



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
COMUNICACIONES CORPORATIVAS
TRABAJO FINAL DE CONCENTRACIÓN

**ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO PARA LA EMPRESA PMC COMO
MARCA EMPLEADORA DE JÓVENES**

Autores:

Castillo Álvarez, César Augusto. C.I: 25.231.372

Pernalette Farrera, Jessica Nazareth. C.I: 25.716.716

Tutora:

Tomasita Catanese

Caracas, 5 de julio del 2019

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE	2
RESUMEN	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 Descripción del problema	11
1.2 Objetivos de la investigación	14
1.2.1 Objetivo general	14
1.2.2 Objetivo específico	14
1.3 Justificación	15
1.4 Delimitación de la investigación.....	17
CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL	18
2.1 Organización.....	18
2.2 Empresa	18
2.3 Comunicación Corporativa.....	19
2.4 Identidad Corporativa	19
2.5 Imagen Corporativa	20
2.6 Marca empleadora.....	21
2.7 Talento Humano	21

2.8 Gestión del Talento Humano	22
2.9 Estrategia Comunicacional	22
2.10 Posicionamiento	23
2.11 Público	23
2.12 Millennials	24
2.13 Generación Z (Centenials).....	24
2.13.1 Características de la Generación Z	24
2.14 Percepción.....	26
2.15 Motivación.....	27
2.16 Aspiración	27
2.17 Redes Sociales.....	27
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	28
3.1 Antecedentes.....	28
3.1.1 Focus group elementos críticos del branding PMC	28
3.1.2 Arcos dorados de Venezuela como marca empleadora	29
3.2 Guía de marca empleadora. LinkedIn.....	31
3.3 Lo esencial de la marca empleadora. LinkedIn.....	31
3.4 De la comunicación interna al employer branding. Llorente & Cuenca	32
3.5 Empresas PMC.....	34

3.5.1 Visión.....	35
3.5.2 Misión	36
3.5.3 Valores	36
3.5.4 Central el Palmar (CEPSA)	39
3.5.5 Moliendas Papelón, S.A (MOLIPASA).....	40
3.5.6 C. A Central Azucarero Carora (AZUCA)	42
3.5.7 C. A Destilería Yaracuy	43
CAPÍTULO IV: MARCO CONTEXTUAL	45
4.1 Economía.....	45
4.1.1 Inflación	45
4.1.2 Poder adquisitivo	46
4.1.3 Beneficios en las organizaciones	47
4.2 Social.....	48
4.2.1 Migración e impacto laboral.....	48
CAPÍTULO V: MARCO METODOLÓGICO	50
5.1 Modalidad	50
5.2 Tipo de estudio	50
5.2.1 Nivel de la investigación	50
5.2.2 Diseño de la investigación	51

5.3 Población, unidad de análisis y muestra.....	52
5.4 Técnicas de recolección de información	54
5.5 Diseño de variables de la investigación	55
5.5.1 Definición conceptual	55
5.5.2 Definición operacional	56
5.5.3 Cuadro de operacionalización de variables.....	57
5.6 Confiabilidad del instrumento.....	64
5.7 Validación del instrumento.....	64
5.8 Procedimiento.....	65
5.9 Limitaciones.....	66
CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	67
6.1 Matriz de entrevistas.....	67
6.2 Encuestas.....	82
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	107
7.1 Conclusiones	107
7.2 Recomendaciones	109
CAPÍTULO VIII: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	112
7.1 Análisis FODA	112
7.2 Definición de personalidad	113

7.3 Estrategia..... 113

 7.3.1 Mensajes clave..... 114

 7.3.2 Medios y canales..... 115

 7.3.3 Cronograma 116

ANEXOS

Anexo N°1 Modelo de entrevista realizado 117

Anexo N°2 Modelo de encuesta realizada 117

BIBLIOGRAFÍA 120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1. Edad	82
Gráfico N°2. Universidad	83
Gráfico N°3. Carrera	84
Gráfico N°4. Semestre	85
Gráfico N°5. Migración.....	86
Gráfico N°6. Situación laboral.....	87
Gráfico N°7. Condición laboral.....	88
Gráfico N°8. Conformidad.....	89
Gráfico N°9. En busca de empleo.....	90
Gráfico N°10. Condición laboral de preferencia	91
Gráfico N°11. Permanencia	92
Gráfico N°12. Trabajo ideal.....	94
Gráfico N°13. Beneficios.....	95
Gráfico N°14. Captación de talento.....	102
Gráfico N°15. Formas de postulación	103
Gráfico N°16. Ofertas laborales	104

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1. Justificación de tiempo de permanencia	93
Cuadro N°2. ¿Cómo te ves laboralmente en cinco años?	96
Cuadro N°3. Descripción de Mercantil	97
Cuadro N°4. Descripción de Nestlé	98
Cuadro N°5. Descripción de P&G	99
Cuadro N°6. Descripción de Polar	100
Cuadro N°7. ¿En qué empresa quisieras trabajar y por qué?	101

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar una estrategia de posicionamiento de la imagen corporativa de Empresas PMC, para captar a su público objetivo y dar a conocer a la organización como marca empleadora en el mercado venezolano; siendo sus objetivos específicos: identificar las percepciones del público interno de la empresa PMC, indagando las motivaciones y aspiraciones laborales de estudiantes en preparación profesional, y a través de estos dos primeros objetivos se plantea diseñar una estrategia comunicacional en relación a las motivaciones y aspiraciones del público objetivo. El tipo de investigación es descriptiva con un análisis correlacional y un diseño no experimental y mixto; se tomó como parte de la muestra a un director, dos gerentes y el presidente de empresas PMC, además de un grupo de estudiante de último semestre de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), a los cuales se les consultó a través de entrevistas y encuestas respectivamente. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar que existen puntos en común entre los atributos de la organización PMC y los deseos de los estudiantes, por lo que se procedió a realizar una estrategia de comunicación que integre y responda a los resultados.

Palabras clave: posicionamiento, generación z, marca empleadora, empleabilidad, talento humano.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende diseñar una estrategia de posicionamiento para Empresas PMC, ya que esta es una organización poco conocida en el mercado, pese a que su principal producto es una marca tradicional que posee gran reconocimiento en el país, como es el caso de azúcar Montalbán.

En este sentido, en un entorno tan competitivo, es fundamental tener conciencia de que al igual que las tecnologías, las tendencias laborales, los requerimientos de los empleados han cambiado y por ello, las organizaciones deben verse obligadas a actualizarse para atender y captar a los jóvenes talentos y poder conseguir sus objetivos organizacionales.

Es por esto por lo que, analizar cuál es el mercado, definir cuáles son las propuestas de valor de la organización; además de realizar un diagnóstico adecuado del entorno, permite desarrollar estrategias comunicacionales que estén adaptadas a los requerimientos de los públicos objetivos seleccionados, garantizando así la efectividad de lo planteado.

Para poder lograr la consecución del norte fundamental de la investigación, se procederá a trabajar bajo una estructura compuesta por siete partes en las que se desarrollará la justificación y planteamiento de la investigación, su sustento teórico y conceptual, la bases metodológicas del mismo, el proceso de recolección de información, análisis de los resultados y finalmente, conclusiones y recomendaciones junto a una estrategia de comunicación que esté aunada a la información recabada.

I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

El desarrollo del entorno laboral ha permitido un cambio de perspectiva en los roles de trabajo dentro de las organizaciones. En el pasado, el público interno se vislumbraba como algo necesario para lograr un fin común que pretendía obtener simplemente una retribución; sin embargo, hoy en día el papel de los trabajadores ha pasado de verse como la mano de obra a ser parte del talento necesario y fundamental para el funcionamiento de una empresa; desde finales del siglo pasado, este quiebre llevó a considerar que:

Los recursos intangibles tienen una mayor tendencia a generar mayores y/o mejores ventajas competitivas debido a que, frecuentemente, son raros y socialmente complejos, lo que los hace difíciles de imitar (Itami, 1987; Barney, 1991; Peteraf, 1993; Black & Boal, 1994; Rao, 1994). Por ello, el capital humano ha sido durante mucho tiempo considerado como un recurso intangible crítico en la mayoría de las empresas (Pfeffer, 1994). (cp. Garijo, 2014).

En este sentido, al igual que las organizaciones han reestructurado su forma de proceder con respecto a su talento humano, estos han cambiado sus perspectivas con relación a las motivaciones, deseos y ambiciones; tomando en cuenta cómo y dónde quieren desempeñar sus esfuerzos para obtener algún rédito económico.

Las nuevas generaciones que serán parte de la masa laboral, mejor conocidos como *millenialls* y *centenialls* han cambiado las reglas de juego; según un estudio de Mastercard (2017), “77% de los *millennials* concuerda que

tienen que construir su propio camino al éxito y no depender de terceros, de hecho, 71% quiere emprender su propio negocio”. (Mastercard anuncia resultados de estudio sobre *Millennials* en Latinoamérica, para. 2=

Esto se ve reforzado tomando en cuenta la situación socioeconómica que está viviendo el país actualmente, la cual ha generado como explica Martín (2018) que los venezolanos hayan dejado las oficinas y los trabajos formales para dedicarse a labores independientes como *freelancers*. Esta decisión se debe a la posibilidad de ganar, en horas, lo que ganarían en un mes de trabajo tradicional (Método 3: trabajar como *freelancers* a empleadores extranjeros, para. 2)

Aunado a esto, de acuerdo con la firma Fullop, en un estudio de finales de 2018, si los venezolanos que tienen intenciones de irse del país lo concretasen, Venezuela perdería 36% de sus profesionales; a esto, la Encuesta de Condiciones de Vida (Encovi), reseñó también a finales del año anterior que la principal razón que manifiestan los venezolanos para emigrar es la búsqueda de un mejor empleo (68%).

Tomando en consideración lo mencionado las empresas, particularmente en Venezuela, se enfrentan a una situación de amenaza en la que el personal joven calificado necesario para cumplir funciones dentro de la organización se ha visto atraído por otras alternativas como las condiciones laborales por cuenta propia o por ofertas de empleo fuera de la nación.

Esta situación se ve aún más agudizada en organizaciones que no tienen un posicionamiento adecuado como parte de un ejercicio integral de las comunicaciones desde el actuar organizacional, lo que se hace y lo que se dice; por esto, las empresas que no están dentro de las consideraciones del potencial talento humano tienen menos posibilidades de llamar la atención de quienes tienen intenciones de buscar un empleo en Venezuela.

Ante esto, empresas venezolanas de tradición, tales como Empresas PMC, un grupo conformado por Central el Palmar (fundado en el año 1955), C.A Destilería Yaracuy (constituido en 1949) y Molipasa (en actividades desde 1970), pese a tener un amplio recorrido a nivel empresarial y productivo en Venezuela, se encuentran en desventaja frente a estas organizaciones mencionadas.

Por lo tanto, empresas como estas deben considerar implementar acciones para mejorar o crear su imagen corporativa existente, para modificar la percepción que se tiene sobre la organización con la intención de tener mayores posibilidades de ser considerado de forma orgánica como un lugar positivo para trabajar, y obtener una relación bilateral productiva y duradera empleado-empendedor.

A los *millennials* se les atribuye el gran boom de innovación que está manifestándose en el mundo entero. A medida que ellos continúen en su búsqueda incesante para lograr la independencia económica, las empresas financieras tienen la gran oportunidad de presentarse ante esta generación como sus grandes aliados para llegar a esta meta. (Mastercard anuncia resultados de estudio sobre *Millennials* en Latinoamérica, para. 11).

En consecuencia, tomando como base la investigación exploratoria desarrollada por la organización en materia de marca empleadora el año 2017, se plantea identificar y actualizar cuáles son los atributos organizacionales de la empresa, los beneficios funcionales y emocionales que esta ofrece a largo plazo, con la finalidad de desarrollar una estrategia que pretenda tener un contacto con el público objetivo para las distintas áreas de trabajo y así captar talento humano competente.

En este sentido, se plantean las siguientes interrogantes que ayudarán a darle solución a la problemática planteada:

1. ¿Es necesario estar posicionado como una marca empleadora que ofrece posibilidades de crecimiento?
2. ¿Los profesionales capacitados tienen interés en buscar alternativas de trabajo a nivel corporativo en Venezuela?
3. ¿La historia de la organización, sus valores y principios, inciden en la búsqueda de empleo en una empresa?
4. ¿Cuáles son los canales más adecuados para contactar al público objetivo?
5. ¿Qué debe ofrecer una empresa para captar la atención e interés del público objetivo?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Diseñar una estrategia de posicionamiento de la imagen corporativa de la empresa PMC para captar al público objetivo y dar a conocer a la organización como marca empleadora en el mercado venezolano.

1.2.2 Objetivos específicos

Identificar las percepciones del público interno de la empresa PMC acerca de su identidad e imagen corporativa.

Indagar las motivaciones y aspiraciones laborales de estudiantes en preparación profesional con un perfil de interés para la organización.

Diseñar una estrategia comunicacional en relación con las motivaciones y aspiraciones del público objetivo.

1.3 Justificación

Hoy en día las características del entorno global y en específico el venezolano, obligan a las empresas a tener que reinventarse en todo sentido, como comenta Pierre-Henri Blancher líder de Futuro del Trabajo en Deloitte Consulting México, el trabajo tiene que evolucionar en paralelo con la sociedad (Martínez, 2019); esto debido a las nuevas tendencias del mercado, el paso a los *centennials* o por ejemplo la inestabilidad político-económica que enfrenta el país. Para el caso particular de este trabajo nos enfocamos en el cambio que se ha dado en el mercado laboral y las dificultades que este sector está atravesando.

Es importante que a partir de todas estas condicionantes, las organizaciones se preocupen por adaptarse, enfocándose en plantear alternativas atractivas que logren impactar en los jóvenes *centennials*. Teniendo como objetivo principal posicionarse como una opción viable, ofreciéndole al Talento Humano beneficios y valor agregado. Rivas (2017) explica en su artículo que:

Las empresas tradicionales se encuentran ante un nuevo reto que hasta ahora tenían dominado: las nuevas formas de competir con otras empresas para atraer al talento joven a sus organizaciones. La primera de todas, evidentemente, es ofrecerle condiciones de trabajo estables. Los directores de

recursos humanos, sin embargo, prefieren incidir en otras cuestiones menos obvias como darse a conocer. (para.1)

No olvidemos, que según lo planteado anteriormente la disminución del interés de los Talentos por empleos tradicionales ha implicado que el número de profesionales calificados sea considerablemente menor al de años anteriores, lo cual aumenta la preocupación por cómo se debe competir actualmente en el mercado actual.

Sin embargo, los investigadores plantean que las organizaciones deben ofrecerles a sus empleados condiciones o beneficios laborales que puedan incentivar a la selección, permanencia e identificación con una determinada institución. Por esta razón, a la hora de competir una institución que no esté bien posicionada se enfrenta a grandes retos, ya que deberá dirigir sus esfuerzos a potenciar la imagen corporativa de la misma para captar la atención de su público objetivo con el fin principal de lograr fidelizar a sus clientes.

Esto ha llevado a que nazca la preocupación de identificar cuáles son esos atributos que posee la organización, que puede ser un condicionante para que un joven tenga como opción pertenecer al equipo PMC. Todo ello, a través de un análisis exhaustivo que nos logre identificar qué están buscando los jóvenes venezolanos realmente, para poder elaborar una estrategia clara y acertada de cómo la empresa debe darse a conocer. Además, responder a qué cambios debe realizar la organización en cuanto a beneficios a ofrecer, para poder captar al público objetivo de este estudio y posicionarse como una de las principales opciones a la hora de escoger dónde hacer vida laboral.

1.4 Delimitación de la investigación

Con este trabajo se pretende recabar la información necesaria que permita tener conocimientos sobre cuáles son las percepciones acerca de la imagen corporativa por parte de algunos gerentes y directores de la empresa PMC, así como cuáles son las condiciones más relevantes para jóvenes profesionales para el proceso de búsqueda de trabajo en Venezuela.

Para obtener dicha data se realizarán entrevistas a profundidad con el público interno seleccionado, además, de mecanismos de recolección de datos con el público de interés para la empresa.

