESISISTAS:		
AUTORES	FUENTES BARTRA, Carlos Enrique. GONZALES SAMAMÉ, Leyla Katherine.	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Proponer estrategias de comunicación organizacional que permitirán lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fabbrica de Dulces S.C.R.L., 2017.	
	ESPECÍFICOS: a) Diagnosticar la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. b) Determinar los factores de la comunicación organizacional que permitirán lograr ventajas competitivas en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. c) Analizar los factores determinantes de la ventaja competitiva actual en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. d) Diseñar estrategias de comunicación organizacional para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cron Bach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
¿Cuál es su percepción sobre los siguientes aspectos que conforman la comunicación organizacional?		
¿Considera usted que la gerencia comunica eficientemente los objetivos que quiere lograr la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD(<input type="checkbox"/>)
	SUGERENCIAS: _____ _____	

¿La comunicación entre gerente, jefe y colaborador es la asertiva y permite la realización de sus actividades diarias?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que el tipo de lenguaje que utiliza el gerente y/o jefe para darle órdenes es el indicado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Usted como colaborador se siente identificado con la empresa donde labora?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿La comunicación entre colaborador, jefe y gerente facilita la toma de decisiones dentro de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿La información que brindan al jefe y/o gerente ayuda a tomar decisiones eficientemente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que la comunicación que practica con sus compañeros le motivan a tener un mejor desempeño en su trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Usted como colaborador cumple con las normas o reglas establecidas por la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Te gustaría que se realice estrategias de comunicación organizacional que ayude a realizar con eficiencia sus labores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted que la comunicación entre compañeros de diferentes áreas permite mejorar la productividad de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____
¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____

entre los colaboradores de la empresa?	_____
¿La relación que tiene con sus compañeros de otras áreas le permite obtener información para el desarrollo de sus actividades?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Los procesos que se llevan a cabo en la empresa se realizan de manera rápida y eficiente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cuál es su percepción sobre los siguientes aspectos que conforman la ventaja competitiva?	
¿La empresa cuenta con una diversificada cartera de productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Los diferentes productos que fabrica la empresa son atractivos para los consumidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cree usted que los clientes de la empresa están siendo atendidos eficientemente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿La empresa realiza publicidad constantemente para atraer a más clientes?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Considera usted que el precio de los productos son competitivos en el mercado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cree usted que la marca "King Kong Lambayeque" tiene una mejor posición que el de su competencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____

¿La calidad de los insumos es un factor importante para la fabricación de los productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La tecnología que utiliza la empresa le permite tener una ventaja competitiva frente a su competencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La empresa cuenta con equipos modernos para la elaboración de sus productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa le permite diferenciarse de sus competidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted que si se implementa estrategias de comunicación organizacional le permitirá a la empresa ser competitiva en el mercado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N°TA <u>24</u> N°TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

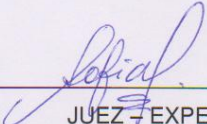
NOMBRE DEL JUEZ	Sofía Irene Delgado Wong
PROFESIÓN	Lic. en Administración de Empresas.
ESPECIALIDAD	Administración
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	5 años
CARGO	Docente Sipán
"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., 2017"	
DATOS DE LOS TESISISTAS:	
AUTORES	FUENTES BARTRA, Carlos Enrique. GONZALES SAMAMÉ, Leyla Katherine.
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Encuesta
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Proponer estrategias de comunicación organizacional que permitirán lograr ventaja competitiva en King Kong Lambayeque Fabrica de Dulces S.C.R.L., 2017.
	ESPECÍFICOS: a) Diagnosticar la comunicación organizacional en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. b) Determinar los factores de la comunicación organizacional que permitirán lograr ventajas competitivas en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. c) Analizar los factores determinantes de la ventaja competitiva actual en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L. d) Diseñar estrategias de comunicación organizacional para King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cron Bach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
¿Cuál es su percepción sobre los siguientes aspectos que conforman la comunicación organizacional?	
¿Considera usted que la gerencia comunica eficientemente los objetivos que quiere lograr la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____

¿La comunicación entre gerente, jefe y colaborador es la asertiva y permite la realización de sus actividades diarias?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que el tipo de lenguaje que utiliza el gerente y/o jefe para darle órdenes es el indicado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
<input checked="" type="checkbox"/> ¿Usted como colaborador se siente identificado con la empresa donde labora?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La comunicación entre colaborador, jefe y gerente facilita la toma de decisiones dentro de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La información que brindan al jefe y/o gerente ayuda a tomar decisiones eficientemente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que la comunicación que practica con sus compañeros le motivan a tener un mejor desempeño en su trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Usted como colaborador cumple con las normas o reglas establecidas por la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Te gustaría que se realice estrategias de comunicación organizacional que ayude a realizar con eficiencia sus labores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted que la comunicación entre compañeros de diferentes áreas permite mejorar la productividad de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

