



Trabajo Final de Grado

Nombre y Apellido: Mariana Noemí García

D.N.I: 28.425.037

Legajo: VRHU15243

Carrera: Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Lugar: Tartagal, Salta

Año: 2021

Agradecimiento

Principalmente, agradezco a mis hijas María Pía y María Lucía, por regalarme momentos que eran de ellas para poder cumplir mi sueño, gracias por ser mi motor, junto a ellas su papa Roberto, agradecerle también por su compañía y su apoyo incondicional. Gracias Jehová DIOS, por mi linda familia.

A mi papa José, a mis familiares y amigos, por sus palabras de aliento en especial a María y Alberto, autores incansables de motivación para que siga adelante.

Gracias a mis compañeros de whatsapp Pablo, Manu, en especial Héctor y Marita, que a pesar de pertenecer a distintos puntos del País, me hicieron sentir que no estaba sola, ayudándome cuando estaba desorientada.

Quiero dedicarle este T.F.G a la estrella más hermosa del cielo, mi mama Azucena, sé que estaría orgullosa de verme llegar a mi objetivo.

Mary

Resumen

El contexto actual por el que está atravesando el mercado Argentino, junto a la inestabilidad económica, hace que las Empresas se reinventen constantemente y en lo posible estar en condiciones de hacer frente a cualquier acontecimiento.

Tener una planificación las vuelve más competitivas, por tal motivo el presente TFG, propone implementar un plan de mejora en la comunicación interna y en la formación de líderes, para una Empresa Argentina A.J y J.A Redolfi S.R.L, situada en James Craik en provincia de Córdoba.

Se realizó un profundo y minucioso análisis de la Empresa, del cual se pudo detectar áreas críticas, y tomar la decisión de crear un plan a medida, implementando una capacitación en lo que refiere a la comunicación interna 2.0 y la formación a Gerentes, Jefes , mandos medios en liderazgo Coach al fin de incrementar en un 10 % la rentabilidad y se lograra que los equipos de trabajo adquieran una comunicación interna y un liderazgo más competente, con una marcada línea hacia los objetivos de la organización.

Palabras claves: Comunicación interna, liderazgo coach, comunicación 2.0

Abstract

The current context that the Argentine market is going through, together with economic instability, means that Companies are constantly reinventing themselves and, as far as possible, being in a position to face any event.

Having a planning makes them more competitive, for this reason this TFG proposes to implement an improvement plan in internal communication and in the training of leaders, for an Argentine company AJ and JA Redolfi SRL, located in James Craik in the province of Córdoba.

A deep and meticulous analysis of the Company was carried out, from which it was possible to detect critical areas, and make the decision to create a tailored plan, implementing training regarding internal communication 2.0 and training for Managers, Heads, Middle managers in leadership Coach in order to increase profitability by 10% and achieve that the work teams acquire internal communication and more competent leadership, with a marked line towards the objectives of the organization.

Keywords: Internal communication, leadership coach, communication 2.0

Índice

Introducción.....	06
Análisis de la Situación.....	08
Análisis de PESTEL.....	10
Factores Políticos.....	10
Factores Económicos.....	11
Factores Sociales.....	12
Factores Tecnológicos.....	12
Factores Ecológicos.....	12
Factores Legales.....	13
Las cinco fuerzas de Porter.....	14
Poder de negociación del proveedor.....	14
Amenazas nuevos competidores.....	14
Amenazas de nuevos productos sustitutos.....	15
Matriz FODA.....	16
Marco Teórico.....	18
Comunicación Interna.....	18
Líderes Coach.....	20
Diagnóstico y Discusión.....	22
Plan de Implementación.....	25
Objetivo General.....	25
Objetivos Específicos.....	25
Alcance.....	25
Recursos necesarios limitaciones.....	25
Primera Acción a desarrollar de Comunicación interna	25

Diseño e implementación del software, capacitación y seguimiento.....	26
Segunda Accion a Implementar lider coach.....	27
Capacitación formación líder coach evaluación y seguimiento.....	28
Diagrama de Gantt.....	30
Retorno de inversión	30
Conclusión.....	31
Recomendaciones.....	31
Bibliografía.....	32

Anexos

Anexo 1: Organigramas sucursales

Anexo 2: Organigrama centro de James Craik

Anexo 3: Visión, misión y valores.

Introducción

El siguiente Reporte del caso estará abocado a una Propuesta de Plan de Comunicación Interna y formación de líderes coach para una Empresa de la Ciudad de Córdoba, A.J y J.A Redolfi S.R.L

Se parte del pensamiento base que el hombre vive a través del lenguaje, se ofrece y se comunica gracias a él, motivo por el cual él mismo no hubiera podido socializarse sin comunicación. Es por ello que la comunicación es un elemento imprescindible para la existencia del hombre como ser social, ya que se la considera como un factor que permite la interrelación de los seres humanos en sociedad. (Surgimiento y Desarrollo de la Comunicación Organizacional y su Relación con otras Ciencias, en Contribuciones a las Ciencias Sociales – Torres Alonso y Becerra – 2011)

El año 1984 es tomado como el inicio de la era de la información y desde ese momento los conceptos han cambiado. En principio la Comunicación fue tomada como un elemento culturizador desde la cúspide de la empresa, masiva y enfocada en transmitir información desde los niveles jerárquicos más altos. Hoy la Comunicación actúa como una herramienta estratégica. Es una comunicación interactiva y dinámica, inclinada a adaptar la Organización a los usuarios. (Surgimiento y Desarrollo de la Comunicación Organizacional y su Relación con otras Ciencias, en Contribuciones a las Ciencias Sociales – Torres Alonso y Becerra – 2011)

El Líder Coach sabe integrar las habilidades y roles de los miembros del equipo para asegurar un mayor desempeño, logrando alinear valores y objetivos personales con los del equipo y organización, aumentando la motivación en las personas, el estilo de liderazgo, Líder-Coach se basa en hacer ver a los colaboradores cuál es su potencial interno y acompañarlos en el desarrollo del mismo, para que así, puedan contribuir a las metas, misión y visión de la compañía.

La Empresa familiar Cordobesa A.J Y J.A Redolfi, cuenta con más de 50 años en el mercado mayorista de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y perfumería, entre otros.

Posee una economía de escala y cuentan con proveedores para comercializar productos de grandes empresas, como: Massalin Particulares, Refinerías de Maíz, Unilever Argentina, Gillette Argentina, Kraft Food Argentina,

La Papelera del Plata, Arcor, Benvenuto y Cía., Clorox, Procter & Gamble Argentina S. A., Johnson's & Johnson's, Marolio, Inalpa, Regional Trade, Molinos Río de la Plata, Las Marías S. A., Compañía Introdutora Bs. As., RPB S. A., Compañía General de Fósforos, Adams S. A., Dubano, Glaxo, Química Estrella.

Para realizar una óptima distribución y servicio a sus clientes, posee una flota propia de 3 automóviles para el uso de supervisión, 5 utilitarios pequeños, 23 utilitarios de mayor tamaño, 20 camiones y 5 montacargas; un plantel compuesto por 130 empleados

La comunicación que maneja con su plantel es directa entre niveles inferiores y superiores y no posee un plan de capacitación destinado a mandos medios.

Siempre se puede mejorar el clima Organizacional motivando y empoderando a los empleados y estimularlos por medio de la capacitación que contribuye al desempeño humano, actualmente Recursos Humanos y el trabajo en equipo están teniendo gran relevancia en las organizaciones, donde los líderes se deben convertir en un referente de su equipo de trabajo para guiarlo.