El proceso de investigación se realizará desde abril hasta junio del año 2019, en un período de tiempo comprendido de tres (3) meses.

El estudio será desarrollado en las ciudades más cercanas al epicentro investigativo: Caracas y Aragua; ya que en estos sectores existe presencia de oficinas o plantas de la organización, además de ser las ciudades con mayor facilidad para obtener información.

Las razones que motivaron a la presente investigación tienen su origen en un genuino interés por conocer cuáles son las aspiraciones de jóvenes profesionales en Venezuela, y acercar esto con lo que ofrece la organización; además de actualizar la información previamente recabada en el año 2017.

II MARCO CONCEPTUAL

2.1 Organización

La organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a la gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funciones para alcanzar el máximo éxito. (Ferrel, Hirt, Adriaenseéns, Flore y Ramos, como se citó en Thompson, 2007, Definición de organización desde distintos puntos de vista para. 3)

Al hablar de organización hacemos referencia a una colectividad que trabaja como una unidad, donde encontramos a las empresas, corporaciones, compañías o instituciones. Siendo el conjunto de elemento compuesto de personas que interactúan y accionan de forma ordenada y regulada para lograr los fines propuestos, los cuales pueden ser de lucro o no (Thompson, 2007).

2.2 Empresa

Para Andrade (como se cita en Mesa editorial, 2014) la empresa se define como:

Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la presentación de servicios. (para. 5)

En otras palabras, decimos que la empresa en una entidad conformada por personas, aspiraciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y

transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer las necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio. (Tompson, 2006, Definición de empresa, según autores para. 3).

2.3 Comunicación Corporativa

“La comunicación corporativa es un instrumento de gestión que tiene como objetivo esencial crear una base favorable para las relaciones con los públicos de la cual la organización depende” (Manucci, 2004, p.25). Siendo además “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos, (...) es todo lo que la empresa dice de sí misma” (Capriotti, 1999, p.1).

En esta, la estrategia se debe centrar en transmitirles a los públicos, de forma creativa y diferenciada, los mensajes creados de forma voluntaria, directa y organizada, acerca de las actividades que la organización realiza (Capriotti, 1999). Donde se resalta que en una organización hay dos perspectivas de la comunicación corporativa la interna y la externa:

La primera plantea todo lo relativo a la conexión requerida entre los miembros de una determinada estructura para acometer unas metas comunes y la segunda refiere a la vinculación de la organización con el entorno en el que desarrolla sus actividades, con el fin de alcanzar a un determinado nivel de rentabilidad económica y social. (Castro, 2007, p. 9)

2.4 Identidad Corporativa

La identidad corporativa es el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas, siendo entonces la expresión visual de la organización, según la visión que

tiene de sí misma y según cómo le gustaría ser vista por otros. Responde a las preguntas quién eres, qué haces, cómo lo haces y a dónde quiere llegar, es decir es el conjunto de valores y principios que se asocian a la organización (Mínguez, 2000).

Nicholas (1990) plantea que “la identidad incluye el historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias” (p.3). Este sistema de comunicación se incorpora a la estrategia global de la empresa, estando presente en las manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones de esta (Costa, 2003).

2.5 Imagen Corporativa

“La imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía” (Sánchez y Pintado, 2009, p. 18). “Es el ser de la organización representado por su identidad y su cultura, se realiza mediante su actuación y su comunicación” (Ibñez, s.f, p.7)

Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. (...) En este sentido la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad. (Capriotti, 2013, p.30).

Es un factor que dota a la empresa de valor, estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si esta se logra le permitirá a la organización ocupar un espacio en la mente de los públicos; facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, creando valor para los

públicos y disminuirá la influencia de los factores situacionales (Capriotti, 2013).

2.6 Marca empleadora

Las primeras iniciativas para construir una buena imagen como empleador, o estrategia de *Employer Branding*, surgen en los años 80 en Estados Unidos como respuesta a la necesidad de las organizaciones de convertirse en la mejor opción para trabajar, captando y reclutando a un colectivo específico de potenciales empleados por medio de acciones concretas (Goncer, 2014, p. 61).

En los últimos años se ha vuelto cada vez más importante la relación entre los empleados y las organizaciones, donde es primordial que el capital humano esté motivado y comprometido con la marca. Donde las empresas les proporcionen a sus empleados un buen ambiente de trabajo, formación, recompensa, un horario flexible; pero principalmente que los empleados se sientan implicados con la organización en todo sentido (Avelló, Fernández y Gavilan, 2013).

Goncer (2014) explica que el objetivo de una organización es “transmitir que es el mejor lugar para trabajar y posicionarse con este mensaje entre su público o públicos objetivos” (p.62).

2.7 Talento Humano

Entendiendo que los trabajadores son el recurso más importante de una organización definimos al talento humano como el “capital intangible que otorga valor en las organizaciones, ya que en esencia representa el centro de cualquier organización y por ende impulsa con su potencial todas las actividades de esta” (Moreno y Godoy, 2012, p.59).

Podemos entender qué es el talento humano a partir de la definición del término que habla de la inteligencia y capacidad intelectual de una persona; aptitud o capacidad para el ejercicio de una ocupación o dotes intelectuales que dan valor a un individuo. Donde, además, es necesario que posean el liderazgo gerencial, innovación y la posibilidad de resolver problemas complejos de la mano con la ética que posea (Mejía, Jaramillo y Castillo, 2006).

2.8 Gestión del Talento Humano

Es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas. En otras palabras, se parte de la relevancia que se le da al individuo como ser con potencialidades que pueden desarrollarse en beneficio de sí mismo y su entorno. (Tejada, 2003, p. 117)

2.9 Estrategia Comunicacional

La estrategia comunicacional es una herramienta que permite planificar, donde la sistematización o metodología empleada para este ejercicio de comunicación es variable y cambiante, donde cada quien desarrolla su propia metodología que permita realizar los objetivos planteados (López, 2018).

“Son diseñadas con el fin de que la empresa se comunique de manera efectiva con los consumidores potenciales para poder cumplir con sus objetivos y alcanzar las metas marcadas” (Riquelme, 2018, para.1). Además, se requiere un conjunto de prácticas e instrumentos de intercambio comunicacional dirigidos a mostrar una realidad nueva, cuestionar, analizar antecedentes para generar que se modifiquen las prácticas y actitudes (Carrasquel y Salazar, 2009).

La estrategia de comunicación es transversal a la comunicación interna, externa y debe de contemplar un manual o espacio pedagógico que les permita a las organizaciones estar claros con sus equipos de trabajo sobre sus tácticas a desarrollar, mensajes y formas de comunicar, acciones estratégicas, instrumentos de investigación para hacer totalmente asertivo y funcional el desarrollo de la estrategia. (López, 2018, para. 1)

2.10 Posicionamiento

El posicionamiento es un término reciente, que ha evolucionado a partir de las discusiones sobre la segmentación del mercado, del público objetivo y de las estructuras de marketing durante las décadas de los años sesenta y setenta. Donde se entendió que se debían implementar estrategias que no solo analizaran los puntos fuertes y débiles de una compañía, sino también su competencia; ya que al enfrentarse en el mercado con otras organizaciones es necesario conocer cómo las marcas son percibidas y agrupadas en la mente de los consumidores (Serralvo y Tadeu, 2005).

Entendemos entonces por posicionamiento según Fajardo (2008) “como la imagen percibida por los consumidores de mi compañía en relación con la competencia (...) es una batalla de percepciones entre mi marca, mi compañía y la de los competidores” (p.3). Además, Urban (como se citó en Serralvo y Tadeu, 2005) agrega que se concibe como “la estrategia que se adopta en relación con la segmentación del mercado y con la selección de los segmentos en los cuales la empresa quiere participar” (p.6).

2.11 Público

En la comunicación organizacional no solo hablamos de los consumidores, sino que, además, nos referimos a todos aquellos individuos

que se relacionan con la organización y que poseen un vínculo de intercambio entre ambos. Para las empresas es de vital importancia conocer cuáles son sus públicos primarios y secundarios, de esta manera se podrá identificar cuáles son sus intereses; ya que en función de todo lo encontrado se establecerán las respectivas acciones comunicacionales (Casas, 2012).

2.12 Millennials

Consejo (2018) define a los *Millennials* como “aquellas personas nacidas entre 1981 y 1993 (o 1996, según el organismo que se consulte). (...) Han crecido con los inicios de la digitalización y su acceso al mercado laboral estuvo marcado por la crisis económica”.

2.13 Generación Z (Centenials)

Son todos aquellos nacidos entre 1995 y 2015. Todos aquellos jóvenes hasta los 25 años, que nacieron en plena era digital y que no pueden concebir el mundo sin internet. Una nueva generación nacida en el auge de las redes sociales, que engloba desde jóvenes preadolescentes hasta aquellos que están comenzando en el mundo laboral (Sánchez, 2018).

2.13.1 Características de la Generación Z

De acuerdo con el informe de BBVA en el año 2016, desde sus primeros años, quienes forman parte de la Generación Z se han visto moldeados por las redes sociales, el comercio electrónico y los servicios de bajo demanda, utilizando la tecnología para personalizar la información que reciben, los productos que compran y las interacciones que tienen. Al mismo tiempo son conservadores en sus gastos, menos propensos a esperar ayuda financiera de sus padres y más cautelosas con el futuro. (para. 2)

Para Matesanz (2015) nos menciona algunas características propias de esta generación:

1. Son autodidactas. El 33 % aprende vía tutoriales en internet. Más del 20 % lee en tablets y dispositivos. El 32% hace todas sus tareas y labores online.

2. Los hijos perfectos. La generación Z creció en un contexto incierto la manera de ver el mundo cambió, aumentó la diversidad social, cambiaron algunos roles sociales y, sobre todo, aprendieron a salir adelante en un mundo difícil. Son jóvenes muy maduros, autosuficientes y creativos.

3. También son buenos. El 60% quiere un empleo que impacte al mundo, el 26% hace algún tipo de voluntariado y el 76% se preocupa por el impacto que tiene el ser humano en el planeta.

4. Son trabajadores enfocados. Están acostumbrados a solucionar problemas y necesidades de manera personal y enfocada. El acceso a la nube les ha dado las herramientas necesarias para encontrar la manera de construir su propio mundo. Son un poco soberbios; el 80% piensa que es una generación mejor adaptada a cualquier situación. Ojo: el 72% no piensa recibir órdenes de un jefe, nunca. Están dispuestos a emprender y ser sus propios jefes.

5. Los reyes del zapping. Si ya considerabas difícil obtener la atención de un Millennials, te tengo pésimas noticias. La generación Z tiene en promedio un tiempo de uso de una aplicación o un landing page de menos de ocho segundos. Si les interesas, pueden quedarse más tiempo, pero no tendrás

toda su atención porque tienen cuatro pantallas más que atender.

6. Incógnitos y privados. La generación Z prefiere la privacidad. Aplicaciones como Snapchat, Secret y Whisper son el perfecto ejemplo de esto. Han aprendido los riesgos e inconvenientes que implica compartir toda su información en internet.

7. Súper-Boom de Marketing Digital. Esta generación maneja internet como robots, pasan más de tres horas al día frente al ordenador en actividades no relacionadas con sus labores escolares o trabajos.

2.14 Percepción

Para Vargas (1994) define la percepción según el campo de la psicología como:

El proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización. (p. 28)

La percepción involucra mecanismos vivenciales por los que pasa cada individuo y depende de las sensaciones del ambiente. En el proceso se ponen en juego referentes ideológicos y culturales que le dan sentido a la realidad de los individuos (Vargas, 1994).

2.15 Motivación

“La motivación son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona para lograr un objetivo” (Castro, Huilcapi y Jácome, 2017). Además, es definida como las razones por las que las personas se comportan de la forma en que lo hacen; es decir, es el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta hacia el logro de una meta (Naranjo, 2009).

2.16 Aspiración

Para la Real Academia Española no es más que la acción y efecto de pretender o desear algún empleo, dignidad u otra cosa. Implica desear o querer conseguir un objetivo

2.17 Redes Sociales

Las redes sociales son definidas como espacios virtuales donde las personas interactúan, publicando y compartiendo información de cualquier índole con terceras personas, conocidos o desconocidos (Hütt, 2012), en otras palabras, es “un sitio en la red cuya finalidad es permitir a los usuarios relacionarse, comunicarse, compartir contenido y crear comunidades” (Urueña, Ferrari, Blanco y Valdecasa, 2011, p.12).

“Las redes sociales se han convertido en una herramienta esencial para las empresas, que han detectado la necesidad de reforzar los lazos con sus clientes y de ir en busca de sus potenciales clientes” (Grupo SIM, s.f, p.3), ya que con ellas se “distribuye y maximiza el alcance de los contenidos, además de crear una comunidad alrededor de la marca. Por medio de estas se hace uso de la comunicación bidireccional entre los clientes y tu negocio” (Increnta, 2017, p.5).

III MARCO REFERENCIAL

3.1 *Antecedentes*

3.1.1 *Focus group elementos críticos del branding PMC*

Como parte de una iniciativa estratégica diseñada en el año 2017, relacionada con los elementos críticos del branding, se recabó información mediante el instrumento focus group con la finalidad de obtener las perspectivas del *top talent* o público interno y estudiantes universitarios.

La metodología consistió en el desarrollo de una serie de preguntas para guiar los distintos focus group. Para el público interno, algunos tópicos fueron:

- 1- Cómo ves la empresa hoy.
- 2- Cómo ves a la empresa en 5 años.
- 3- Qué opinas de la empresa.
- 4- Qué te retiene en la empresa.
- 5- Por qué PMC es interesante para las nuevas generaciones.
- 6- Cómo recomendarías a la empresa.

Mientras que, para los estudiantes universitarios, la guía de consultas estuvo orientada a:

- 1- Empresa en la que desea trabajar.
- 2- Opiniones sobre atributos diferenciadores en las organizaciones.
- 3- Percepción sobre el concepto de calidad de empleo e implicaciones.

- 4- Motivaciones, preocupaciones y valores con lo que se identifica la muestra.

El proceso investigativo se ha utilizado como referencia para el desarrollo del instrumento de la presente investigación; asimismo, permitió determinar a Polar, Nestlé, P & G y Mercantil como las empresas de mayor interés para trabajar por parte de la muestra seleccionada en el año 2017.

3.1.2 Arcos dorados de Venezuela como marca empleadora

La investigación desarrollada por Lindo, M (2013), introduce la investigación de conceptos de marca empleadora con objetivos centrados a la evaluación de la percepción de los trabajadores de Arcos dorados de Venezuela; asimismo, permite tomar referencia según su marco teórico al tema mencionado de marca empleadora:

Las marcas fuertes se construyen desde dentro hacia afuera y, a su vez; las empresas serán fuertes en la medida que sus empleados también lo sean ya que son los que le dan vida y forma a la organización. Las empresas no crean productos, no prestan de servicios y no resuelven problemas; la gente que trabaja en la empresa sí lo hace. Según Philip Kotler, “una marca es un nombre, pero cuando la marca es poderosa hace pensar en muchas cosas más, no sólo en el nombre” (Año 4, p. 1) y para lograr esto, los primeros que deben internalizar la marca son los clientes internos.

Desde el punto de vista corporativo, y pensando desde la perspectiva de marca, los empleados, en realidad, son clientes y, además, son unos clientes muy importantes para la marca. En Cuanto los empleados y colaboradores de la empresa entiendan

y valoren la marca, existen más posibilidades de que la prescriban.

Un poco más hacia el occidente del mundo, en febrero de 2005, el consejero delegado de la compañía HLC Technologies, una empresa de servicios tecnológicos ubicada en la India, anunció que iba a implantar una nueva filosofía que supondría un cambio radical en la forma de gestionar dicha organización.

Esta nueva filosofía se llamaba “*Employee First. Customer Second*” (En su traducción al español: Los empleados primero. Los clientes después). Fue un cambio radical que suponía romper con uno de los principales convencionalismos de la gestión empresarial: “el cliente es lo primero” y que tuvo una amplia repercusión, hasta el punto de que la revista Fortune la denominó “La idea de gestión empresarial más moderna del mundo” en el año 2008.