entre los colaboradores de la empresa?	_____
¿La relación que tiene con sus compañeros de otras áreas le permite obtener información para el desarrollo de sus actividades?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Los procesos que se llevan a cabo en la empresa se realizan de manera rápida y eficiente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cuál es su percepción sobre los siguientes aspectos que conforman la ventaja competitiva?	
¿La empresa cuenta con una diversificada cartera de productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Los diferentes productos que fabrica la empresa son atractivos para los consumidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cree usted que los clientes de la empresa están siendo atendidos eficientemente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿La empresa realiza publicidad constantemente para atraer a más clientes?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Considera usted que el precio de los productos son competitivos en el mercado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cree usted que la marca "King Kong Lambayeque" tiene una mejor posición que el de su competencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____

¿La calidad de los insumos es un factor importante para la fabricación de los productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿La tecnología que utiliza la empresa le permite tener una ventaja competitiva frente a su competencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿La empresa cuenta con equipos modernos para la elaboración de sus productos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa le permite diferenciarse de sus competidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
¿Cree usted que si se implementa estrategias de comunicación organizacional le permitirá a la empresa ser competitiva en el mercado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N°TA <u>24</u> N°TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ EXPERTO

Certificada
DE RECONOCIMIENTO



ESTE CERTIFICADO DE
RECONOCIMIENTO ESTÁ PRESENTE A:

Villadeza Reyes, Charles Cristian

Por su valiosa colaboracion, alto sentido de responsabilidad y profesionalismo demostrado en el desempeño de sus funciones. Su ardua y excelente labor ha contribuido a la consecución de las metas y objetivos alcanzados en nuestra unidad de trabajo.

Chiclayo, día / mes / año

GerenteGeneral
EDGAR ENRIQUE ODAR BANCES

Figura 42. Certificado de reconocimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Índice de similitud

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., 2017.

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	www.produce.gob.pe Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	Submitted to Universidad Senor de Sipan Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	eprints.ucm.es Fuente de Internet	1%
6	riunet.upv.es Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	<1%
8	www.scribd.com Fuente de Internet	<1%

Figura 43. Índice de similitud según el software turnitin.

Fuente: Elaboración del software turnitin.

**KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE
DULCES S.C.R.L.**

Lambayeque, 20 de Octubre del 2017

SEÑOR:
Mg. JESÚS ALBERTO JIMÉNEZ GARCÍA
Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales

PRESENTE.-

ASUNTO : ACEPTACIÓN DEL DESARROLLO DE
TESIS

Es grato dirigirme a usted, para expresar el saludo, a nombre de nuestra empresa, quién a la vez les desea éxitos en su Gestión.

El motivo de la presente es para manifestarle que nuestra empresa autoriza la aceptación del desarrollo de tesis, denominado "LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FABRICA DE DULCES S.C.R.L.,2017", a los estudiantes Fuentes Bartra Carlos Enrique y Gonzáles Samamé Leyla Katherine, del X ciclo de la "Universidad Señor de Sipán"- Pimentel.

En espera de su atención a la presente, aprovecho la oportunidad para expresar mi consideración y estima personal.

Atentamente,


MBN EXPORTACIONES LAMBAYEQUE & CIA S.R.L.
Edgar E. Ojar Banles
GERENTE



FORMATO N° T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)

Pimentel, 20 de diciembre 2017

Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

Los suscritos:

Fuentes Bartra Carlos Enrique con DNI N°: 48544494
Gonzáles Samamé Leyla Katherine con DNI N°: 76982338

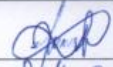

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., 2017.

Presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el título de Bachiller en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mí (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representando en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Fuentes Bartra Carlos Enrique	48544494	
Gonzáles Samamé Leyla Katherine	76982338	



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

FUENTES BARTRA CARLOS ENRIQUE

Apellidos y nombres

48544494

2131817282

Presencial

DNI N°

Código N°

Modalidad de estudio

GONZÁLES SAMAMÉ LEYLA KATHERINE

Apellidos y nombres

76982338

2131817558

Presencial

DNI N°

Código N°

Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación

Informe de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto e informe de investigación titulado

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FABRICA DE DULCES S.C.R.L. 2017.

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

FUENTES BARTRA CARLOS ENRIQUE

DNI N° 48544494



GONZÁLES SAMAMÉ LEYLA KATHERINE

DNI N° 76982338



Acta de originalidad de informe de investigación

Yo, Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, coordinadora del área de investigación de la EAP de Administración, y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0310-FACEM-USS-2018 de los estudiantes FUENTES BARTRA CARLOS ENRIQUE y GONZÁLES SAMAMÉ LEYLA KATHERINE, titulada LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L., CHICLAYO 2017, Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 16% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 20 de Diciembre del 2017



Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

DNI N° 41365424