Una mala gestión de la comunicación interna es la causa de la mayoría de los problemas puertas adentro que presentan las organizaciones. Cuando no se resuelven rápidamente pueden crear sentimientos negativos entre compañeros, relaciones débiles entre los líderes y el resto de los empleados, un mal clima laboral y una disminución en la productividad, afectando la continuidad de cada proceso que desarrolla la empresa.

Al no existir un planeamiento y administración del factor humano dentro de A.J Y J.A Redolfi, hace que tomen decisiones muchas veces no acertadas para la productividad de la organización.

John Kotter citado por Marcelo Berenstein (2021) en Emprendedores New, Dice: "Las sociedades con éxito no esperan a que aparezcan los líderes espontáneamente. Buscan activamente personas con potencial de liderazgo y les exponen a experiencias profesionales diseñadas para desarrollar ese potencial. De hecho, con una cuidadosa selección, formación y estímulo, docenas de personas pueden desempeñar una importante función de liderazgo en una organización empresarial"

La comunicación corporativa antes de la llegada del COVID-19 era vista como un soporte para las organizaciones. Hoy creemos sumamente necesario la incorporación de diferentes herramientas tecnológicas para una mejor

comunicación. Muchas Empresa tuvieron que reinventarse y de esa manera hacerle frente a los desafíos del contexto actual. Le permitió seguir trabajando de manera remota, home office, teletrabajo. Tal es el caso del Banco BBVA (Trabajar en archivos compartidos y utilizar los canales corporativos para comunicarse con los equipos, Comprender la cultura del 'mail' y no agotar el canal de comunicación, Conocimiento de las herramientas tecnológicas disponibles en cada compañía)

BBVA en Argentina se adhirió a la campaña #YoMeQuedoEnCasa promoviendo el uso de los canales digitales para concientizar a sus clientes sobre las ventajas de operar de manera ágil y auto gestionada sin moverse de sus hogares.

Para Puebla y Montero (2018), la transformación digital en las organizaciones es uno de los problemas que deben resolver las grandes empresas del sector de la distribución mayorista, ya que no toda la plantilla de personal cuenta con acceso a un ordenador para desarrollar su actividad laboral o consultar dudas.

En una entrevista realizada a Oscar Anzorena, director de la Escuela de Liderazgo y Coaching de DPO Consulting y escritor de su nuevo libro "Líder - Coach" comentó sobre esta herramienta: El Líder-Coach acompaña a los miembros de su equipo en su crecimiento personal y profesional. Los ayuda a identificar las brechas de efectividad en las tareas que realizan, a conectarse con sus potencialidades, a desarrollar el máximo de sus capacidades y a superar los desafíos que van encontrando en su desempeño. Facilita el proceso de aprendizaje necesario para incrementar el rendimiento individual y colectivo.

En el escenario de crisis actual, en el que muchas empresas han adoptado el home office como régimen de trabajo para parte o todos los empleados, es aún más importante, y desafiante, mantener una buena y eficiente comunicación entre todos los empleados. Lo que proponemos para A.J y J.A Redolfi S.R.L es implementar Comunicación 2.0 y capacitar a mando medios, excluyendo Directores, Gerentes, Jefes, de la Organización.

Análisis de la situación

Luego de observar el informe de A.J y J.A Redolfi, con una inigualable trayectoria en el rubro mayorista de productos alimenticios, se identifica como una empresa con una cultura organizacional inclinada hacia la autoridad tradicionalista, con una comunicación interna informal. Puede que no sea la comunicación más conveniente para la Empresa, al no contar con un plan de comunicación a medida, pueden verse afectados la integridad como equipo de trabajo, no sentirse escuchados, torna un clima de desmotivación. El problema principal de la desmotivación es que afecta el nivel de rendimiento, tanto en la cantidad de trabajo como en su calidad, porque el trabajador no da lo mejor de sí, ya que pierde interés en lo que hace. Nada peor que un empleado aburrido sin la posibilidad de explotar su creatividad. El trabajador que está absorto en la monotonía cumple con lo justo y necesario sin proponer cambios e incluso demorando en la ejecución de tareas.

La Empresa tiene buena relación con sus empleados, pero por otro lado no posee una planificación del personal, por lo tanto no tiene un proceso de selección de los empleados, no posee un proceso de inducción para los distintos cargos y puestos, tienen baja rotación de empleados, no cuentan con una promoción interna calificada. Las líneas estratégicas se tornan poco claras porque los objetivos no fueron compartidos en una instancia común, de modo que cada cual los entiende a su manera y se genera confusión respecto a las expectativas de la empresa y sus prioridades. Si los empleados no saben con exactitud qué rol cumplen en la empresa, porque nadie les explicó detalladamente, sentirán una falta de conexión con el objetivo común, lo que perjudicará su credibilidad hacia la empresa.

En caso de necesitar cubrir una vacante de mando medio, lo publica en el diario del pueblo, es el área administrativa quien se encarga de auditar y de la documentación formal de los recursos humanos.

No tienen un área dedicada específicamente a higiene y seguridad, pero cuentan con un inspector y los empleados cumplen con las recomendaciones técnicas, sobre todo en el depósito. No tienen análisis de siniestralidad.

Los inconvenientes a tener en cuenta, por no contar con un área específica para la administración del personal, llevan a falencias que producen un efecto domino, que repercuten en toda la organización.

Las inquietudes que no se atienden, las respuestas demoradas, los rumbos inciertos y el clima tensionado de un lugar con problemas de comunicación, muchas veces deriva en decisiones radicales por parte de los trabajadores, quienes ven obstruido su crecimiento profesional y su bienestar personal.

Al no tener un proceso de selección de personal, corren el riesgo de incorporar a la persona errónea a un puesto para el cual no es idóneo. Lo que genera esa mala función, son pérdidas económicas en la empresa.

Otra falencia detectada, es de no poseer un proceso de inducción, al no considerar con la importancia requerida de esta herramienta de incorporación, trae aparejado varios problemas adicionados, como incertidumbre del nuevo empleado. Si contaría con una herramienta tan precisa como el manual de inducción, la organización ganaría en tiempo de adaptación y minimizaría pérdidas.

Otro problema visible también es el no contar con un plan de capacitación y promoción interna dentro de la organización, al incorporarla, el impacto en los empleados sería sentirse seguros, que la empresa cree en ellos para seguir creciendo.

Cada una de estas situaciones deja en evidencia de crear un área de recursos humanos. En este análisis abocaremos la necesidad de incorporar un plan de comunicación interna, y para que la organización pueda seguir creciendo encaminada con su grupo de trabajadores talentosos, capaces, con sentido de pertenencia nos inclinaremos en la importancia de formar a líderes coach.

En un mundo cada vez más cambiante y con organizaciones inmersas en la globalización, podemos visualizar en el área de comunicación como hacen uso de las TICS, las personas usan cada vez más las tecnologías, sea por internet, computadoras o celulares. El mundo cambia y las organizaciones tienen que estar siempre actualizadas, ser vanguardistas, al digitalizar a la Empresa creamos un clima organizacional renovado e intercomunicado, afianzando la cultura organizacional al estar conectados e informados constantemente lo que logramos es un sentido de pertenencia hacia la organización, y así el capital humano está más aferrado y comprometido con la misión, visión y valores de su organización.