Este cambio de paradigma pone sobre la mesa un elemento clave: el logro de los objetivos depende exclusivamente del factor humano. Las personas que trabajan para una compañía pueden y deben convertirse en embajadores de la marca. Para conseguirlo, habrá que entenderlos primero como personas y luego como trabajadores.

Se puede afirmar, entonces, que las personas son el activo más importante de una empresa y también de la marca, ya que su esfuerzo y logro de objetivos se ve reflejado en la capacidad de las personas para aportar valor agregado a la empresa. (P. 29-30).

3.2 Guía de marca empleadora. LinkedIn

Esta guía desarrollada por LinkedIn en el año 2012 propone recomendaciones y consejos por parte de 14 especialistas con respecto al tema de marca empleadora.

En primera instancia, señala como introducción al tema, que, para el año del estudio, 91% de las empresas había mantenido o aumentado su inversión en marca de talento, además, 83% de los expertos en selección de personal afirman que la marca empleadora influye notablemente en su capacidad para contratar a buenos candidatos (p.5)

Asimismo, señala que para la definición de público objetivo debe segmentarse en interno y externo y que con cada uno puede obtenerse información válida y relevante, para estos debe realizarse consultas que permitan conocer perspectivas, aspiraciones e impresiones, además de relacionarlo con valores.

Para recabar información, con respecto al público interno señalan que puede hacerse mediante encuestas semianuales o anuales y para el público externo, lo más recomendable es contratar a una empresa especializada en estudios de mercado. (LinkedIn, p.13 – 16)

Con la finalidad de hacer un buen seguimiento a la gestión de la estrategia de marca empleadora, la guía detalla la importancia de la selección de indicadores que permitan medir el avance o no de las acciones en función de los objetivos.

3.3 Lo esencial de la marca empleadora. LinkedIn.

Este informe desarrollado por LinkedIn en el año 2016 desarrolla una serie de recomendaciones y pasos para la creación de una marca empleadora

sobresaliente; indica que los beneficios del desarrollo de una marca empleadora sólida va más de lo económico, según estos, “el 80% de los candidatos y gerentes de RR.HH del mundo coincide en que una buena marca facilita la contratación de los mejores candidatos” (p.2), adicionalmente, señala cuáles son los elementos básicos de la creación de una estrategia para marca empleadora, entre los tópicos involucrados en esto hay:

- 1- Hay que destacar la cultura empresarial en las descripciones de los empleos.
 - 2- Comunicar y compartir información de cultura y valores organizacionales.
 - 3- Capacitación a los nuevos empleados para desarrollar sus aptitudes.
 - 4- Transición de candidato a empleado con la participación de directores y empleados.
 - 5- Dotar a los empleados de nuevos conocimientos.
 - 6- Crear y destacar oportunidades de desarrollo profesional.
- (Lo esencial de la marca empleadora, LinkedIn, 2016).

3.4 De la comunicación interna al employer branding. D+I Llorente & Cuenca

Llorente & Cuenca es una empresa de consultoría de comunicación que, tal y como reseñan en su informe, fue considerada entre 2010 y 2011 como una de las 50 compañías de comunicación más importantes del mundo, según el Ranking anual elaborado por *The Holmes Report*.

Este informe especial realizado por Llorente & Cuenca para el año 2014 incluyó apreciaciones de especialistas sobre el tema de marca empleadora.

Con respecto a por qué acometer un proyecto de employer branding, determinan que esto tiene tres tipos de beneficios directos: facilita las técnicas de selección, contribuye a retener y comprometer a los mejores profesionales y ayuda a atraer a otros potencialmente interesantes para una compañía; asimismo, estas iniciativas implican una mejora en la productividad y eficiencia, mayor satisfacción de los clientes, protección de los empleados hacia la marca y mejorar en la reputación de una compañía a nivel general. (Rodríguez, Hormon, Peña, Seisdedos, Arias, 2014).

“Para las empresas esto supone un reto crucial: es el momento de movilizarse para no perder ese talento que durante los años más difíciles les ha supuesto una ventaja competitiva frente a sus competidores” (Rodríguez, Hormon, Peña, Seisdedos, Arias; 2014, p.3)

El informe señala también que quien debe asumir el liderazgo de un proyecto de marca empleadora son las áreas de Comunicación y Recursos humanos esto por “el carácter tanto interno como externo que revisten”; sin embargo, agrega que no impide la participación y colaboración otras áreas.

Asimismo, en el texto identifican la relevancia de involucrar a la alta dirección en proyectos de *employer branding*, detallan que el éxito de este está relacionado a la necesidad de que estos contribuyan en el plan estratégico ya que este requiere “liderazgo, compromiso y coraje para hacer frente a las resistencias internas que puedan surgir”.

Además de su impulso, nada es más creíble para un empleado que ver a los directivos de su compañía convencidos de un proyecto y apoyándolo desde el principio, precisamente porque la comunicación ha dejado de ser un mix de canales y contenidos para convertirse en una conversación entre personas. Esto que es válido tanto para una iniciativa de employer branding como para cualquier otra, es en el primer caso más primordial que

nunca, puesto que el propio presidente de una compañía puede ser la herramienta de atracción y retención de talento más potente cuando entabla relación y conversación directa con otra persona. (p.4)

3.5 *Empresas PMC*

El manual de Identidad PMC menciona que:

Desde noviembre de 2004, es el grupo azucarero privado más grande del país con una capacidad de molienda de caña de 13 mil toneladas/día y 1650 toneladas/día de refino. Además, el grupo está conformado por Destilería Yaracuy, la más importante del país, con una producción de 50.000 LAA/día de alcohol; y desde 2017 Montalar de Venezuela.

Las instalaciones azucareras están conformadas por El Palmar (1956), Carora (1977) y Moliendas Papelón (MOLIPASA) (1981).

Trabajan con base a dos periodos de producción: zafra e interzafra o refino. En la zafra la materia prima es la caña de azúcar proveniente de los estados: Aragua, Carabobo, Yaracuy y Cojedes para El Palmar y de los llanos de Portuguesa para Molipasa. Mientras que, en la etapa de refino se requiere la materia prima proveniente de azúcar cruda de importación.

En 2017 se inauguró Montalar de Venezuela, operación ubicada en la zona industrial de Barquisimeto. Tres líneas de producción son las destinadas para envasar los nuevos

productos de la familia MONTALBÁN: azúcar Glass, Endulzante Cero Calorías y Papelón natural.

Además, el alcohol realizado por la empresa es ampliamente reconocido por su alta calidad para las industrias licoreras, alimenticias y farmacéuticas. (p. 2)

3.5.1 Visión

La empresa reza en su manual de Identidad PMC que su visión en el mercado persigue:

Ser líderes en el abastecimiento de Venezuela, la calidad del empleo y la confiabilidad, seguridad y sustentabilidad ambiental de nuestras operaciones.

La industria azucarera ha demostrado en el mundo que con paradigmas vanguardistas e inversión es posible lograr un impacto positivo en todos los eslabones de la cadena de valor.

La calidad del empleo es uno de los factores medulares de nuestra visión. En PMC nuestra razón de ser está en crear y desarrollar oportunidades para la gente y junto a ella producir los mejores productos derivados del azúcar y el alcohol. Este concepto en su aspecto más amplio incorpora a las comunidades como principales beneficiarias de la acción social de la empresa.

Las dimensiones de la calidad del empleo abarcan el desarrollo del trabajador tanto en la empresa como en lo individual y la atención de la familia. Cuando hablamos del plano laboral nos referimos a la competitividad salarial, los beneficios, las oportunidades de crecimiento en la

organización y los espacios de trabajo; en lo individual y familiar ofrecemos oportunidades para realizarse como ciudadano autosuficiente a través del desarrollo integral.

La sustentabilidad ambiental es nuestro compromiso con la vida en el planeta; estamos enfocados en reducir nuestra huella de agua a través de tecnología en tierras de vocación cañera. El cultivo responsable de la caña es un factor clave en el control hídrico. (p. 3)

3.5.2 Misión

Empresas PMC en su manual de identidad corporativa explica que su misión inspirados en sus valores es “entregar a la próxima generación una empresa modelo” (p. 4).

3.5.3 Valores

La empresa en su manual de identidad corporativa define sus valores agrupándolos en 4 enfoques:

Relación con el trabajo

- Excelencia: superamos las expectativas de clientes internos y externos para alcanzar altos estándares de calidad.
- Disciplina: operamos de acuerdo con los estándares establecidos de forma constante para garantizar los resultados deseados.
- Innovación y liderazgo: nos mantenemos en la búsqueda de oportunidades de negocios y en constante desarrollo para maximizar las posibilidades de éxito. Estamos atentos a los cambios del entorno para

responder oportuna y adecuadamente a las necesidades de los clientes.

- Pasión: mantenemos el entusiasmo en cada actividad que realizamos, buscando siempre gracias al nos da el grado de compromiso e identificación con lo que hacemos.
- Pasión por ganar: estará implícita en cada una de nuestras decisiones, teniendo siempre el deseo de mejorar, buscando la eficacia de nuestros productos para llegar a ser líderes en cada mercado al que asistimos. Estamos decididos a ser los mejores. (p. 5)

Relación entre nosotros

- Trabajo en equipo: como miembros de una organización entendemos que los esfuerzos coordinados permiten lograr objetivos comunes y mantener el compromiso con la organización y nuestra identidad con lo que hacemos y por qué lo hacemos.
- Participación: Consideramos valiosos todos los aportes y las propuestas que se formulen acertadamente para crear mejores formas de trabajo. Propiciamos las manifestaciones de talento de gente PMC.
- Respeto, convivencia y seguridad: damos un trato considerado a todas las personas con las que nos relacionamos y estimulamos las conductas organizativas que propendan a mejorar las relaciones interpersonales, todo ello en un ambiente de seguridad de las personas y de los bienes. (p. 6)

Relación con el entorno

- Honestidad: debemos asegurarnos de que nuestros principios y valores gobiernen nuestras actuaciones individuales y colectivas y generen confianza en los públicos con los que nos relacionamos.
- Sensibilidad ecológica: aprovechamos las riquezas naturales del país en la actividad industrial que realizamos, y por ello estamos obligados a contribuir con el desarrollo de las mejores prácticas que garanticen la disponibilidad de los recursos a las futuras generaciones.
- Solidaridad: nuestra sensibilidad social nos compromete a procurar el bienestar colectivo en las comunidades con las cuales nos vinculamos. (p. 7)

Relación ganar-ganar

- Desarrollo y planes de carrera: PMC acompaña a su talento en el camino del éxito en sus oficios y profesiones. Para ello se ha aliado con las mejores universidades y escuelas de negocios del país para formar a los trabajadores a través de capacitaciones *in company*, como cursos y diplomados de largo alcance, formaciones individuales, programas de certificación de competencias laborales y profesionales, programas de alta gerencia, especializaciones técnicas, *coaching* y programas de aprendices, entre otros, de manera de poner a su alcance todas las herramientas para el crecimiento y desarrollo en la empresa.

- Gerencia del Desempeño: PMC cuenta con Liderarte, programa que acompaña su cultura de desempeño con acciones y actividades orientadas a evaluar continuamente la cultura organizacional, las competencias y el desempeño, brindar *feedback* y detectar las principales necesidades de capacitación para cerrar brechas, que coadyuven al logro de los objetivos empresariales. (p. 8)
- Reconocimiento: Las contribuciones e ideas para el logro de metas y objetivos derivados de la visión de la organización son valoradas a través de nuestro plan de reconocimiento Excelencia PMC.
- Beneficios: PMC tiene sólidos beneficios socioeconómicos dirigidos a ofrecer empleos de calidad e impulsar la mejora de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias. (p. 9)

3.5.4 Central el Palmar (CEPSA)

Documentos internos como la Reseña PMC ofrecen un panorama de la central azucarera explicando que esta:

Produce el azúcar refinado de mayor calidad en el país, a través de su marca Montalbán, la cual es envasada en presentaciones de 1 kg, 2 kg, 5 kg y cafetín. A su vez produce azúcar de calidad para la industria de alimentos del país, la cual es envasada en sacos de 50 kg.

Sobre sus proveedores nacionales, adicional a los 128 cañicultores y 11 grupos de corte de los estados: Aragua, Carabobo, Yaracuy y Cojedes, ya referidos, contamos con

crudo importado proveniente de Brasil y Centroamérica principalmente.

Sobre sus clientes:

Cadenas y Supermercados: Bicentenario, Corporación CASA, PDVAL, Makro, Central Madeirense, Unicasa, Cándido, Automercados Plaza, Excelsior Gama, Farmatodo, San Diego, Super Líder, Hyperlíder, y otros.

Empaquetadoras: Comazucar, Marina, Melao, Santa Elena, Arcevi, Irelen, Villarif, La Monta, Cañaverl 2009, Kudary y otras.

Industrias: Coca-Cola FEMSA, Pepsi cola, Alimentos Polar, Inlaca, Nestlé, Alimentos Heinz, Ajeven, Alfonso Rivas, Lumalac, Lácteos los Andes, Alimentos Kellogg, Bimbo, Granos Venezuela, Kraft Food y otros. (p. 2)

3.5.5 Moliendas Papelón, S.A. (MOLIPASA)

La historia y características de la central MOLIPASA en Reseña PMC es descrita explicando que fue:

Fundado en 1981, fue comprado en Thibodaux Louisiana-USA, siendo su nombre original "Southdown Sugar Plant". Para su traslado hasta Venezuela fue transportado en barcazas por el río Mississippi hasta New Orleans, para luego ser embarcado con destino a Puerto Cabello, llegando el 20 diciembre de 1979. Su instalación duró un año. Originalmente el hoy conocido como MOLIPASA recibió el nombre de Tolimán, tomado de un volcán de Guatemala situado a orillas

del lago Atitlán que significa en idioma Maya, “Hombre Grande”.

MOLIPASA opera en sus diferentes ciclos: zafra, refino y reparación con un promedio anual entre 775 - 800 trabajadores y trabajadoras, en sus diferentes tipos de contrataciones: fijos, contratados de zafra, de refino y reparación siendo el mayor generador de empleos en la zona, esto sin incluir las fuentes de empleo indirectas que nuestra actividad agroindustrial genera. En la zafra la materia prima es la caña de azúcar proveniente principalmente del mismo estado, mientras que para la interzafra la materia prima proviene de azúcar cruda importada. (p. 3)

En los últimos años MOLIPASA se ha posicionado como el segundo central azucarero en producción de azúcar de caña del país en tiempo de zafra. Así mismo, es pionero en el corte de caña en verde, es decir caña sin quemar. Esto ha contribuido no sólo con la calidad de nuestra materia prima, al ser llevada más fresca al proceso productivo, sino con el medio ambiente, por la reducción de emisiones y particulados a la atmósfera, contribuyendo además con las zonas cercanas al ingenio azucarero.

Con base a lo anterior, la proyección de producción para el cierre de 2015 es de 133.000 toneladas / año de azúcar. MOLIPASA produce azúcar refinado en presentaciones de 50 kg en sacos para la industria de alimentos y fraccionado de 1 kg de su marca Konfit para el mercado doméstico.

Sobre sus proveedores nacionales, adicional a los 620 cañicultores y 38 grupos de corte del estado Portuguesa, ya

referidos, contamos con crudo importado proveniente de Brasil y Centroamérica principalmente. (p. 4)

Sobre sus clientes:

Cadenas y Supermercados: Bicentenario, Corporación CASA, PDVAL, Makro, Central Madeirense, Unicasa, Cándido, Automercados Plaza, Excelsior Gama, Farmatodo, San Diego, Super Líder, Hyperlíder, y otros.

Empaquetadoras: Comazucar, Marina, Melao, Santa Elena, Arcevi, Irelen, Villarif, La Monta, Cañaverl 2009, Kudary y otras.