Dentro de la planificación de una estrategia de comunicación es muy importante tener en cuenta la comunicación 2.0. Tanto las grandes empresas como las Pymes deben darle el valor que requiere y no darle la espalda a la Web. La implementación de la

comunicación externa y la interna son fundamentales en el proceso de la estrategia y en el camino de la organización.

Formanchuk, A (2010) Hace referencia a la comunicación interna y dice: “Una comunicación interna 2.0 implica que la empresa le brinde al personal un amplio acceso a la información. (Estoy tentado a decir: ¡ACCESO IGUALITARIO!) Que torne disponibles muchos datos que antes estaban vedados o reservados para un grupo exclusivo”

Es primordial que la Alta Gerencia conozca las necesidades de sus empleados, además que corrobore que la comunicación sea comprendida por todos.

Está claro que la comunicación interna y un liderazgo van de la mano para el crecimiento de la organización. Al lograr una mayor integración de la alta gerencia con los integrantes de la empresa, se ve reflejado en el clima laboral, un win win.

Para identificar el panorama en el que se encuentra la empresa A.J y J.A Redolfi vamos a realizar un análisis Pestel, en el cual podremos ver a la organización frente a los factores externos, las variables son: Política, Económica. Social, Tecnológica, Ecológica y Legal.

VARIABLES	CONTEXTO
Política	<p>Debido a la pandemia Covid-19 el gobierno tomo medidas mediante DNU, para aplicar cuarentena estricta, con la cual se vio afectado todo tipo de actividad, como hoteles, confiterías, restaurantes lo que causo un efecto colateral en las ventas de productos alimenticios.</p> <p>Los acuerdos políticos como Precios cuidados en alimentos de la canasta básica, hizo que se produjera una baja en venta minorista</p> <p>El panorama político es incierto debido al Covid-19, con posibles medidas que pueden afectar nuevamente a la empresa.</p> <p>“Medidas para diversificar la oferta y ampliar la competencia en la producción</p>

	<p>de alimentos”</p> <p>Se lanza el Programa PYMES en Góndolas, destinado a certificar y capacitar a productores micro, pequeños y cooperativas productoras de alimentos para diversificar la oferta de alimentos en supermercados, en el marco de lo establecido en la Ley de Góndolas. Este programa será liderado por las Secretarías de Comercio Interior y de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores del Ministerio de Desarrollo Productivo, y ofrecerá financiamiento a tasas subsidiadas, garantías, capacitación y asistencia técnica.</p> <p>https://www.argentina.gob.ar</p>
<p>Económica</p>	<p>La inestabilidad económica por la que atraviesa Argentina, llega a todos los sectores, sin poder planificar a futuro, lo que afecta con los proyectos de infraestructura para poder centralizar la empresa.</p> <p>Con la inflación en los últimos meses, cayeron las ventas notablemente.</p> <p>Los aumentos desmedidos en impuestos, sobre todo en luz, hicieron elevar los costos de productos que necesitan de cámaras frigoríficas.</p> <p>El aumento en el combustible afecta en la distribución de la mercadería, haciendo que se refleje en los precios de los productos.</p> <p>No podemos dejar pasar por alto cuando hablamos del plano económico como se vio afectado el poder adquisitivo de la</p>

	<p>gente debido a la crisis por la pandemia que estamos atravesando. Lo que se vio reflejado en la baja de ventas de ciertos productos.</p>
Social	<p>Durante la pandemia, los mercados han incrementado sus donaciones a instituciones de ayuda humanitaria y bancos de alimentos, así como haciendo entrega directa de alimentos a la población más vulnerable.</p> <p>Prohibición de acceso a mercados para los siguientes compradores y usuarios: adultos mayores, mujeres embarazadas y jóvenes, entre otros. - Establecimiento de reglas para evitar aglomeraciones. En algunos casos se ha restringido la venta minorista; en otros, solo se permite el ingreso de una persona por grupo familiar.</p> <p>Aumento de la distancia social entre productores, comerciantes y clientes, tanto en espacios cubiertos como abiertos</p>
Tecnológica	<p>Estos tiempos de pandemia son, también, tiempos de incertidumbres. Tiempos de muchas preguntas y pocas certezas los</p> <p>Los mercados mayoristas se han sumado al uso de aplicaciones y plataformas digitales en busca de formas alternativas para comercializar sus alimentos y garantizar el abastecimiento durante la pandemia de la COVID-19.</p>
Ecológica	<p>Y mientras el coronavirus avanza, la crisis climática acelera su ritmo frenético: año tras año consumimos (que es una forma elegante de decir destruimos) enormes</p>

	<p>cantidades de bosques, biodiversidad, energía, oxígeno y agua, devastando en unos pocos cientos de años de desarrollo capitalista lo que la naturaleza tardó cientos de millones de años en formar.</p> <p>Es una pregunta cuya respuesta puede parecer obvia pero no lo es: ¿son las bolsas de papel menos contaminantes que las de plástico?</p> <p>Un documento de investigación elaborado por la Asamblea de Irlanda del Norte en 2011 indicó que "se necesita cuatro veces más energía para fabricar una bolsa de papel que para una bolsa de plástico".</p> <p>A diferencia de las bolsas de plástico (que según el informe se producen a partir de los productos de desecho de la refinación de petróleo), el papel requiere que los bosques sean talados para producir las bolsas.</p>
<p>Legal</p>	<p>Medidas de prevención del Coronavirus para trabajadores/as de supermercados</p> <p>Responsabilidad de los empleadores y trabajadores en página de FAECYS (federación argentina de empleados de comercios y servicios)</p> <p>Licencia temporal para empleados potencialmente vulnerables (adultos mayores y personas con enfermedades preexistentes, entre otras).</p>

Las Cinco Fuerzas de Porter

Pasaremos a desarrollar cada una de las 5 fuerzas con la Empresa A.J y J.A Redolfi.

Poder de negociación del cliente

Sus clientes son, en general: supermercados, farmacias, quioscos, bares y confiterías, restaurantes, librerías, maxi quioscos, bares-restaurantes, comedores y perfumerías.

Es de suma importancia y una gran ventaja que debido al nivel de precio ofrecido pueden fidelizar clientes,

Si bien conocen sus clientes, no tienen clasificación de ellos por volumen ni por comportamiento de compra. El detalle de quienes son individualmente, se encuentra en un sistema al que pueden acceder internamente.

Su sistema actual para captar clientes es el de las redes sociales en general: mediante las *fanpage* que tienen en Facebook, las búsquedas que realizan los clientes que quieren abrir sus negocios en Google My Business, de boca en boca o por la promoción que realizan los vendedores y supervisores.

Poder de negociación del proveedor

A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. comercializa productos de grandes empresas, como: Massalin Particulares, Refinerías de Maíz, Unilever Argentina, Gillette Argentina, Kraft Food Argentina, La Papelera del Plata, Arcor, Benvenuto y Cía., Clorox, Procter & Gamble Argentina S. A., Johnson's & Johnson's, Marolio, Inalpa, Regional Trade, Molinos Río de la Plata, Las Marías S. A., Compañía Introdutora Bs. As., RPB S. A., Compañía General de Fósforos, Adams S. A., Dubano, Glaxo, Química Estrella, Fratelli, Branca y Kodak.

La fuerza del poder la tienen los proveedores, debido que no en todas las marcas son exclusivos. Los proveedores podrían abrir sus negociaciones a nuevos inversores.

Amenaza de nuevos competidores

Desde 1910 los Redolfi están instalados en James Craik. Son una familia con mucha influencia en la zona, muy querida la familia Redolfi tiene una larga trayectoria en el negocio de distribución,

Lleva 50 años en el sector mayorista de productos alimenticios y posee una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y perfumería, entre otros.