Industrias: Coca-Cola FEMSA, Pepsi Cola, Alimentos Polar, Inlaca, Nestlé, Alimentos Heinz, Ajeven, Alfonso Rivas, Lumalac, Lácteos los Andes, Alimentos Kellogg, Bimbo, Granos Venezuela, Kraft Food y otros. (p. 5)

3.5.6 C.A. Central Azucarero Carora (AZUCA)

La historia y características de la central CARORA en su reseña histórica se observa que:

Inicia operaciones en 1977 y opera con 531 trabajadores, lo que lo constituye en uno de los principales empleadores de la zona, en sus dos periodos de producción: zafra e interzafra.

Para la interzafra, la materia prima proviene de azúcar cruda importada. El poder operar en esta etapa depende directamente de las licencias de crudo importado. Los esfuerzos en calidad vienen posicionando a AZUCA como uno de los mejores centrales privados del país.

AZUCA produce azúcar refinado en presentaciones de 50 kg en sacos para la industria de alimentos y fraccionado de 1 kg de su marca Konfit para el mercado doméstico.

Sobre sus proveedores nacionales, AZUCA cuenta con productores del Municipio Torres en Lara, Mene Grande en el Zulia y Trujillo, sobre los internacionales contamos con crudo importado proveniente de Brasil y Centroamérica principalmente. (p.6)

Sobre sus clientes:

Cadenas y Supermercados: Bicentenario, Corporación CASA, PDVAL, Makro, Central Madeirense, Unicasa, Cándido, Automercados Plaza, Excelsior Gama, Farmatodo, San Diego, Super Líder, Hyperlíder, y otros.

Empaquetadoras: Comazucar, Marina, Melao, Santa Elena, Arcevi, Irelen, Villarif, La Monta, Cañaverl 2009, Kudary y otras.

Industrias: Coca-Cola FEMSA, Pepsi cola, Alimentos Polar, Inlaca, Nestlé, Alimentos Heinz, Ajeven, Alfonso Rivas, Lumalac, Lácteos los Andes, Alimentos Kellogg, Bimbo, Granos Venezuela, Kraft Food y otros. (p.7)

3.5.8 C. A. Destilería Yaracuy

La destilería del grupo PMC según su reseña histórica:

Es fundada en 1946 y forma parte del complejo integrado por Central Matilde, el cual cesó sus operaciones en 1998. Opera

con 164 trabajadores, lo que la constituye en el principal empleador de la zona.

Sobre sus proveedores nacionales, CADY cuenta con Central El Palmar, S.A. y Moliendas Papelón, S.A., sobre los internacionales contamos PRODEK, GE Betz (USA) e Interunión (Brasil).

Sobre sus clientes:

Procesadora de Alimentos PRODALIC, Complejo Industrial Licorero, Diageo, Industrias Unidas, Cervecería Polar, Destilería Carúpano, Cayetano Farías, Industrias Monterrey, Industrias Jira Jara, Licorería La Florida, Industrias Bravo, Alimentos Heinz, Productos Enotria, Alimentos Polar, Fernand Garlin, Licorería Lido, Inversiones Glaube, Corvequim, Félix Santa María, Licorería San José. (p. 8)

IV MARCO CONTEXTUAL

4.1 Economía

4.1.1 Inflación

La inflación, de acuerdo con Faría y Sabino (1997) es definida como:

Un proceso económico caracterizado por alzas generalizadas y sostenidas de precios en el tiempo. Por alzas generalizadas de precios se entiende que aumentan todos los precios. Así, los precios de los bienes y servicios, el precio del servicio del trabajo. En otras palabras, sueldos y salarios (p.8)

Por otra parte, este fenómeno puede ser considerado como aquel en que la cantidad de dinero que se necesita para la adquisición de un producto o servicio se modifica con respecto al tiempo; el valor real de una moneda cambia ante el contexto (Blak y Tarquin, 2001).

Con respecto a este indicador, en el caso venezolano, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Banco Central de Venezuela (BCV) presentados en el año 2019, la inflación acumulada para el período económico del año en curso hasta el mes de abril fue de 1.046,97%.

En contraparte, considerando el balance presentado por la Comisión de Finanzas y Desarrollo Económico de la Asamblea Nacional (AN) sobre el índice de inflación para el primer trimestre del año 2019, se informó que, en el país, durante este período se experimentó una inflación acumulada de 429.3%.

Asimismo, el Fondo Monetario Internacional (FMI) en su informe presentado en 2018 sobre las perspectivas de la economía mundial, señala que “se prevé que este año y el próximo la inflación rebase el 10.000%”.

Las consecuencias de la inflación pueden ser la pérdida de eficiencia económica, disminución del poder adquisitivo, escasez e impacto en la distribución de las riquezas (Banco de México, 2012).

4.1.2 Poder adquisitivo

El poder adquisitivo es descrito como:

La capacidad de compra de una cierta cantidad y calidad de bienes y servicios que posee una moneda ya sea en el país o en el extranjero. Respecto a las personas, a la cantidad y calidad de los bienes y servicios que ellos pueden adquirir con un ingreso dado. El poder adquisitivo está inversamente relacionado con la tasa de inflación; mientras más alta sea la inflación, menor será el poder adquisitivo (Sepúlveda, 2004; cp. Hernández, Contreras y Rosario, 2012 (p.32).

Para la situación del país, según el director de Ecoanalítica el salario que actualmente tiene Venezuela comparado con el del año 1997 perdió toda capacidad de compra. El poder de los salarios se mide en básicamente por lo que puedes adquirir en el mercado, con él (Oliveros, 2018; cp. Conde, para. 14).

Actualmente, de acuerdo con cifras del Centro de Documentación y Análisis para los Trabajadores (Cenda), comunicadas en abril de 2019, la Canasta Alimentaria para el grupo familiar de marzo tuvo un costo de 702.246,24 bs; en este sentido, con el salario mínimo oficial de 40.000 bs, solo se puede costear 5% de lo mencionado.

Asimismo, la encuestadora venezolana Datanalisis señaló que la pérdida del poder adquisitivo en Venezuela también se ha disminuido en divisas. Detalló que “El poder adquisitivo del dólar ha caído en un 97%, es decir, para adquirir un bien que tenía el precio de USD 100 en noviembre de 2017, hoy se requieren USD 3.000” (Datanalisis. Twitter oficial).

4.1.3 Beneficios en las organizaciones

De acuerdo con un estudio de la firma consultora Hays, los beneficios más comunes en las empresas son:

Servicio de telefonía celular (68%), seguido por medicina prepagada (47%), seguro de vida (45%), días libres (41%), vales de alimentación (37%) y horarios de trabajo flexibles (33%), también se ofrecen becas o ayuda financiera para estudiar carreras (33%) y créditos con intereses bajos o nulos (30%).
(para. 5)

En el entorno venezolano, ante la situación económica que afecta al país, más empresas se han abocado a apoyar a su talento humano con “ayudas coyunturales” según detalló el abogado en tema laboral, Daniel Jaime, en una entrevista a Fedecámaras Radio, asimismo, agregó que “las empresas han comenzado a dar comida como parte de las ayudas al trabajador, ya sea un cartón de huevos o un kilo de harina pan”.

Sumado a esto, tomando en consideración las declaraciones del presidente de Conestructuras, Raúl Briceño, algunas empresas en Venezuela asumieron otras alternativas para asumir responsabilidades salariales con sus trabajadores; en este sentido, a partir del estudio de la consultora empresarial Conestructuras, realizado a mediados de 2018, “hasta 25% de las empresas pagan actualmente a sus empleados con moneda dura, principalmente a través de la figura de bonos y otras retribuciones extrasalariales”. (para. 4)

En este sentido, Iván Acosta, director general del PGA Group, consultora venezolana especializada en capital humano, agrega que “(...) Las empresas tienen que construir sus propios indicadores y uno de ellos, uno fundamental, es esta matriz de remuneración. Si no lo hacen, la rotación será inmanejable y las organizaciones no serán competitivas en absoluto para atraer gente, sobre todo la gente adecuada”. (para. 15)

Las restricciones con respecto a los pagos en monedas alternas a la designada de acuerdo con la constitución han disminuido tras la derogación de la Ley de Ilícitos Cambiarios y la promulgación del Convenio Cambiario No.1 que aclaró lo relativo al uso de cuentas en moneda extranjera. Ambas en el año 2018.

4.2 Social

4.2.1 Migración e impacto laboral

La Agencia de las Organizaciones de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) señaló en un informe con fecha de febrero de 2019 que “la cifra de refugiados y migrantes de Venezuela en todo el mundo asciende en este momento a 3.4 millones”

Asimismo, añade que, en 2018, un promedio de 5.000 personas por día se fue de Venezuela buscando protección o una vida mejor.

Dicha situación, además de la coyuntura socioeconómica condiciona la fuerza laboral venezolana, en este sentido, el Observatorio Venezolano de Conflictividad Social (OVCS), señaló en su informe del año 2018 que:

Tan solo en 2018, según la Confederación Venezolana de Industriales (Conindustria), unas 700 industrias cerraron sus puertas. Esta situación se tradujo en menos oportunidades de

trabajo. Se calcula que han dejado de generar más de 1.500.000 de empleos directos e indirectos. (p.14)

Con respecto a la migración de la fuerza laboral, el informe detalla:

Para los dirigentes sindicales, esto se debe a que los trabajadores venezolanos están sometidos a las peores condiciones de los últimos 60 años. De acuerdo con Pablo Zambrano, de Fetrasalud y la Intersectorial de Trabajadores de Venezuela, “es primera vez que no existe el salario, en contradicción con lo que establece la Constitución. La mano de obra calificada se va del país debido a la situación económica y las políticas públicas para atender la hiperinflación no han sido efectivas”. (p.25)

Finalmente, con respecto a la incorporación de la nueva generación de trabajadores, basada en los jóvenes, el informe indica que:

Si el empleo en general pasa por uno de sus peores momentos, la población juvenil se enfrenta a un entorno más hostil en vista de que sus oportunidades de crecimiento profesional son escasas. Así lo ratificó, incluso, la Encuesta de Condiciones de Vida 2018, que documentó que los jóvenes son los más afectados al momento de insertarse en el mercado laboral, debido a que ven reducidas sus posibilidades de conseguir un empleo de calidad y estabilidad. (p. 16)

V MARCO METODOLÓGICO

5.1 *Modalidad*

Tomando en cuenta el texto de líneas de investigación para Trabajos Finales de Concentración de la Escuela de Comunicación Social de la UCAB (2016), este trabajo tendrá una investigación con un área temática o línea de trabajo con enfoque a la planificación estratégica de la comunicación y la modalidad será de investigaciones descriptivas.

5.2 *Tipo de estudio*

5.2.1 *Nivel de la investigación*

Según Arias (2012), “el nivel de la investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”. (p.23)

Para el presente proceso investigativo, el nivel al que corresponde es descriptivo y este es aquel que “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri, Collado y Baptista, 2010, p.80)

Con respecto a este, su clasificación dentro del nivel corresponde al correlacional, ya que intenta predecir el valor aproximado que tendrá una variable en un grupo de individuos a partir de valor obtenido en la variable o variables relacionadas; es decir, determina el grado de relación existente entre las variables (Arias, 2012).

En la investigación en curso, se pretende describir grupos de personas, comportamientos y características que comparten con respecto a

percepciones sobre la identidad corporativa de la empresa PMC; además de señalar motivaciones y aspiraciones de grupos de interés, en este sentido, se pretende correlacionar la visión externa con respecto a los estudiantes con la perspectiva del público interno, en este caso, los directivos de la organización; esto tiene la finalidad de obtener un mayor campo de análisis para la investigación.

5.2.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación “se refiere al plano o estrategia concebida para obtener la información que se desea (...), confirmando si son o no ciertos los objetivos planteados” (Sampieri, Collado y Baptista, 2010).

A los efectos de esta investigación, lo correspondiente de acuerdo con los objetivos es de carácter no experimental, esta es definida según Sampieri, Collado y Baptista (2010) como los “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que se observan sus fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149).

Además, la investigación, al tener un enfoque mixto (incluye mecanismos de la investigación tanto cuantitativa como cualitativa), se enmarca de forma no excluyente dentro del diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS) de modalidad derivativa, la cual se refiere a aquella donde:

La recolección y el análisis de los datos cuantitativos se construyen sobre la base de los resultados cualitativos. La mezcla mixta ocurre cuando se conecta el análisis cualitativo de los datos y la recolección de datos cuantitativos. La interpretación final es producto de la integración y comparación de resultados cualitativos y cuantitativos. (p.564)

En este caso los investigadores acuden directamente a recolectar los datos de forma directa con la muestra seleccionada para así obtener información de primera fuente para la investigación; asimismo, con los resultados obtenidos se pretende realizar una integración, comparación y análisis de resultados cualitativos y cuantitativos.

5.3 Población, unidad de análisis y muestra

Para Arias (2012), en términos más precisos la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio.

Para la presente investigación se contó con dos poblaciones para responder a los dos primeros objetivos planteados, donde se van a analizar el público interno de Empresas PMC, especialmente los altos cargos de la organización (presidente, directores y gerentes). Además, de los estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello cursantes del último semestre de su carrera, contando con 1499 estudiantes (García, 2018) distribuidos en todas las carreras impartidas en la casa de estudio.

Con respecto a la muestra, el mismo autor define a la muestra como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (...), es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al respecto de la población con un margen de error conocido” (p.83)

En este sentido, cada unidad de análisis posee características diferentes que responden a los objetivos de la investigación:

Altos cargos de Empresas PMC: Forman parte de una población finita compuesta por los trabajadores de la organización y a su vez, son una muestra intencional de expertos ya que son escogidos con base a criterios y juicios establecidos por los investigadores.

Estudiantes de último semestre de la UCAB de carreras de interés para la organización: la muestra es no probabilística ya que el procedimiento de selección se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra y es intencional ya que los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador.

Según la cuarta publicación de El Observatorio de Empleabilidad que estudia el caso de la Universidad Católica Andrés Bello, en su estudio sobre las expectativas y valoraciones acerca de las políticas y prácticas ambientales de los empleadores suministra datos del número de estudiante que están cursando el último semestre de sus carreras, contando con 1499 estudiantes.

Para este estudio se tomaron estudiantes de las carreras de Administración y Contaduría, Ciencias Sociales, Comunicación Social, Ing. en Telecomunicaciones, Ingeniería Civil e Informática; sumando 1071 estudiantes. Para calcular el tamaño de la muestra estimando la proporción poblacional, conociendo la población utilizamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1)e^2 + Z^2 \cdot p}$$

Donde tomamos como nivel de confianza de 95% y un error muestral de 5%. Obteniendo como resultado que se deberán entrevistar 154 estudiantes a partir de lo siguiente:

$$n = \frac{1499 \cdot 4 \cdot 1071 \cdot 428}{1498 \cdot 25 + 4 \cdot 1071} = \frac{6422144}{37475 + 4284} = \frac{6422144}{41759} = 153,79 \neq 154$$

5.4 *Técnicas de recolección de información*

Tomando en consideración el enfoque investigativo mixto de la presente investigación, incluye técnicas cuantitativas y cualitativas como: entrevistas a profundidad, encuestas.

La entrevista según Arias (2012) se refiere a:

La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida (...) se caracteriza por su profundidad, es decir, indaga de forma amplia en gran cantidad de aspectos y detalles (p.74).

Asimismo, el autor añade con respecto a las entrevistas estructuradas o formales:

Es la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado. En este caso, la misma guía de entrevista puede servir como instrumento para registrar las respuestas, aunque también puede emplearse el grabador o la cámara de video (p.74).

Con respecto a la encuesta, esta se define como “la técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, una relación con un tema en particular” (Arias, 2012, p.72).

Con la finalidad de involucrar una visión más amplia y dotar de mayor profundidad a la investigación se pretende utilizar técnicas de recolección de información mixtas como las ya mencionadas.

5.5 *Diseño de variables de investigación*

5.5.1 *Definición conceptual*

El objetivo de esta investigación está dirigido a conocer cuáles son las tendencias laborales que buscan los jóvenes *centennials*, para compararlo con los atributos de Empresas PMC; para de esta manera poder realizar una estratégica que esté alineada con los requerimientos de los jóvenes talentos, donde a partir de esto se desarrollaron las siguientes variables:

- Primera variable: Percepción del público interno

Esta primera variable hace referencia al conocimiento y definición de los atributos que ofrece la organización, con la finalidad de ayudarnos a conocer cuáles son los beneficios que realmente ofrece la organización, cuáles son las preocupaciones reales por parte de ellos para con sus trabajadores y que se debería cambiar de ella. Todo esto para darnos una visión completa del clima de la organización y su preocupación para con el tema de la presente investigación.