Su ubicación estratégica favorece el desarrollo local de James Craik gracias a la ruta nacional N. ° 9, que une la Capital Federal con el norte del país, pasando por Córdoba, y además es cruzada de este a oeste por la ruta provincial N. ° 10.

Se está realizando un centro de distribución de una inversión de \$3 000 000 aproximadamente, que ya se encuentra casi en su etapa final y está ubicado en un lugar estratégico en la ruta. A los nuevos competidores que quieran ingresar en el rubro, tendrán que tener en cuenta todos los sectores como económicos y sociales.

Amenazas de productos o sustitutos

Debido a que las empresas solo comercializan y distribuyen los productos, se tiende a diferenciar a la empresa con servicios:

Tiempo de entrega acotado: en las sucursales tienen un tiempo de 24 horas y en otras localidades un tiempo aproximado de 48 horas.

Financiación: otorgan a sus clientes un descuento entre el 2% y 3% por pago al contado, y la financiación es a 30 días.

Asesoramiento comercial: los mismos vendedores asesoran a los clientes a la hora de instalarse un local nuevo con toda la información que necesitan. Luego realizan visitas de seguimiento con una frecuencia de 15 días.

Mix de productos.

Rivalidad entre los competidores existentes:

Los competidores se clasifican en dos grandes grupos:

Mayoristas con salones comerciales.

En Río Tercero: Luconi Hnos.

En Río Cuarto: Grasano, Monje y Top (Súper Imperio), Baralle y Nueva Era.

En San Francisco: Dutto Hnos.

En Córdoba: Maxiconsumo, Yaguar, Roberto Basualdo S. R. L., Tarquino, Macro y Diarco.

Empresas con preventistas y entrega a domicilio.

Los principales competidores en la zona son Rosental y Micropack. Estas son dos empresas mayoristas situadas en la ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe. Y existen asimismo pequeños competidores en cada una de las zonas en donde se hallan ubicadas las sucursales de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L.:

En Río tercero: Luconi Hnos

En Río Cuarto: Baralle, Moran, Pirani y Rinaudo.

En San Francisco: Dutto y Vensall Hnos. En Córdoba: Vensall Hnos., Parodi.

Luego de haber visualizado el panorama macro y micro entornos de la organización, usando las herramientas PESTEL y PORTER, vamos a confeccionar otras de las herramientas más usadas para aplicar en las organizaciones, hablamos de la matriz FODA, la cual nos permite analizar la situación actual de A.J y J.A Redolfi. Es imprescindible saber en qué punto se encuentra la Empresa, tanto a nivel Interno (Fortalezas y Debilidades) como Externo, (Oportunidades y Amenazas)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Precios competitivos Flota de vehículos propios Entregas de pedido en menor tiempo Clientes fidelizados Variedad de productos Trayectoria Representante de primeras marcas en varios productos	Alta demanda de productos específicos contra Covid-19 Avances tecnológicos Programas PYMES Aplicación de RSE Incorporación de productos a favor del medio ambiente
DEBILIDADES	AMENAZAS
Proceso de selección, y de inducción Baja rotación del personal Capacitación y plan de carrera Comunicación interna Control de stock Inestabilidad política y económica Carga impositiva Nuevos DNU	Baja del PBI Precios cuidados Modificaciones en CCT Pandemia, COVID19, Cuarentena Indisponibilidad monetaria de la gente Estancamiento Suba de moneda extranjera

Luego de puntualizar la situación actual de la empresa con la matriz FODA, podemos divisar como minimizaremos las amenazas como la llegada de la pandemia , Covid 19 , cuarentena , con la fortaleza de contar con una propia flota de vehículos como para brindar a los clientes un servicio más eficiente haciendo entrega de los pedidos en menor tiempo, una propuesta viendo las oportunidades es hacer uso de la tecnología creando una plataforma para facilitar a los clientes a hacer pedidos en dicha plataforma y recibir el pedido en sus hogares. Una de las Debilidades más marcadas que tiene A.J y J.A Redolfi es la comunicación interna , junto a la capacitación y plan de carrera , también aprovechando las oportunidades de la tecnología capacitaríamos al personal e implementaríamos un plan de Comunicación 2.0

Al momento de realizar el presente reporte del caso podemos decir que A.J y J.A Redolfi no cuenta con un área de RR.HH, o personal a fin para mejorar dicho sector, lo cual dificulta la fluidez en el área, delegando algunas actividades al área administrativa o tercerizadas. Algunas carencias que detectamos es la inducción para distintos puestos y cargos es inexistente, no cuentan con una formación ni crecimiento profesional, ni planes de capacitación para el personal, no posee un plan de reclutamiento acorde a los puestos a cubrir, para la incorporación del personal.

La comunicación que maneja con sus colaboradores es directa entre niveles inferiores y superiores.

En lo que puede marcar la diferencia la empresa en la comunicación interna, no es solo proporcionar información, sino también crear vínculos entre los equipos de trabajo que se sientan escuchados, que sientan que son una parte importante de la organización.

Un liderazgo eficaz determina la visión el rumbo de su grupo, al mismo tiempo fija valores, motivándolos constantemente y forma equipos eficientes, administrando el cambio de manera positiva. El coach brinda una visión ganadora, planifica, lidera por medio del ejemplo, selecciona y desarrolla a su personal, acompaña en el cambio, motiva grupal e individualmente a su grupo.

Desde el momento de la inducción a sus puestos tienen que sentirse parte de la misión, visión y los valores de la organización, es todo un proceso desde el momento de selección, analizar si son compatibles con la cultura organizacional.

Todo es un proceso detectado por un especialista en el caso como un líder-coach

Marco Teórico

Comunicación interna

La mayoría de las organizaciones, van reinventándose en lo que respecta a comunicación interna, muchas pasaron de una comunicación formal a una comunicación 2.0.

Todas las organizaciones están expuestas a pasar por una crisis de comunicación lo que lleva a tomar decisiones con el fin de reducir el impacto negativo.

Con respecto al uso de la tecnología, Puebla y Montero (2018), en su investigación “Gestión de la comunicación interna a través de las aplicaciones para móviles” en Corte Inglés (España), exponen la importancia del uso de tecnología del celular y sus derivados, como nuevo canal de comunicación interna para facilitar el flujo de información, participación e implementación de la cultura organizacional, favoreciendo la comunicación transversal en toda la organización.

Además indican que “para desarrollar el plan de comunicación interna es básico el rol de los equipos directivos que, junto al departamento de recursos humanos y el de comunicación, alinean la cultura corporativa con el proyecto empresarial”. (Puebla y Montero, 2018, p.125).

Seguimos afirmando que se puede observar a la empresa que carece de una comunicación interna acorde a la organización. La misma tampoco considera los roles que cumplen los líderes y su necesidad de capacitación para llegar a óptimos resultados en cuanto al manejo de sus talentos.

Para Alejandro Brandolini, la comunicación interna no debe entenderse como un proceso en una sola dirección, sino que debe verse como un camino de ida y vuelta (feedback) o de dos vías, a fin de conocer y satisfacer las necesidades y objetivos (tanto del emisor como del receptor).

Siguiendo con este autor, podemos destacar que las clasifica en Comunicación Formal, es una forma de comunicación que aborda temas laborales principalmente, por lo general, utiliza la escritura como medio de expresión y canales oficialmente instituidos y por otra parte encontramos a la Comunicación Informal, es una forma de comunicación en la que se abordan aspectos laborales, que no circula por los conceptos claves de comunicación interna ... 35 canales formales. Utiliza canales no oficiales

(conversaciones entre compañeros de trabajo, encuentros en los pasillos, baño, cafetería, ascensor, entre otros).

Así puede direccionarse la comunicación descendente, ascendente o transversal.

Descendente: es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales. Persigue el objetivo de que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de la información, fortalecer los roles jerárquicos y favorecer y hacer operativa la comunicación.

Ascendente: está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de la empresa, hacia sectores gerenciales, mandos medios, etc. Los empleados tienen la posibilidad de expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus responsables, aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones protagonistas de la actividad y de los objetivos corporativos, que afloren energías y potencialidades, fomenta ideas y estimula el consenso.

Transversales: se da no sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la organización, las cuales comparten funciones. Son muy comunes en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación de los diferentes sectores. Tienen el compromiso de modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, ganar en eficacia y satisfacción, incrementar la competitividad y dinamizar el potencial creativo y la innovación.

La Era Digital ya está totalmente instalada y desde hace unos años vamos a más. Hemos pasado de tener internet en casa y la oficina a llevarlo en el teléfono móvil y de conectarnos para ver el correo electrónico a consumir televisión y cine en nuestro dispositivo. Sin embargo, hay empresas que, aunque creen en el poder de la comunicación como herramienta estratégica para mejorar su imagen y reputación, carecen de formación y experiencia especialmente en el ámbito 2.0.

Tal es el caso de como Nissan mejoró la comunicación interna en la empresa (Tayio Motors)

Nissan comparte la tercera historia de cómo crean un lugar de trabajo donde la gente quiera trabajar, y la empresa pueda prosperar.

Desde que Nissan instaló sus dispositivos para medir el clima laboral, su nivel de satisfacción laboral ha estado alrededor de 60% verde. Quiere decir que, en un día normal de trabajo, 6 personas de cada 10, pulsaron el botón verde contestando a la pregunta “¿Qué tal fue tu día?” al salir del trabajo y 4 de 10 trabajadores típicamente pulsaron el botón rojo.

Gabriela Guzmán trabaja en el departamento de Recursos Humanos nos cuenta sobre un elemento de su plan de comunicación interna. Se tuvo la iniciativa de crear un grupo en WhatsApp con el fin de mejorar la comunicación interna de la empresa. Los participantes son todos los empleados del edificio donde usamos Celpax.

Este grupo está administrado por el personaje que se creó en la campaña de Celpax (se llama ECO), para crear confianza en los empleados al momento de dar una idea, comentario o sugerencia.

Líder Coach

Luego de referirnos a la comunicación interna, vamos a exponer algunos autores con nuestro foco El líder coach.

El líder según John C. Maxwell: “El liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades”.

El líder según Santos, J.: “El liderazgo, proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil. Así como, es el desarrollo completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando al punto de mira de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos”.

Dentro de la empresa el coaching es una herramienta clave para desarrollar y enriquecer el potencial de cada una de las personas que componen la organización. El coaching contribuye a clarificar los objetivos de la organización a fin de planificar de forma estratégica cada una de las metas. El líder coach es considerado hoy en día como

el estilo de liderazgo que buscan más las empresas globales, es por esto la importancia que cobra el Coaching en el objetivo de potenciar el liderazgo en las personas.

Un ejemplo ideal del Coaching como herramienta de transformación de una compañía la encontramos en la empresa norteamericana de nutrición infantil Mead Johnson

Había que romper además con una vieja cultura donde el liderazgo era ejercido con paternalismo. El contexto económico tampoco favorecía la situación, pues la crisis y el descenso de natalidad generaron una caída constante de ventas y la consiguiente reestructuración de la plantilla.

La conclusión en 2013 es que había que dar un golpe de timón, generar una catarsis. Se creó entonces un equipo de trabajo con los directivos, gerentes de área y otras personas clave de la organización. Así nació el proyecto 15. Entre los abanderados del cambio se halla María Valdés, Directora de Recursos Humanos con experiencia en empresas como McKinsey, Banco Santander y Optize. Su formación como coach certificada por la metodología Coraops resultó fundamental.

Para lograr este propósito había que cambiar los comportamientos de las personas clave para que fueran los líderes del cambio cultural. Se trataba de transitar de una empresa jerárquica, con departamentos estancos sin iniciativas multidepartamentales a una compañía cohesionada, con objetivos comunes. La metodología consistió en un programa de liderazgo. Tras el taller del equipo tuvo lugar un proceso individual de coaching.

El resultado es que las personas empiezan a empoderarse en las iniciativas, no eran de arriba, salían de ellos, que se sienten empresa, con la percepción de jugar todos en el mismo equipo. ¿Y cómo se traduce este cambio de mentalidad en la cuenta de resultados? Pues en un entorno de caída de natalidad del 6% las ventas de Mead Johnson respecto a 2013 han crecido. Seguramente existen más factores, pero en la compañía están convencidos de la fuerza del cambio.

Diagnóstico y Discusión

Queda claro lo que sería importante implementar en A.J y J.A Redolfi, como un plan de comunicación interna y es de suma importancia generar un cambio de mentalidad en la cultura organizacional proporcionado por un líder coach con el desarrollo de este trabajo se pretende ampliar el conocimiento sobre comunicación interna, aplicando nuevas herramientas tecnológicas e involucrando a los líderes y puestos claves, llegando hasta la cotidianidad del empleado, facilitando el acceso a la información.

El Coaching promueve un clima laboral abierto y participativo, mejora el desempeño y la productividad de los empleados, el desarrollo personal, mejora las relaciones y la calidad de vida en el trabajo y por ende el rendimiento.

Las empresas demandan cada vez más que sus directivos posean habilidades como una gran capacidad de cohesión de grupos, de dialogo, liderazgo, habilidades en las que no ha sido formados. Por esta razón cada vez más empresas están implementando formaciones de líder coach.

Luego de la recopilación de información sobre Comunicación interna y Líder coach, queda expuesta la importancia de implementar un plan de comunicación y que cuente con el apoyo de los líderes, para acompañar a los colaboradores en el proceso del cambio, la comunicación es vital para la gestión de proyectos y la planificación de toda la empresa.

Una mala gestión de la comunicación interna es la causa de la mayoría de los problemas que presentan A.J y J.A Redolfi, al no resolverlo pueden crear sentimientos negativos entre compañeros, relaciones débiles entre los líderes y el resto de los empleados, un mal clima laboral y una disminución de la productividad.

El diálogo constante con los líderes y entre cada una de las personas que trabajan en la compañía evita que se genere un clima laboral negativo. La falta de comunicación podría dar lugar a la formación de bandos enemistados, el secretismo, los chismes y el rechazo hacia las figuras de autoridad.

Si no se informa a los empleados sobre lo que sucede en la compañía y sobre la conformidad de los líderes respecto al trabajo particular de cada uno, aparece la desmotivación laboral provocada por la incertidumbre. El problema principal de la

desmotivación es que afecta el nivel de rendimiento porque el trabajador no da lo mejor de sí.

Las líneas estratégicas se vuelven poco claras porque los objetivos no fueron compartidos en una instancia común, de modo que cada persona o departamento los entiende a su manera y se genera confusión respecto a las expectativas de la empresa. Si los empleados no saben con exactitud qué rol cumplen en la empresa porque nadie les explicó detalladamente, sentirán una falta de conexión con el objetivo común, lo que perjudicará su credibilidad hacia la empresa.