- Segunda variable: Motivaciones y aspiraciones de estudiantes universitarios de último año / semestre

Esta variable nace con la finalidad de ofrecer un panorama sobre cuáles son las tendencias en temas de empleabilidad de los jóvenes en la actualidad, para conocer cuáles son sus gustos, requerimientos y anhelos para

con el trabajo que tanto esperan y así poder construir una idea del perfil que buscan ellos a la hora de tener una empresa como opción.

- Tercera variable: Estrategia de comunicación

Esta variable nos permite sintetizar los resultados obtenidos a través de los primeros dos objetivos, para ofrecer un vía de acción que le sirva a la empresa para reforzar su posicionamiento como marca empleadora; además de ser un mecanismo que permite cumplir las acciones planteadas de forma medible.

5.5.2 Definición Operacional

A través de las variables planteadas en el estudio se elaboró un esquema operacional que permitirá construir los lineamientos para la recolección de datos alineados a los objetivos establecidos.

Para la primera variable se quiere conocer en primer lugar cual es la identidad cultural de la organización a través de la definición de la historia, pautas de conducta, valores compartidos y la empleabilidad dentro de Empresas PMC.

La variable número dos busca indagar en las perspectivas del desarrollo profesional de los jóvenes estudiados, para generar una idea de los requerimientos que los talentos esperan obtener y cuáles son sus intereses; permitiendo obtener información sobre sus motivaciones y aspiraciones además de ayudar a definir qué piensan sobre la competencia.

Por último, ofreciendo un mecanismo de acción a la empresa, con a la tercera variable se conocerán las preferencias de empleabilidad analizando a través de qué canales y de qué forma estos interactúan con respecto al tema.

5.5.3 Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo general

Posicionar la imagen corporativa de la empresa PMC para captar al público objetivo y dar a conocer a la organización como marca empleadora en el mercado venezolano.

Objetivo	Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Instrumento	Fuente
<p>Diseñar una estrategia de posicionamiento de la imagen corporativa de la empresa PMC para captar al público objetivo y dar a conocer a la organización como marca empleadora en el mercado venezolano.</p>	<p>Percepciones del público interno</p>	<p>Identidad Cultural</p>	<p>Historia</p>	<p>¿Cuál ha sido tu historia en la empresa? ¿Qué es para ti PMC?</p>	<p>Entrevista</p>	<p>Directores / Gerentes / Presidente Ejecutivo PMC</p>
			<p>Pautas de conducta</p>	<p>¿Cómo es la comunicación en la empresa?</p>		

			<p>Valores compartidos</p> <p>¿Conoces los valores de la organización?</p> <p>¿Cómo se aplican los valores de la organización?</p> <p>¿Cuál es el papel de los empleados en la empresa?</p> <p>¿Qué ha hecho la empresa por sus empleados?</p>		
			<p>Empleabilidad</p> <p>¿Cómo se ve la empresa en materia de empleabilidad?</p> <p>¿Qué se quiere cambiar o incluir en temas de empleabilidad para la organización?</p> <p>¿Qué reforzarías o cambiarías de PMC como organización?</p>		

Cuadro de operacionalización objetivos específicos n°2 y 3.

Objetivo	Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Instrumento	Fuente
<p>Indagar las motivaciones y aspiraciones laborales de estudiantes en preparación profesional con un perfil de interés para la organización.</p>	<p>Motivaciones y aspiraciones de estudiantes universitarios de último año / semestre</p>	<p>Perspectiva de desarrollo Profesional</p>	<p>Motivaciones</p>	<p>¿Está dentro de tus planes irte del país?</p> <p>¿Actualmente estás trabajando?</p> <p>¿De qué forma estás trabajando?</p> <p>¿Cómo te sientes en tu trabajo actual?</p> <p>¿Crees que puedes desarrollar ambos el mismo tiempo?</p> <p>¿En promedio, cuanto crees que durarías en una organización y por qué?</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Estudiantes de último año/semestre de la UCAB</p>

			Aspiraciones	<p>¿Cómo sería para ti el trabajo ideal?</p> <p>¿Qué debe ofrecerte una organización para que sea de tu interés?</p> <p>¿Cómo te ves laboralmente en 5 años?</p>		
			Competidores	<p>Describe en dos palabras las siguientes empresas: Mercantil, Polar, Nestlé, P & G</p> <p>¿Cuáles son las empresas en las</p>		

				que te gustaría trabajar y por qué?		
--	--	--	--	-------------------------------------	--	--

Objetivo	Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Instrumento	Fuente
Diseñar una estrategia comunicacional en relación con las motivaciones y aspiraciones del público objetivo	Estrategia comunicacional	Preferencias de empleabilidad	Interacción	Con que afirmación te sentirías más identificado: Las empresas deben buscar a los empleados.	Encuesta	Estudiantes de último año/semestre de la UCAB

				Los empleados deben buscar a las empresas.		
			Canales	¿Qué mecanismos utilizar para postularte a un empleo?		
				¿A través de qué medios te enteras de ofertas laborales de empresas?		

5.6 *Confiabilidad del instrumento*

La confiabilidad según Sampieri, Collado y Baptista (2010) es descrita como el grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.

Con respecto a la investigación que se está desarrollando se considera que el instrumento está dotado de confiabilidad ya que posee validez externa; además de cumplir con respuestas sobre las variables y sus indicadores directamente con el objeto de estudio.

Asimismo, al ser preguntas estructuradas en cada uno de los instrumentos, las consultas no varían; además, cada unidad de análisis posee características particulares que les define como objetivos de interés para la investigación, por lo que las condiciones de estos son similares.

5.7 *Validación del instrumento*

Gabriela Percoco, gerente de Comunicaciones Internas de la empresa PMC consideró que las preguntas eran “pertinentes y atinadas”; además recomendó entrevistar al gerente de operaciones de PMC, Germán Sánchez y al director agroindustrial de Central El Palmar (CEPSA), Luis Felipe Wulff; estas recomendaciones no fueron consideradas por los investigadores por limitaciones logísticas y de tiempo.

Tomasita Catanese, licenciada en Comunicación Social, especialista en mercadeo de la Universidad Central de Venezuela, y tutora del proceso investigativo recomendó prescindir de la pregunta “cómo es la cultura en la organización” que originalmente formaba parte del instrumento de recolección de información con la modalidad de entrevista, dicha recomendación fue tomada en consideración por los

investigadores; asimismo, Catanese hizo observaciones en el cuadro de operacionalización de variables con respecto a las dimensiones y el formato del cuadro, añadiendo la columna objetivos y modificando la forma en que se identificaban nominalmente las dimensiones correspondientes a cada objetivo, la observación fue tomada en consideración; sin embargo, el contenido de los indicadores no varió.

5.8 Procedimiento

Para la recolección de los datos necesarios para responder a los objetivos antes planteados, después de haber definido el tema de investigación, así como cada concepto necesario que da sustento a la misma, se procedió a elaborar el siguiente plan de acción:

OBJETIVO	ACTIVIDAD	FECHA	RECURSO	RESPONSABLES
Identificar las percepciones del público interno de la empresa PMC acerca de su identidad e imagen corporativa	Elaboración de instrumento	20-05-2019	Entrevista a profundidad	César Castillo Jessica Pernalete
	Selección de candidatos	20-05-2019		
	Realización de entrevista al público interno seleccionado: 2 gerentes, 1 director y el presidente de Empresas PMC	Entre 28-05-2019 al 21-05-19		
	Vacío de información	Del		

		21-05-19 al 24-05-19		
Indagar las motivaciones y aspiraciones laborales de estudiantes en preparación profesional con un perfil de interés para la organización	Elaboración del instrumento	30-05-19	Encuesta	César Castillo Jessica Pernaleté
	Envío de formulario a 154 estudiantes de la UCAB en sus últimos semestres que cumplieran con el perfil seleccionado	15-06-19		
	Vacío de información	Del 21-05-19 al 24-05-19		
Diseñar una estrategia comunicacional en relación con las motivaciones y aspiraciones del público objetivo	Análisis de resultados	25-05-19	Discusiones	César Castillo Jessica Pernaleté
	Realización del diseño de la estrategia	26-05-19	Reuniones de trabajo	

5.9 Limitaciones

Para el acto investigativo, se presentaron situaciones que generaron inconvenientes para la de recaudación de datos. Uno de estos fue la imposibilidad de realizar focus group pensados en principio por los investigadores, esto, ya que el factor tiempo, aunado a la logística necesaria para llevar a cabo esta actividad no permitió que esta se desarrollase en los lapsos determinados.

VI. ANÁLISIS DE RESULTADOS

6.1 Matriz de entrevistas

Las entrevistas fueron realizadas a dos gerentes, un director y al presidente ejecutivo de empresas PMC, la información fue recabada en los días 9 y 12 de julio de 2019, las personas consultadas fueron:

- 1- Francisco Sananez: Ingeniero Mecánico de la Universidad Simón Bolívar. Posee un máster relacionado a su grado en la Universidad de Boston (EE. UU.) y una maestría en administración de empresas de la Universidad de Columbia (EE. UU.); tuvo experiencias en McKinsey, fue gerente general de mercadeo corporativo en Cantv, presidente del IESA y desde el año 2013 es presidente ejecutivo de empresas PMC.
- 2- Nelson Gonçalves: Licenciado en Psicología egresado de la Universidad Católica Andrés Bello. Fue director de Recursos Humanos en Cigarrera Bigott, cargo que también desempeñó durante tres años en la Universidad Metropolitana antes de ocupar el puesto de director de Recursos Humanos de empresas PMC.
- 3- Gabriela Percoco: Licenciada en Comunicación Social egresada de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), con las menciones Comunicaciones Corporativas y Artes Audiovisuales. Posee una Maestría en Comunicación Organizacional de la UCAB, la cual aprobó con mención honorífica. Fue líder de Asuntos Públicos y Gerente de Mercadeo en la Electricidad de Caracas, jefa de Comunicaciones Internas en Coca Cola FEMSA y actualmente es Gerente de Comunicaciones internas de Empresas PMC.

4- Yauri Noguera: Ingeniero Industrial de la Universidad Yacambú, posee diversas certificaciones como coaching organizacional, y gerencia de negocios de la red talento GSP y el IESA respectivamente. Inició su vida laboral en empresas PMC donde se ha desempeñado en cargos como Jefe de Almacén de Materiales, Jefe de Almacén de Producto Terminado, Coordinador de Logística y Suministros, Gerente de Logística, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Seguridad y Salud Laboral y actualmente se desempeña como Gerente de Desarrollo Organizacional.

ESPECIALISTAS					
RESPUESTAS					
PREGUNTA	INDICADOR	Entrevistado n°1 Gabriela Percoco	Entrevistado n°2 Nelson Gonçalves	Entrevistado n°3 Yauri Noguera	Entrevistado n°4 Francisco Sananez
1. ¿Cuál ha sido tu historia en la empresa?	Imagen Corporativa	“Fui contratada para iniciar la gerencia de comunicaciones que no existía, lo que nos habla que el tema comunicacional en la empresa estaba desatendido. Entre los hitos más resaltantes en mi paso por la empresa, están todos los trabajos sobre gestión de cambio en Central el Palmar con el proyecto ECO, el manejo de crisis en la empresa ligados con el tema de operación; además, he trabajado temas relacionados con la imagen de la	“Yo ingresé a la empresa en marzo del año 2009, venía de la Universidad Metropolitana y anteriormente de Cigarrera Bigott; inicié con un contrato por tres meses como asesor de Recursos Humanos y luego quedé como fijo sucediendo al Director de Recursos Humanos en PMC. En mi estadía en la empresa me encontré con el reto de unificar y centralizar las actividades de recursos humanos de todos los centrales y operaciones que conforman PMC, que	“Comencé en el área de logística, pero he podido transitar por el área de operaciones, salud y seguridad en el trabajo y ahora me encuentro en el área de talento; esto demuestra que tú carrera no es un impedimento para recorrer diferentes áreas dentro de la organización. Lo más importante es que he sentido la compañía de la organización. La apuesta por el talento joven	“Tengo seis años en empresas PMC como presidente ejecutivo, llegué contratado desde afuera con la misión de consolidar el negocio azucarero y repensar el grupo hacia unas nuevas dimensiones”.

		<p>empresa, dándole sentido y un punto de referencia a lo que son las comunicaciones corporativas, instruyendo en temas comunicacionales para generar así uniformidad en todas las centrales.”</p>	<p>permitieron lograr competitividad interna y externa.”</p>	<p>siempre ha estado, es una de las características que rescato de PMC, de hecho, yo soy ejemplo de ello mi primer trabajo fue en PMC, hace 20 años. A mí me contrataron y me dieron un buen cargo sin tener experiencia, ayudándome a crecer”.</p>	
<p>2. ¿Qué es para ti PMC?</p>	<p>Imagen Corporativa</p>	<p>“A nivel de trato es una empresa humana, solidaria, te da respeto; si tienes los argumentos bien articulados te escucha y es una empresa que confía en tus habilidades. Te da la oportunidad de movilizarte en otras áreas y si no tienes la experiencia te ayuda a capacitarte.</p> <p>Es una empresa que se está atreviendo a</p>	<p>“Es una compañía venezolana ligada a familias comprometidas seriamente con Venezuela y sus actividades; además es una empresa que se comporta éticamente y que es socialmente sensible.”</p>	<p>“Somos un grupo de empresas que estamos por cumplir 15 años, donde cada una de forma independiente tiene más de 60 años en el mercado venezolano, produciendo productos de calidad, tanto así que se integró una 5ta empresa que desarrolla los</p>	<p>“Para mi PMC es esa raíz del empresario venezolano que hizo vida en esta tierra por muchas décadas, para estos su gente era parte fundamental del negocio: sus empleados, las familias de los empleados y las comunidades; en este sentido, este tipo de empresas aplicaban conceptos de</p>

		innovar y la muestra está es los productos de valor agregado.”		<p>productos de valor agregado.</p> <p>Una de las cosas que valen en una organización es cómo te sientes en ella, cuando yo empecé tenía pensado quedarme solo por 3 años, pero me terminé quedando porque me sentía a gusto, me sentía en familia”.</p>	Responsabilidad Social Empresarial a partir de su trabajo y compromiso con las comunidades, incluso mucho antes de introducir estos términos; al igual que su historia inicial, PMC es una organización comprometida con sus empleados y su entorno”.
3. ¿Cómo es la comunicación en la empresa?	Identidad Corporativa	“Tenemos una filosofía de puertas abiertas, la comunicación es cercana y horizontal, aquí tú puedes tocarle la puerta al presidente o al director y sentarte a conversar; o el presidente puede traer unos chocolates para compartir entre todos; eso difícilmente se ve.	“Con la integración y consolidación de empresas PMC, la comunicación fue considerada fundamental; por ello se crearon mecanismos como los denominados: cara a cara, que son encuentros de la gerencia con los trabajadores en cada una de las plantas de forma periódica, publicaciones internas y bidireccionales y distintas actividades	“Tenemos una comunicación horizontal, aquí sientes la confianza de sentarte con el presidente de la empresa a conversar, igual pasa con los directores o los gerentes. Y esto viene de antes de la conformación de PMC”.	“Los centrales azucareros son tradicionalmente empresas de origen familiar; además, por naturaleza están alejados de las grandes ciudades, por esto históricamente la relación era muy cercana; actualmente en PMC existe una comunicación abierta y horizontal, además, se ha identificado

		<p>Para mí el tema cultural tiene dos formas de verse y esto depende de quién sea tu líder y como sea el comportamiento de este. Nosotros actualmente estamos definiendo lo que es el liderazgo PMC DE CARA a que apostamos por un liderazgo que busca transformación, innovación; que rete a la organización siempre en buenos términos, con el fin de generar aprendizajes colectivos. Esto es el eje central que define la cultura de la empresa, que está muy asociado a la comunicación siendo la vía para transmitir la cultura.”</p>	<p>que han sido evaluadas a través de encuestas de clima organizacional que señala que la comunicación ha evolucionado positivamente; en este sentido, por la naturaleza de la industria azucarera, la comunicación ha sido tradicionalmente horizontal, por esto, se puede decir que la comunicación es fluida, positiva y puede mejorar.”</p>		<p>liderazgos que han fomentado el sentido de pertenencia y de importancia que tiene cada trabajador; para afianzar esta comunicación se han creado mecanismos como los cara a cara que consisten en diálogos trimestrales que permiten interacción entre gerencia y trabajadores en general; esto ha reforzado la premisa de una comunicación horizontal sin perder la disciplina”.</p>
<p>4. ¿Cuál es el papel de los empleados en la empresa?</p>	<p>Imagen Corporativa</p>	<p>“Esta es la primera organización de la que tengo referencia de primera mano,</p>	<p>“Los empleados son tan importantes para la compañía como lo son las marcas o las</p>	<p>“Nuestra gente es lo más importante para nosotros, no es algo</p>	<p>“El trabajador es fundamental, desde cada uno de sus cargos inciden y</p>

		<p>que de verdad tiene una preocupación genuina por sus trabajadores; teniendo que ver con el estilo de liderazgo que tenemos. Si me hubieras hecho esta pregunta antes de que entrara Francisco Sananez a la empresa quizás fuera diferente la respuesta.</p> <p>La conjugación de un director de talento que se preocupa y es consciente de la realidad que estamos viviendo, y un presidente que tiene la misma sensación y que además escucha a sus trabajadores, ha llevado a que la empresa ponga en primer lugar a sus trabajadores.”</p>	<p>maquinas que hacen los productos; por ello declaramos la calidad de empleo como uno de los elementos claves en la visión de la compañía.”</p>	<p>negociable. Cuando evaluamos podemos sacrificar algunas cosas a nivel financiero, pero lo último que tocamos es a nuestra gente, donde no solo pensamos en el trabajador sino también en su familia; tratando de satisfacer individualmente las necesidades de cada uno. La atención personalizada es una de las cosas que hemos tratado de mantener, ayudando a la gente dependiendo de su propia necesidad”.</p>	<p>tienen una contribución directa en PMC, los talentos son centrales, por eso lo colocamos en nuestra visión al mismo nivel que ser líderes en abastecimiento, operaciones y confiabilidad.”</p>
<p>5. ¿Qué ha hecho la empresa por sus empleados?</p>	<p>Imagen Corporativa</p>	<p>“Queremos medirnos con empresas que están cerca del percentil 75, eso quiere decir eso quiere decir que</p>	<p>“Hay muchos ejemplos que demuestran el compromiso de la empresa con sus empleados; con respecto a la política</p>	<p>“En PMC puedes crecer, pueden empezar en una empresa y luego cambiar a otra del grupo si se da la</p>	<p>“La empresa ha tomado medidas que permiten afianzar el lema de calidad de empleo, se decidió mantener</p>

		<p>nuestros trabajadores deben estar ganando 25% más que el promedio de las principales empresas del país. Ofrecemos no solo buenos salarios, sino que además brindamos acompañamiento, crecimiento profesional y capacitación.</p> <p>Estamos constantemente en revisión de los beneficios que ofrecemos, si tenemos la posibilidad de mejorar algo o incorporar algún beneficio se estudia y se busca la forma de aplicarlo. No solo nos preocupamos por el bienestar de los trabajadores sino porque su núcleo familiar esté bien, por ello estamos trabajando en iniciativas de responsabilidad</p>	<p>de compensación, PMC se compara con el percentil 50 de un mercado selecto o un percentil 75 de un mercado general; esto quiere decir que la empresa se está comparando con un reducto de empresas que son las que mejor pagan en Venezuela, esto quiere decir que superamos a la mitad de este grupo de las que mejor pagan; asimismo, hay oportunidades de desarrollo profesional porque más del 80% de los cargos gerenciales o de directores son ocupados por personas que ocuparon niveles inferiores en empresas PMC. Mi caso es atípico porque yo entré a ocupar un cargo gerencial viniendo desde afuera.</p> <p>Sumado a esto, con respecto a la coyuntura actual del país, la organización se ha preocupado</p>	<p>oportunidad, e ir subiendo de puesto según tus habilidades, desempeño y potencial. Apoyamos la formación de nuestros talentos en lo académico, donde estamos haciendo alianzas en las principales académicas del país, porque apuntamos a la excelencia académica de los talentos.</p> <p>No solo está el salario competitivo, está el ticket de alimentación a través de dinero, las bolsas de comida, ya que entendemos que es una necesidad para nuestros trabajadores; está el HCM donde puedes incluir a tus familiares y seguimos desarrollando cosas que</p>	<p>salarios comparables con la canasta alimentaria con el personal obrero y canasta básica familiar para personal profesional y gerencia, con una política de actualización en función del seguimiento de estos indicadores; además, ante la situación del país, desde hace más de tres años, como una iniciativa que nació en un cara a cara, se trabajó el acompañamiento a través de bolsas de comida.</p> <p>PMC también es una organización que tiene un enfoque importante en enriquecer las carreras de sus trabajadores, permitiéndoles crecer y tener un desarrollo integral que permita un progreso bidireccional como</p>
--	--	---	---	--	--

		social orientados a ello.”	desde hace más de 2 años en apoyar a sus empleados para sus necesidades socioeconómicas, desde alimentación hasta seguro y préstamos (salud o educación).	involucran a la familia. La meta es darles el mayor bienestar posible a nuestros trabajadores”.	parte de un plan estratégico”.
6. ¿Conoces los valores de la organización?	Identidad Corporativa	“Sí conozco los valores, estos son 10 pero a su vez se subdividen.”	“Sí, PMC tiene 10 valores agrupados en tres modos de relacionarnos: nuestra relación con el trabajo, la relación entre nosotros y nuestra relación con el entorno”	“Sí conozco los valores de empresas PMC, de hecho, los vivimos todos los días”	“Sí, los conozco.”
7. ¿Cómo se aplican los valores de la organización?	Identidad Corporativa	“La empresa en su origen buscando definir esas características intachables que deberían poseer todos en la organización, identificaron un abanico de valores que quizás hacen perder un poco el foco de lo que son los valores corporativos.	“Cada dos años se hace una declaración de los valores, sobre todos a nivel gerencial y de coordinadores, cada gerencia y coordinación determina y firma una actualización de esos valores y se identifica si hay o no choque de alguna de sus actividades en relación con estos valores o algún conflicto de intereses; además, se	“En la empresa tenemos un portafolio de iniciativas estratégicas que van aliados a alcanzar la misión de la empresa, para poderle entregar a las nuevas generaciones una empresa modelo. Muchas de nuestras iniciativas	“Los valores medulares tienen que ver con cómo nos tratamos y cómo tratamos a los demás. El trabajo en equipo y el todo el mundo cuenta, es la medula de toda la empresa, y sobre ello es que podemos llegar a construir una propuesta de valor.

		<p>Como eran tantos Francisco Sananez los agrupó en tres bloques, que tienen que ver con la relación entre el trabajo, entre nosotros y con la comunidad; de esa manera se ha podido potabilizar mejor el tema de los valores, ayudándonos a concentrarnos en aquello que es importante para la empresa como lo es la relación con el trabajo. Todos se concentran en temas de excelencia, pasión, liderazgo, trabajo en equipo y disciplina; elementos que se han tratado de reforzar especialmente en el Palar a raíz del proyecto ECO con el enfoque de gestión de cambio.”</p>	<p>realizan auditorias con entes externos”</p>	<p>estratégicas tienen implícitos los valores de PMC, por ejemplo, tenemos una iniciativa que está orientada a la parte ambiental, apegado a nuestro valor de sensibilidad ecológica. Vivimos el trabajo en equipo, y por ello estamos trabajando por integrar cada vez más a las empresas que forman parte del grupo; también estamos comprometidos con premiar aquellas ideas de innovación. Tenemos presente, además, el liderazgo, la disciplina, la honestidad y por sobre todo la pasión. Otro valor que destaca es la solidaridad, por ello estamos realizando actividades de</p>	<p>Hay un segundo tema que habla de cómo operamos, donde tenemos objetivos declarados que desde mi punto de vista son muy sólidos y otros que más bien por la situación país se han debilitado y hemos tenido que reforzarlos. La pasión y el compromiso que pone nuestra gente no tiene límite, sin embargo, el tema de disciplina es un objetivo declarado que debemos seguir reforzándolo, igualmente la excelencia, ya que en un país como Venezuela se complica ya que no contamos con los recursos necesarios.”</p>
--	--	--	--	--	---

				voluntariado para dejar un impacto con responsabilidad social”	
8. ¿Qué reforzaría o cambiaría de PMC como organización?	Imagen Corporativa	“El estilo de liderazgo PMC, que parte del presidente, no ha terminado de calar en todos los directores; lo que lleva a presentar matices en la opinión de los trabajadores sobre algunos factores de la filosofía de la organización. Por ello, tenemos que seguir trabajando en que ese liderazgo permee más.”	“Ante la coyuntura actual creo que hace falta más pensamiento estratégico; esta organización es muy buena en la ejecución y la operación, sin duda el grupo que más sabe de lo que hace en el sector azucarero; además, es necesario reforzar la automatización de los procesos para aumentar aún más la productividad”.	“PMC es una empresa que no está posicionada, en los <i>focus group</i> que hemos hecho en el mercado no suena como opción de trabajo, siempre tienes que complementar con “somos PMC y hacemos Montalbán”. En este momento hablar solo de PMC sin apalancarnos en la marca no es una realidad. Sin embargo, regionalmente las empresas que conforman el grupo sí son conocidas, pero viaja unos kilómetros más allá y ya no saben quiénes somos.	“Se necesita un cambio en las políticas públicas que tienen sometidas a las fuerzas productivas de país, sumándole una etapa de transición que ayudaría a la empresa a cambiar positivamente. El talento está, falta reforzar un tema de método, proceso y estandarización en el área de producción. En cuanto al área administrativa nos hace falta mercadeo, saber vendernos y comunicarnos, áreas fundamentales para poder crecer.”

				Para nosotros es un importante construir el <i>branding</i> de la empresa para que empecemos a ser conocidos por nuestro nombre y no tener que apalancarnos de la marca.	
9. ¿Cómo se ve la empresa en materia de empleabilidad?	Empleabilidad	“Somos una empresa poco conocida pero que tenemos mucho que ofrecer, que van desde oportunidad de crecimiento hasta preocupación por la familia. Estamos en proceso de definición de nuestro concepto como marca empleadora, pero creo que tenemos las bases para posicionarnos en el mercado.”	“Actualmente, PMC no es conocido como marca empleadora, se podría decir que no tenemos propiamente una marca empleadora, nos apalancamos en la marca Montalbán para posicionarnos de cierta forma; sin embargo, localmente la situación es diferente, las empresas que constituyen PMC son reconocidas en sus regiones, Central El Palmar, Molipasa y Carora son centrales bien conocidos en sus espacios geográficos”.	Estamos en construcción de la oferta de valor en cuanto a marca empleadora, es decir en la creación de la marca empleadora. Queremos ofrecerles a todos aquellos interesados la oportunidad de transformar, porque en PMC estamos transformando la industria azucarera. No solo estamos en un proceso de	“PMC es una marca no conocida, debido a que somos una fusión de empresas relativamente joven, que además pertenece a una industria y a una familia que históricamente se ha mantenido bajo perfil, así que ha sido una decisión deliberada no tener presencia. Cuando nos propusimos empezar a comunicar la marca, identificamos que deberíamos hacer un relanzamiento de

				<p>transformación interna sino también en cuanto a nuestra línea de producción, estamos creciendo y transformándonos; por ello esto es parte de nuestros atributos. Queremos que los talentos dejen su huella, desarrollando sus habilidades y poniendo en practicar cualquier idea que tengan, siempre y cuando sea realizable.</p> <p>Les estamos dando la oportunidad a los jóvenes integrándolos sin siquiera haber terminado su carrera, ya que queremos formar a la generación de relevo.</p> <p>Estamos haciendo alianzas con las principales casas de estudio del</p>	<p>marca que fuera de la mano con el estándar de posicionamiento que poseen nuestros productos. En encuestas internas para conocer nuestras fortalezas los resultados nos dijeron que somos una empresa que respeta a su gente, que los hace participe, les da estabilidad y además que tenemos visión para seguir transformándonos.</p> <p>Pero pasa lo contrario con la marca Montalbán, que posee un posicionamiento muy fuerte, siendo una estrategia clave apalancarnos en esos atributos que tiene la marca y corporativamente abrazarlos a PMC.</p> <p>Nuestra gran promesa es que nos acompañen a</p>
--	--	--	--	---	---

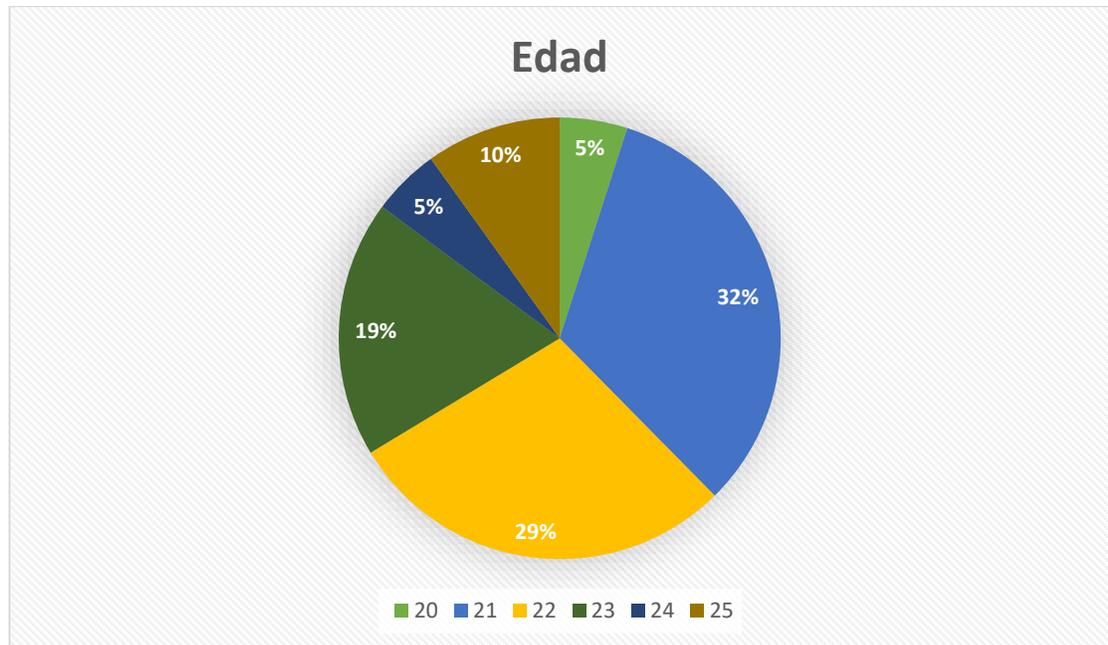
				país para contactar nuevas fuentes de talento, a través del programa <i>trainner</i> , donde podemos garantizar que con la formación ellos vengan a nosotros sin experiencia y en la empresa puedan crecer profesionalmente en el área que ellos crean que puedan destacar”.	transformar el mercado azucarero, y por ello queremos manejar con cuidado el tema de las expectativas, la idea es no sobrevendernos.”
10. ¿Qué se quiere cambiar o incluir en temas de empleabilidad para la organización?	Empleabilidad	“No se ha podido realizar cambios adaptados más a tono con lo que son las exigencias laborales de los <i>millennials</i> y de las generaciones que vendrán como <i>flex time</i> , trabajar de forma remota o ser más agresivos en el tema ambiental que es un tema que preocupa a las nuevas generaciones, por nombrar algunas.”	“Actualmente estamos incluyendo nuevas cosas: presencia en ferias de empleo, desarrollo de página web; además, se está iniciando un trabajo desde las cámaras, específicamente desde VenAmCham, estamos mercadeando y patrocinando los eventos en esta cámara, situación que nos ha permitido cierto reconocimiento hacia la marca; debe darse para la empresa una imagen de modernidad y solidez que pueda	“Parte de los temas que hay que incluir es comunicarles a los jóvenes que vengan con nosotros, que aprendan con nosotros, se formen con nosotros y si luego de un par de años sienten la necesidad de conocer otras cosas fuera de la organización o quizás fuera del país, está bien, pero se van a ir	“Creo que vamos por buen camino. Lo que sí es que debemos tener cuidado es con el tema de las expectativas, porque uno no puede salir de un silencio absoluto a una marca ruidosa, en eso no nos queremos distinguir, queremos que nuestro fuerte esté en el mensaje que se transmita, quizás con una comunicación más

			<p>traducirse en una promesa clara para los jóvenes y talentos en general que les permita entender lo necesarios que son para transformar y modernizar este sector”.</p>	<p>con algo bajo el brazo.</p> <p>Queremos que los jóvenes sepan que en PMC tienen la oportunidad de vivir su propia experiencia, desde el punto de vista de cada talento, porque te ofrecemos un abanico de oportunidades, el cómo lo deciden ellos”.</p>	<p>directa, quizás cara a cara”.</p>
--	--	--	--	--	--------------------------------------

6.2 Encuestas

Gráfico N.º 1

Pregunta nº1: Edad



Del 100% de los entrevistados el 32% tiene 21 años, el 29% tiene 22 años, un 19% tiene 23 años, el 10% tiene 25 y el restante de los entrevistados tienen 20 y 24 ambos con 5%.