Las inquietudes que no se atienden, las respuestas demoradas, los rumbos inciertos y el clima tensionado de un lugar con problemas de comunicación, muchas veces deriva en decisiones radicales por parte de los trabajadores, quienes ven obstruido su crecimiento profesional y su bienestar personal.

El líder coach es un tipo de líder o un estilo de liderazgo en el que a través de conversaciones el líder: Facilita el aprendizaje de sus colaboradores y los ayuda a alcanzar metas. Ayuda a sus colaboradores a verse a sí mismos y a las situaciones con mayor claridad, y a encontrar soluciones y crear estrategias.

Dijimos que el tipo de liderazgo de A.J y J.A Redolfi es de líder transaccional, aunque el liderazgo transaccional implica seguir ciertas reglas y funciona muy bien en momentos de estabilidad, en el mundo cambiante que nos encontramos hoy en día, donde el éxito de las compañías muchas veces depende de los cambios continuos, existen estilos de liderazgo más efectivos.

Como liderazgo transformacional, emplean niveles altos de comunicación para conseguir los objetivos y aportan una visión de cambio que consiguen transmitir a los empleados. Apuestan por generar una visión compartida y transversal acerca de lo que debe ser la empresa en la que se trabaja.

Este es uno de los tipos de liderazgo que aportan mayor flexibilidad al funcionamiento de las empresas. De esta manera, los líderes que trabajan a partir de esta filosofía motivan y aumentan la productividad y la eficiencia del grupo. Poseen una visión muy amplia del trabajo a realizar, gracias a la cual lideran el cambio dentro de la organización y son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones del equipo.

Cuando estos líderes y sus seguidores trabajan juntos, llegan a un nivel superior de moral y motivación. La clave está en el impacto que tienen sobre los seguidores, ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos.

La formación en habilidades de liderazgo es extremadamente importante en todas las organizaciones. Si bien, las personas que desempeñan posiciones directivas en una organización cuentan con la formación académica y la experiencia laboral necesarias, es posible que no posean las habilidades de liderazgo para dirigir el negocio, guiar a los empleados y llevarlos a tener éxito.

La formación en habilidades de liderazgo no solo beneficia a los empleados. Reporta grandes beneficios a la organización en todos sus niveles, y se convierte en la herramienta más útil para que los directivos inspiren a sus equipos de trabajo y alcancen los objetivos propuestos.

Plan de implementación

Dejaremos claro nuestro foco al cual aplicaremos las propuestas de acción que van a resolver parte de los problemas planteados, que venimos viendo a lo largo del TFG, la deficiente comunicación interna y la falta de capacitación de líderes coach.

Objetivo General:

Implementar un plan de comunicación interna 2.0 y formación a Gerentes, jefes, mandos medios en liderazgo coach en A.J y J.A Redolfi a fin de incrementar en un 10 % la rentabilidad.

Objetivos Específicos:

Desarrollar un software de Comunicación interna, como Slock, Bitrix24 o Glip, para fomentar la integración de toda la organización.

Aplicar capacitación a gerentes, jefes y mando medios en formación de líder coach.

Alcance plan de Implementación:

Geográfico: en la sucursal de Redolfi

Temporal: 6 meses (Julio del 2021 a Diciembre del 2021)

Contenidos: Implementación software y capacitaciones.

Publico: Toda la plantilla

Recursos necesarios y Limitaciones:

A.J y J.A Redolfi, cuenta con recursos económicos y de infraestructura (sala para capacitaciones), que requieren las acciones a implementar.

Primera Acción a desarrollar: Mejora comunicación interna

Diseño e implementación del nuevo software, como slock, bitrix o glip capacitación para el uso del mismo y seguimiento. El diseño e implementación de la aplicación, estará a cargo de los profesionales encargados de la investigación para diseñar y aplicar el software más adecuado a todos los dispositivos, acompañado de la capacitación para el mejor uso.

El tiempo estimado es de un mes contando desde el día 01/07/2021 al 02/08/2021, es de suma importancia que la nueva aplicación se adapte a la Historia, misión, visión y valores de A.J y J.A Redolfi.

Se podrá acceder vía web o como aplicación nativa para dispositivos celulares. Se bajara como App propia de la empresa con su icono y nombre podrán bajar la aplicación en los App Stores de iOS y Android.

Responsable	Cantidad de horas	Valor de hora	Total
Honorario Profesional IT	60	\$2.000	\$120.000

Seguidamente el lanzamiento de la aplicación, con periodo de prueba para todos los dispositivos.

Contenidos de la plataforma:

Cartelera de noticias: mensajes del día a día, pudiendo elegir que se mantengan en primer lugar hasta que sean leídos según su importancia. Posteos que puedan contener fotos, videos y links.

Encuestas: Que el responsable de la comunicación pueda consultar en general o por grupos lo que necesite saber de una forma muy simple, medible y exportable a planilla de cálculos.

Chats privados y grupales: mensajería privada y la posibilidad de organizar grupos de chat entre 2 o más usuarios. Conversaciones seguras con encriptación punto a punto

Eventos en calendario: comunicación de eventos que se puedan fijar en el calendario de la aplicación, con la opción de exportarlo al calendario personal o de empresa presionando un simple botón.

Descripción	Características	Precio por única vez
Software	Instalación, configuración y capacitación	\$70.000

Licencia Mensual a partir del momento de la instalación 12 meses de \$6.500

Luego de definir y aplicar el software iremos por la Capacitación para el buen uso del mismo en todo tipo de dispositivos.

La persona encargada de la capacitación es el Experto IT, con el tiempo de prueba previo a la capacitación, y sabiendo del distanciamiento social obligatorio por lo que estamos atravesando con la llegada del COVID19, se ve obligado a capacitar a la plantilla de personal de manera remota.

La plataforma posee un entorno amigable y potente que le permite a quien la administra una gestión amplia de su mensaje. Quienes reciben el mensaje no tienen curva de aprendizaje la primera vez que usan la plataforma, ya que tiene un entorno de uso familiar e intuitivo.

Por lo tanto un par de hora son suficientes para la capacitación y que se puedan sacar las dudas de cualquier inconveniente que haya surgido en el periodo de prueba.

Responsable: Experto IT
Alcance: Toda la plantilla 130 empleados
Contenido: Información y uso , carteleras digitales, encuestas, chats privados y grupales

El seguimiento y control, es a través del mismo software, con encuestas cerradas.

Segunda acción a implementar: Capacitación para la formación de líder coach a gerentes, jefes y mandos medios

El objetivo de la capacitación en coaching y liderazgo es ofrecerles a los cargos jerárquicos de A.J y J.A Redolfi, las herramientas de la inteligencia emocional, la que es fundamental para saber cómo priorizar el trabajo. De esta manera, es factible realizar una delegación de tareas más eficiente, acelerar procesos y mejorar la capacidad para resolver problemas.

Ejercer un nuevo estilo de Liderazgo como Líder Coach.
Aumentar la productividad, optimizando el desempeño.
Promover y acompañar en el desarrollo y crecimiento.

Responsable: Profesional experto
Alcance: Cargos jerárquicos, mandos medios de toda la organización, total 8 <ul style="list-style-type: none"> • Gerente General y Comercial • Gerente de ventas • Gerente de administración y Finanzas • Jefe de depósito y logística • Gerentes de Sucursales
Contenido: Crear lazos inquebrantables con el equipo para así poder desarrollar competencias conversacionales, incrementar el desempeño con conciencia de liderazgo, desarrollar

competencias para una mejor, clara y eficiente comunicación, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Mejorar las capacidades de los talentos humanos, para la mejor adaptación al cambio.