Gráfico N.º 2

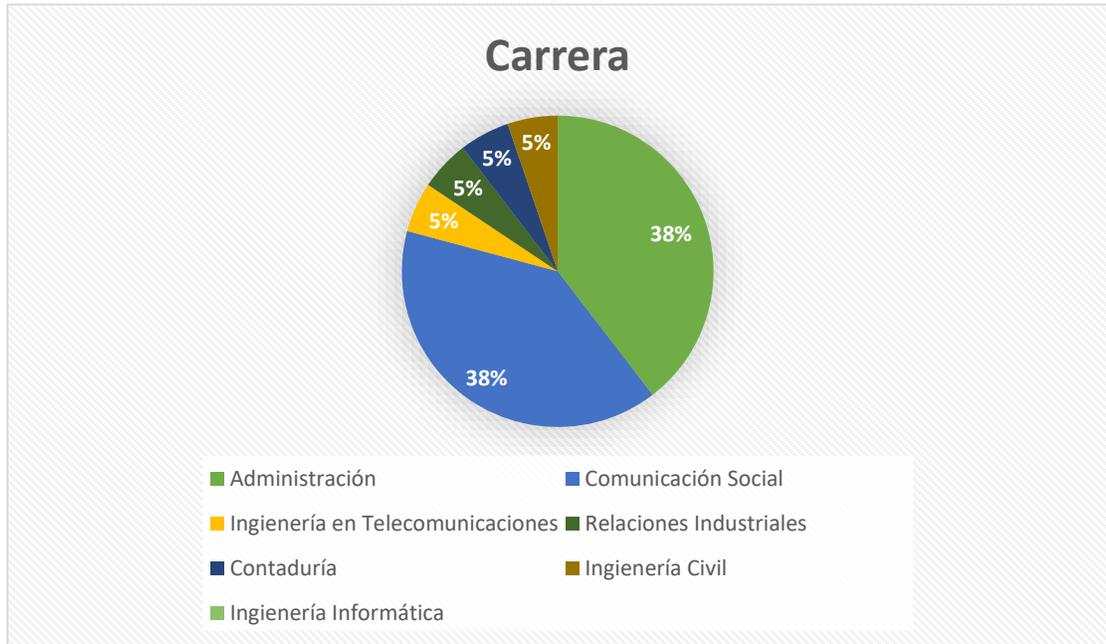
Pregunta n.º2: Universidad



Del 100% de los entrevistados estudia en la Universidad Católica Andrés Bello.

Gráfico N.º 3

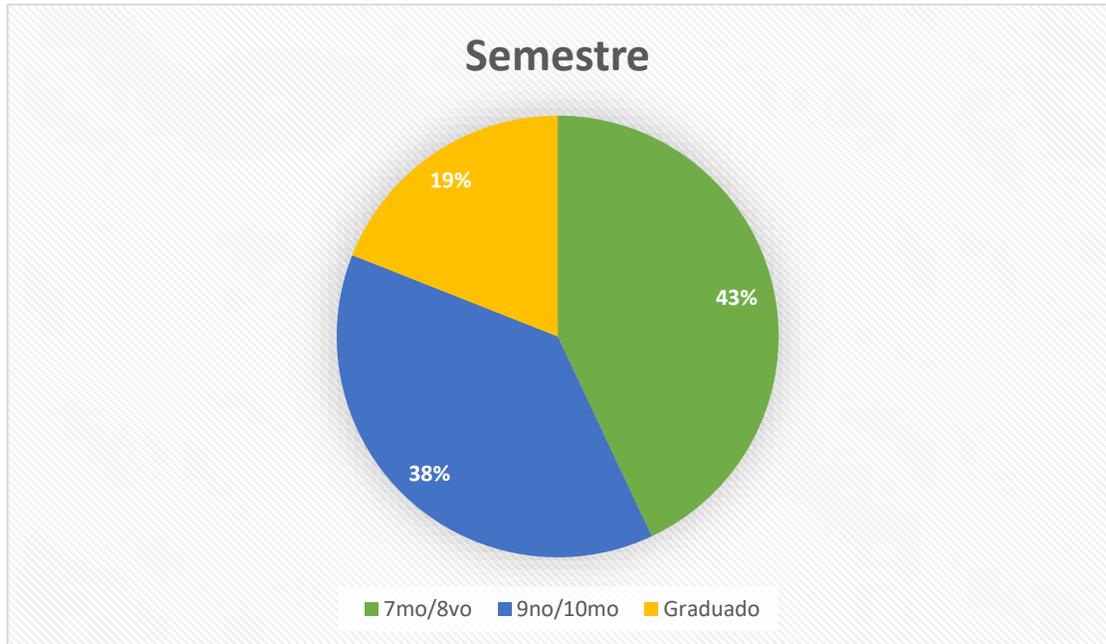
Pregunta nº3: Carrera



Del 100% de los entrevistados el 38% estudia administración, en igual porcentaje los encuestados estudian comunicación social, y el resto estudia ingeniería en telecomunicaciones, relaciones industriales, contaduría, ingeniería civil e ingeniería informática cada uno con un porcentaje de 5%.

Gráfico N.º 4

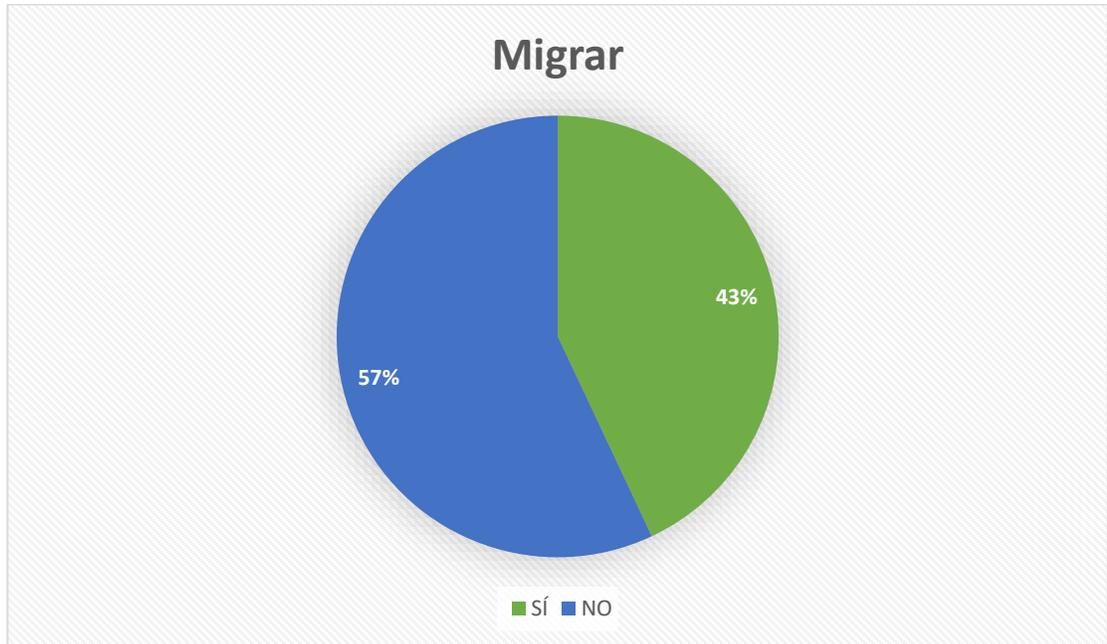
Pregunta nº4: Semestre



Del 100% de los entrevistados el 43% está cursando 9no/10mo, el 38% está actualmente entre 7mo/8vo, mientras que el 19% ya está graduado.

Gráfico N.º 5

Pregunta nº5: ¿Está dentro de tus planes irte pronto del país?



Del 100% de los entrevistados el 57% no se piensa ir del país en el próximo año y el 43% sí tiene pensado migrar.

Gráfico N.º 6

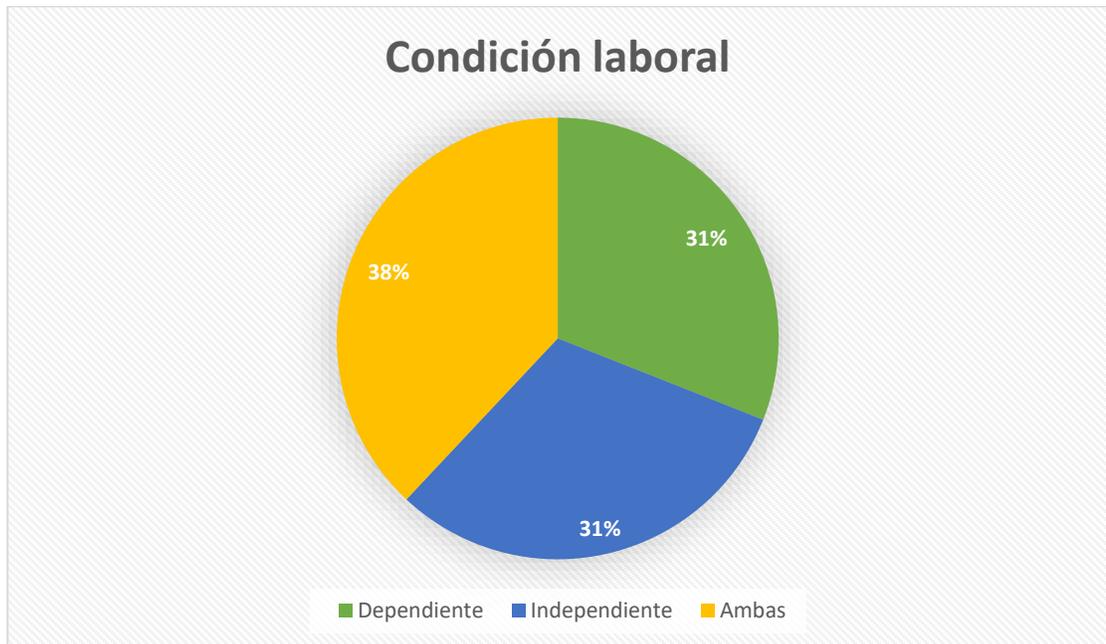
Pregunta nº6: ¿Actualmente estás trabajando?



Del 100% de los entrevistados el 76% está trabajando actualmente, mientras el 24% no está laborando.

Gráfico N.º 7

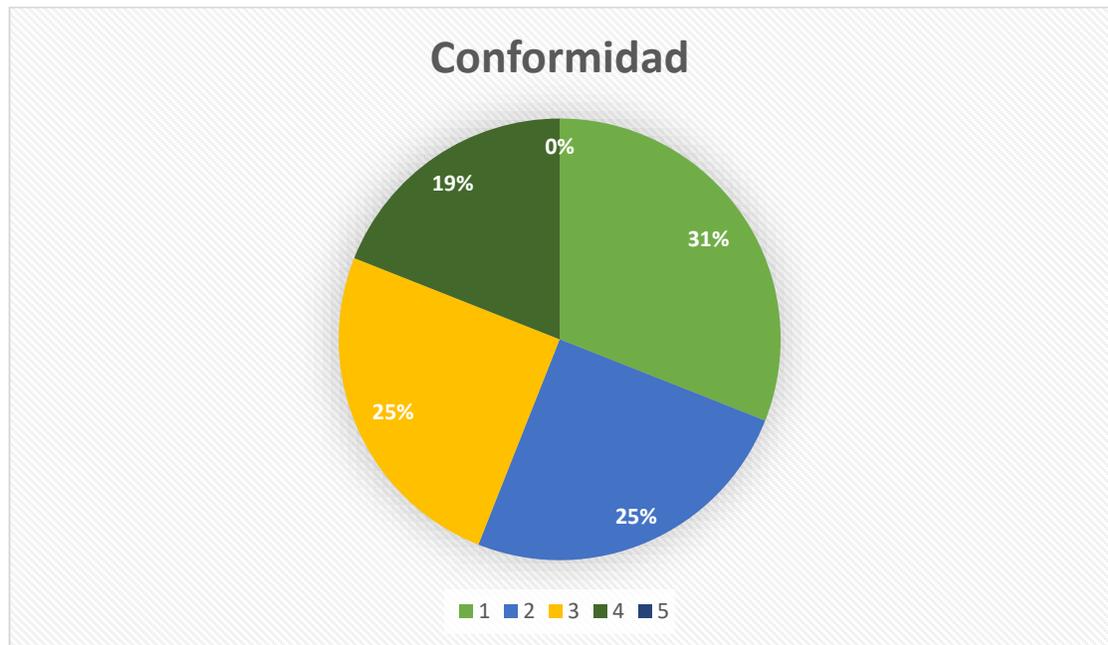
Pregunta nº7: ¿Si estás trabajando de qué forma lo haces?



Del 100% de los entrevistados el 38% trabaja tanto dependiente como independiente, la encuesta arrojó que en porcentajes iguales de 31% los encuestados trabajan de forma dependiente e independiente únicamente.

Gráfico N.º 8

Pregunta nº8: De estar trabajando, ¿cómo te sientes en tu trabajo actual?



Del 100% de los entrevistados calificando del 1 al 5, donde 1 era muy bien y 5 muy mal, obtuvimos que el 31% respondió 1, el 25% respondió 2, el 25% respondió 3, el 19% respondió 4 y no se obtuvo respuestas para el ítem 5.

Gráfico N.º 9

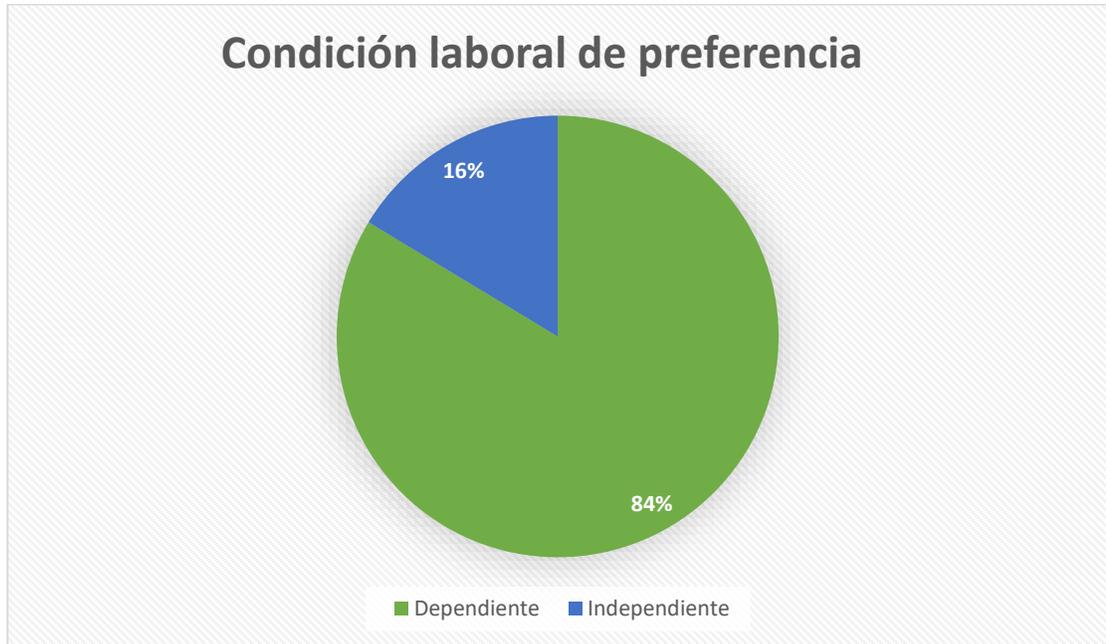
Pregunta nº9: De no estar trabajando, ¿tienes pensado buscar empleo?