Tiempo de duración Capacitación: 2 meses (Agosto y Septiembre), solo días sábados de por medio presencial y otros de forma virtual.

Costo Total Capacitación para 8 personas	
Viáticos y Materiales:(combustible, peaje, almuerzo, estadía, librería, cafetería)	\$60.000
Honorarios Profesional a cargo de la capacitación para 8 personas	\$210.000
Total Capacitación	\$270.000

Programa de capacitación:

MES AGOSTO 2021	
07/08	<p>Modulo I. COACHING Y LIDERAZGO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La persona más difícil de dirigir es uno mismo • Características que debe desarrollar un líder. • El Coaching como herramienta de aprendizaje y desarrollo profesional. • Evaluación
14/08	<p>Modulo I. COACHING Y LIDERAZGO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El líder que delega eficazmente y motiva a su equipo. • Transformación de grupos competitivos en equipos colaborativos. • Formas de motivación del equipo de trabajo. • Evaluación
21/08	<p>Módulo II. FORMACIÓN DE EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La importancia del autoconocimiento: Quien somos, hacia donde queremos ir y como lo haremos. • El Modelo del Iceberg. • Evaluación
28/08	<p>Módulo II. FORMACIÓN DE EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La motivación, el compromiso y la confianza. • Autoevaluación de las habilidades y competencias. • Diseño y planificación de metas y objetivos individuales y colectivos.
MES SEPTIEMBRE	
04/09	<p>Módulo III. LA COMUNICACIÓN COMO CLAVE EN EL LIDERAZGO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Públicos, objetivos, mensajes y canales. • Elementos de la escucha Activa. • El contagio emocional. • Evaluación
11/09	<p>Módulo III. LA COMUNICACIÓN COMO CLAVE EN EL LIDERAZGO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El ROI de la comunicación interna • Habilidades de comunicación oral, escrita y gestual. • Aplicación de la Programación Neurolingüística (PNL) • Reuniones efectivas. Características.

	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación
18/09	<p>Módulo IV. INTELIGENCIA EMOCIONAL: GESTION DE LAS EMOCIONES COMO LIDER.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducción al concepto de Inteligencia Emocional. • Cómo funcionan las emociones en nuestra mente y nuestro cuerpo. • Superación del “miedo y enojo”. • Herramientas prácticas para el manejo de nuestras emociones. • La empatía y el Rapport. • Evaluación
25/09	<p>Módulo IV. INTELIGENCIA EMOCIONAL: GESTION DE LAS EMOCIONES COMO LIDER.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio entre la vida privada y laboral. • Definición de conflicto. • La negociación como respuesta frente al conflicto. • Resolución y transformación de conflicto. • Evaluación

Instrumentar programas de evaluación continua y seguimiento durante toda la capacitación. Encuesta al finalizar la capacitación, y de forma periódica, una a dos meses al año. Con preguntas relativas a nuevos comportamientos de los gerente, mandos medios y jefes.

El plan de implementación de las acciones será desarrollado en 6 meses, costo, honorarios profesionales (investigación, análisis y planificación), software, App, capacitación, viáticos, mantenimiento de aplicaciones.

ACCION	PAGO UNICO	PAGO MENSUAL	SUB TOTAL
Honorarios profesionales a cargo de la investigación	\$120.000		\$120.000
Costo del software (computadoras) y App (celulares)	\$70.000	\$6.500	\$76.500
Costos Capacitación para la formación de líderes coach	\$210.000		\$210.000
Gastos viáticos y materiales	\$60.000		\$60.000
Gasto mensual de la aplicación para celulares y computadoras		\$6.500	
TOTAL INVERSION INICIAL			\$466.500
Plan 12 meses por la aplicación, (11 meses restantes).		\$6.500 X 11=	\$71.500
TOTAL INVERCION ANUAL			\$538.000

Diagrama de Gantt



Calculo retorno de inversión

Con esta métrica, vamos a reflejar las ganancias financieras que obtienen A.J y J.A Redolfi con las acciones a implementar.

Ganancia de la Empresa en el año 2018 \$10.417.452,07

Inflación por cada año

Índice inflacionario 2019 (53,8%) \$16.022.041,28

Índice inflacionario 2020 (36,1%) \$21.805.998,19

Índice inflacionario 2021 (17,6%) \$25.643853.87

Ganancia 10% \$2.564.385,38

$\frac{\$2.564.385,38 - \$538.000}{\$538.000} * 100 = 342\%$

\$ 538.000

El resultado obtenido es una ganancia del 342%. Eso quiere decir que por cada \$100 invertidos ganarán \$342.- significa que el plan propuesto es beneficioso para la Empresa en términos económicos.

CONCLUSION

El presente reporte de caso, tuvo como objetivo el análisis de la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., en donde se han divisado zonas críticas. Si bien la empresa ha logrado expandirse creemos necesario una solución viable para revertir las problemáticas encontradas en comunicación interna junto al liderazgo, implementando un software para comunicación interna, y capacitación en formación para líder coach así alcanzar los objetivos propuestos incrementando la productividad y las ganancias de la empresa en un 10%

Recomendaciones:

Si bien en los planes de la Empresa está a mediano plazo contar con un área de recursos humanos, no podemos dejar de recalcar que es de suma importancia incorporar una sección específica para el control del capital humano, con esta decisión estarían logrando solucionar varias faltas en el sector.

Una sugerencia importantes es la incorporación de un profesional competente, para resolver los obstáculos que se pueden entrever, como incorporar planes de carrera y capacitar al personal acorde a sus puestos, formalizar la selección del personal, con una reclutacion apropiada a los puestos para incorporación de colaboradores idóneos a cubrir las vacantes, poder contar con un manual de inducción es beneficioso y preventivo a pérdidas económicas.

Bibliografía

Anzorena (2016) DPO consulting. *Líder-coach el liderazgo como desarrollo de líderes*. Recuperado de <https://dpoconsulting.com/lider-coach-el-liderazgo-como-desarrollo-de-lideres/>

Peters (2018), *Escuela de negocios y dirección*, Business Review, Recuperado de <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/rr-hh/tom-peters-analiza-las-bases-del-liderazgo/>

Dahan, J, (2017) *Implementación de un plan de comunicación interna a través de los nuevos medios de comunicación 2.0 y líderes como catalizadores del cambio en A. J. & J. A. Redolfi* (Tesis de final de grado) universidad empresarial siglo 21, Córdoba recuperado de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/17836/DAHAN%20JAVIER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Primero Adentro, (1994), *metodología vanguardia en comunicación interna*, recuperado de <https://comunicacioninterna.com/publicacion/comunicacion-3-0/>

Banco BBVA (2020) *Teletrabajo modalidad home office se extiende en la argentina* Recuperado de <https://www.bbva.com/es/ar/teletrabajo-la-modalidad-del-home-office-se-extiende-en-la-argentina/>

Universidad de Palermo. *Facultad de diseño y comunicación*. Recuperado de https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=622&id_articulo=12974

Gobierno Nacional Argentino, *lanza medidas para contener la suba de los precios*. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-nacional-lanza-medidas-para-contener-la-suba-de-precios>

BBC NEWS, (2019) *Plástico o Papel que bolsa contamina menos*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47078193>

Cinco fuerza de Porter. Activa conocimiento. Recuperado de <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Universidad Empresarial Siglo 21, Reporte del caso, Recuperado de <https://siglo21.instructure.com/courses/11651/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org1>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2018) *merca dos mayoristas frente al COVID-19*

Fao (2020) *Los mercados mayoristas*, recuperado de <http://www.fao.org/3/cb0218es/CB0218ES.pdf>

Celpax (2019) *Nissan mejora comunicación interna*, recuperado de <http://www.celpax.com/es/nissan-mejorar-comunicacion-interna-en-la-empresa/>

Repositorio digital, (2019) *propuesta de mejora de los canales de comunicación interna en farmacias cruz azul Daule*. Instituto superior tecnológico Bolivariano de tecnología, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/1902>

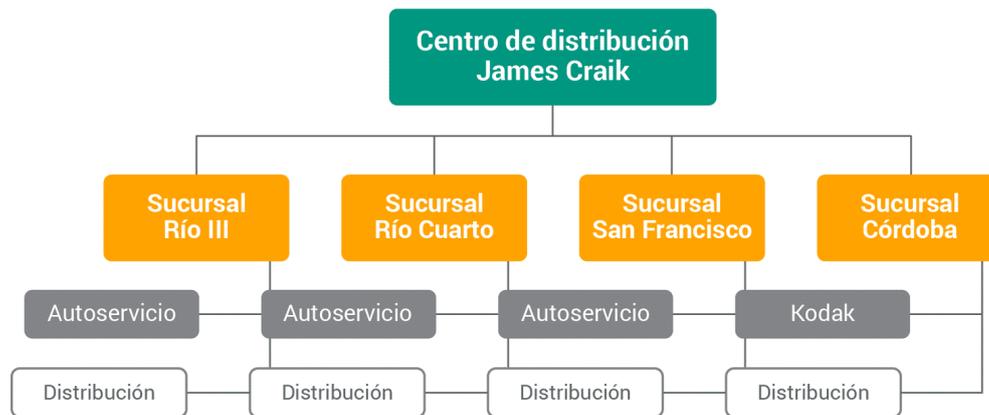
Fuentes, E (2019) *El líder exponencial*, recuperado de <https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/>

Piasesoria, (2018) *Efecto de la mala comunicación en las empresas*, recuperado de <https://www.piasesoria.com/efectos-de-la-mala-comunicacion-en-la-empresa/>

Córdoba, Instituto Mario Moreno, *curso de coaching y liderazgo*, recuperado de <https://www.mariano-moreno.com.ar/cursos/coaching-y-liderazgo>

ANEXO 1

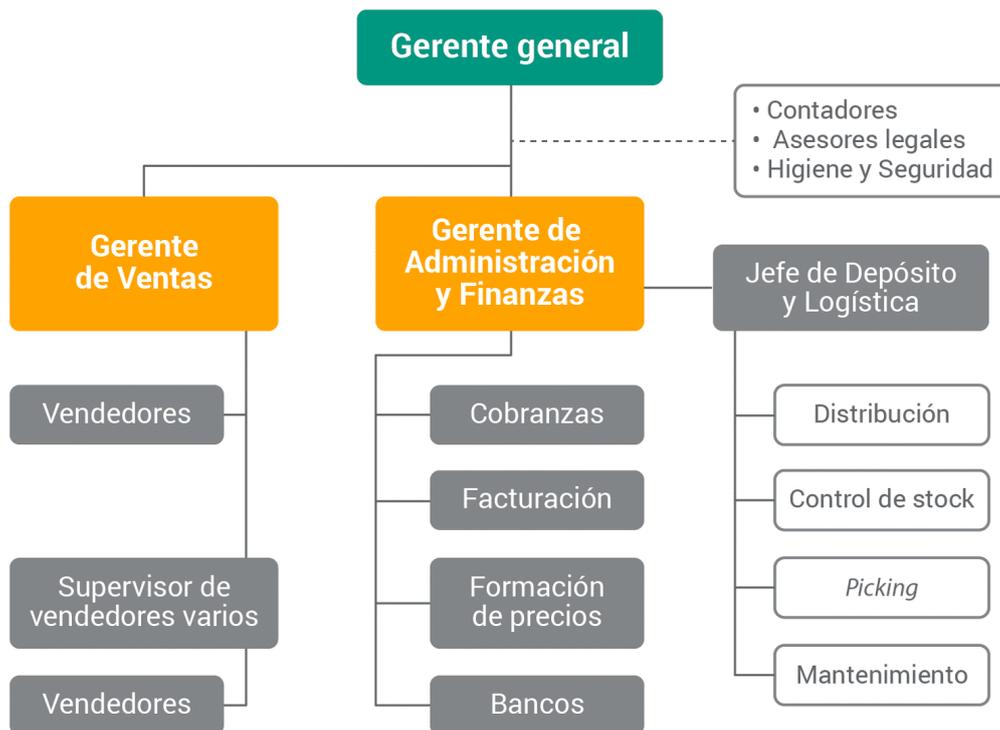
Organigrama de sucursales:



Fuente: Canvas21, material Reporte de caso

ANEXO 2

Organigrama centro de James Craik



Fuente: Canvas21, Reporte de caso

Anexo 3

Visión, misión y valores

Visión

“Ser una empresa líder en el mercado en el que participa actualmente, abierto a nuevas oportunidades de negocios. Contar con una cartera diversificada de proveedores, buscando solvencia y rentabilidad continuada, que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente a sus clientes. Propiciar alianzas sostenidas en el tiempo con ellos y una ampliación de oportunidades de desarrollo personal y profesional a sus empleados, preservando el carácter familiar de la empresa, con una contribución positiva a la comunidad”.

Misión

“Atender las necesidades de nuestros clientes proporcionando un servicio de distribución mayorista de calidad, con una gran variedad de productos masivos de primeras marcas, sustentado en una extensa trayectoria empresarial. Realizar esto brindándoles a nuestros empleados la posibilidad de desarrollar sus habilidades y crecer dentro de la empresa”.

Valores

- Respeto hacia el cliente, el proveedor y al equipo de trabajo que conforma la empresa. Implica manejarse éticamente con todos los públicos, cumpliendo con las obligaciones emergentes en cada caso.
- Confianza, cumpliendo con lo comprometido, honrando la palabra empeñada. Nos sentimos participantes de un patrón cultural del interior de la Provincia de Córdoba, donde los valores de la palabra en la familia se trasladan a la cultura de la empresa.
- Esfuerzo y dedicación, manteniendo el impulso comprometido de la generación anterior en el crecimiento y desarrollo de la empresa, liderando con el ejemplo de los miembros de la familia.
- Honestidad, creyendo en el trabajo y en la construcción de riqueza sin perjudicar a los otros, manejándonos con sentido de justicia, equidad y transparencia, sosteniendo la imagen de una familia honesta, coherente y sincera.
- Sentido de equipo, sosteniendo la convicción del trabajo colectivo en la toma de decisiones y en la consulta permanente a los directivos de la empresa, buscando compartir decisiones.
- Responsabilidad social y comunitaria, buscando beneficiar al pueblo de origen de la empresa a través de la colaboración permanente y desinteresada con las instituciones que participan de la calidad de vida de la comunidad (hospital, carteles de calles, escuelas, colegio secundario, colaboración en general con las instituciones del pueblo e iglesia).
- Orientación al cliente, respetándolo y cuidándolo a través de un compromiso con la calidad y el resultado, teniendo siempre presente su satisfacción.