El 100% de los entrevistados que no están laborando se encuentran en búsqueda de un empleo.

Gráfico N.º 10

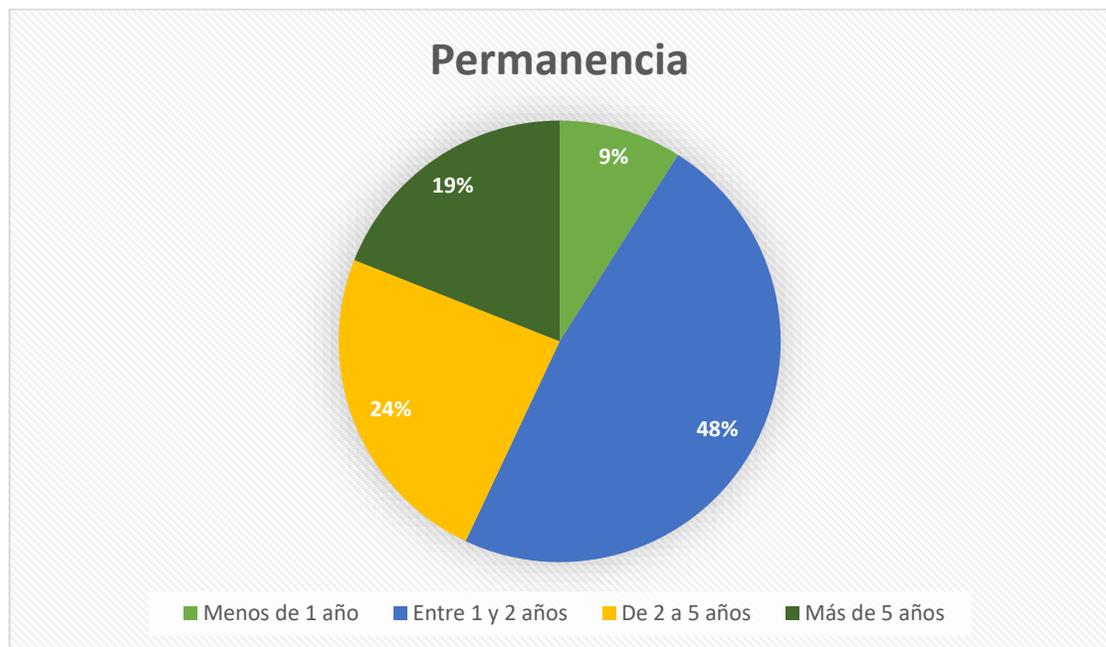
Pregunta nº 10: De empezar a laborar, ¿cómo lo harías?



Del 100% de los entrevistados el 84% está en búsqueda de un trabajo dependiente y el 16% piensa empezar a trabajar de forma independiente.

Gráfico N.º 11

Pregunta nº 11: Si tuvieras un trabajo dependiente, ¿cuánto tiempo consideras que permanecerías en él?



Del 100% de los entrevistados el 48% trabajaría entre 1 y 2 años en una organización, el 24% entre 2 a 5 años, el 19% más de 5 años y un 9% menos de un año.

Cuadro N° 1

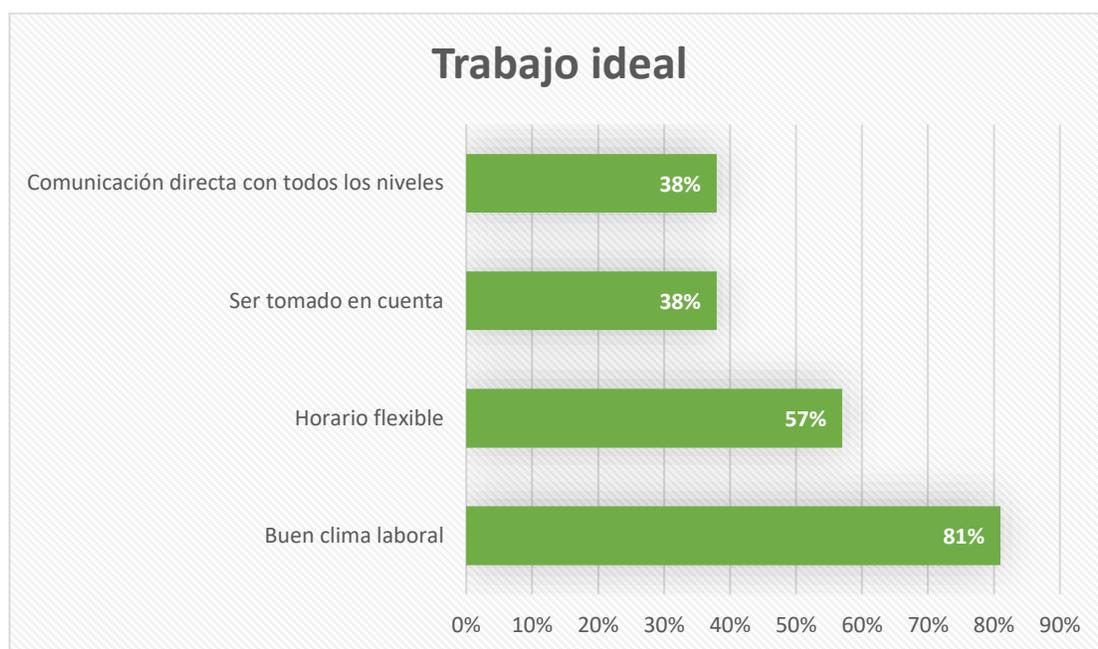
Pregunta n° 12: Con respecto a lo anterior, ¿por qué escogiste esta respuesta?

En resumen, estas fueron de mayor a menor frecuencia, las respuestas que más se repetían entre los encuestados:

Porque quiero tener mi negocio propio
En una entidad multinacional y con capacidad de proyección quisiera mantener todo lo posible
Busco experiencia en distintas áreas
No me veo trabajando en una oficina por mucho tiempo
Siento que debo explorar varias modalidades de trabajo para crecer
Puedo crecer profesionalmente en la organización
Me gustaría experimentar diferentes espacios laborales
Me gustaría probar algo diferente
Puedo tener estabilidad y seguridad
Posibles viajes a futuro me pueden obligar a dejar el trabajo
Quiero tener experiencia laboral y luego irme del país
Porque es tiempo suficiente para agarrar cierta experiencia

Gráfico N° 12

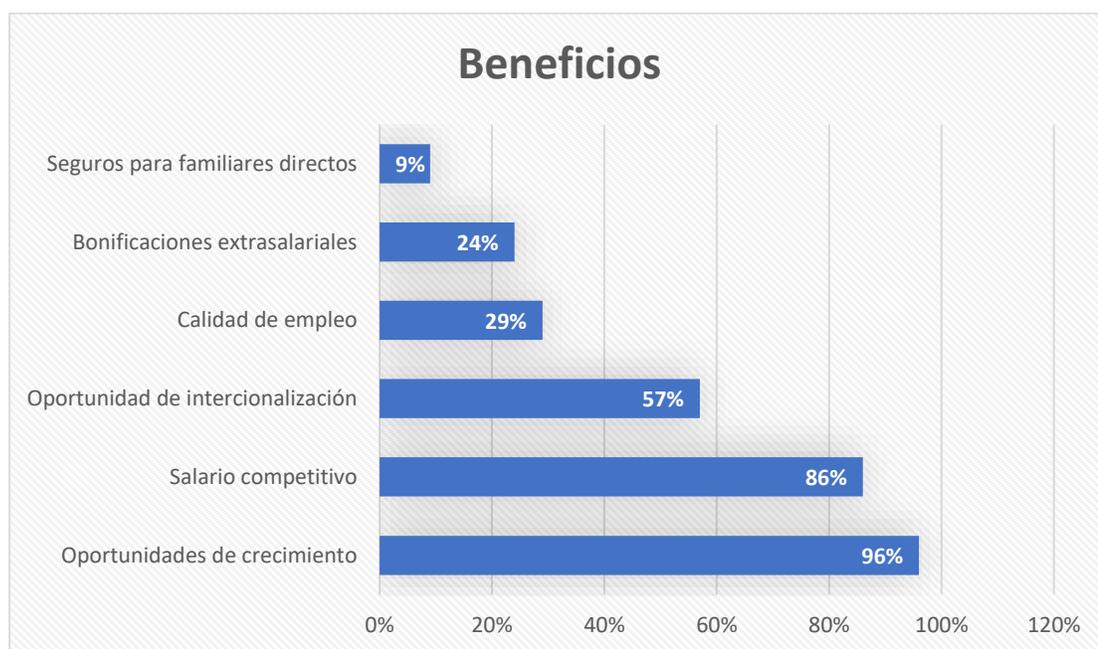
Pregunta n° 13: Si pudieras escoger, ¿cómo sería el trabajo ideal para ti? Escoge solo dos opciones



Del 100% de los entrevistados el 81% quisiera un trabajo con un buen clima laboral, el 57% un horario flexible, 38% quiere ser tomado en cuenta y un 38% buscaría comunicación directa con todos los niveles de la empresa.

Gráfico N° 13

Pregunta n° 14: ¿Qué debe ofrecerte una empresa para que sea de tu interés? Puedes escoger máximo tres opciones



Del 100% de los entrevistados el 96% busca oportunidades de crecimiento, 86% salarios competitivos, 57% oportunidades de internacionalización, 29% calidad de empleo, 24% bonificaciones extrasalariales y en últimos lugares seguros para familiares directos con un 9%.

Cuadro N.º 2

Pregunta nº 15: ¿Cómo te ves laboralmente en cinco años?

En resumen, estas fueron de mayor a menor frecuencia, las respuestas que más se repetían entre los encuestados:

Como gerente
En crecimiento
Con varios emprendimientos
Siendo dueña de mi organización
Trabajando en una empresa competitiva
Estable
Como jefe o líder de un departamento
Siendo empleado en una empresa de calidad fuera de Venezuela
Con mi propia marca
Con una compañía propia mientras trabajo en una organización

Cuadro N.º 3

Pregunta nº 16: Describa en dos palabras a la empresa: Mercantil

En resumen, estas fueron de mayor a menor frecuencia, las respuestas que más se repetían entre los encuestados:

Banca internacional
Difícil transferir
Dinero y confianza
Efectiva y de calidad
Esfuerzo y seguridad
Responsable y de calidad
Seguridad bancaria
Seguridad confianza
Seguridad Liquidez
Seguridad finanzas
Seguro eficiente
Seguro confiable

Cuadro N.º 4

Pregunta nº 17: Describa en dos palabras a la empresa: Nestlé

En resumen, estas fueron de mayor a menor frecuencia, las respuestas que más se repetían entre los encuestados:

Alimentos de calidad
Buen café
Buena y estable
Buena y famosa
Calidad y variedad
Creatividad y marketing
Innovadora y jovial
Respetada y posicionada
Responsable y comprometida

Cuadro N.º 5

Pregunta nº 18: Describa en dos palabras a la empresa: P & G

En resumen, estas fueron de mayor a menor frecuencia, las respuestas que más se repetían entre los encuestados:

Calidad e higiene
Calidad de productos
Diversidad y limpieza
Calidad y confianza
Cuidado e higiene
Efectiva y eficiente
Internacional y responsable
Limpieza y pantene
Mises y admirable

Cuadro N.º 6

Pregunta nº 19: Describa en dos palabras a la empresa: Polar

En resumen, estas fueron de mayor a menor frecuencia, las respuestas que más se repetían entre los encuestados:

Alimentos de calidad
Calidad y estable
Cerveza y arepa
Dedicación y compromiso
Diversificación y familia
Exigente y de calidad
Familiar y solidaria
Responsable y tradicional
Orgullo y honor
Tradición venezolana

Cuadro N.º 7

Pregunta nº 20: ¿En cuál empresa quisieras trabajar y por qué?

En resumen, estas fueron de mayor a menor frecuencia, las respuestas que más se repetían entre los encuestados:

Farmatodo por su innovación ante la adversidad
Polar, por su vínculo con los trabajadores y el país, además de dar estatus
DIRECTV, puedo internacionalizarme con el deporte
Nestlé, tienen salarios competitivos y puedo internaciolizarme
Diageo
Souter, adquiero experiencia en el área y me apoya integralmente
Coca Cola, es mi marca favorita
Todas, para obtener conocimiento en varias áreas profesionales
En cualquiera que me permita crecer y ofrezca un salario competitivo

Gráfico N.º 14

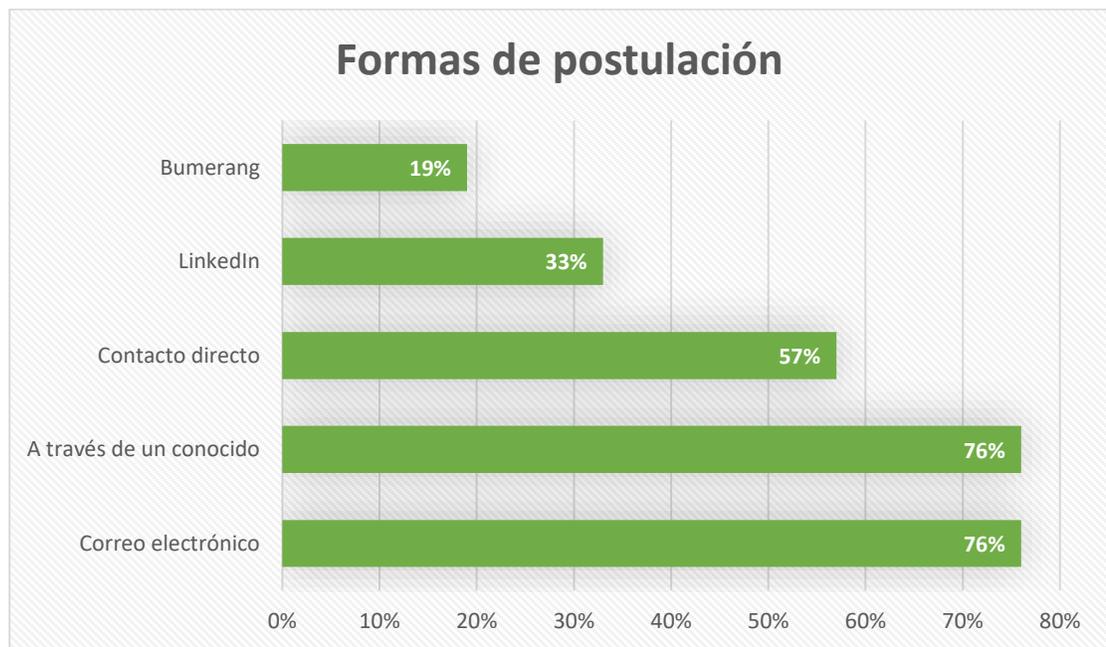
Pregunta nº 21: ¿Con qué afirmación te sientas más identificado?



Del 100% de los entrevistados el 62% piensa que las empresas deben buscar a los empleados, el 19% dice que los talentos deben buscar a las empresas y el 19% restante piensa que ambas opciones.

Gráfico N.º 15

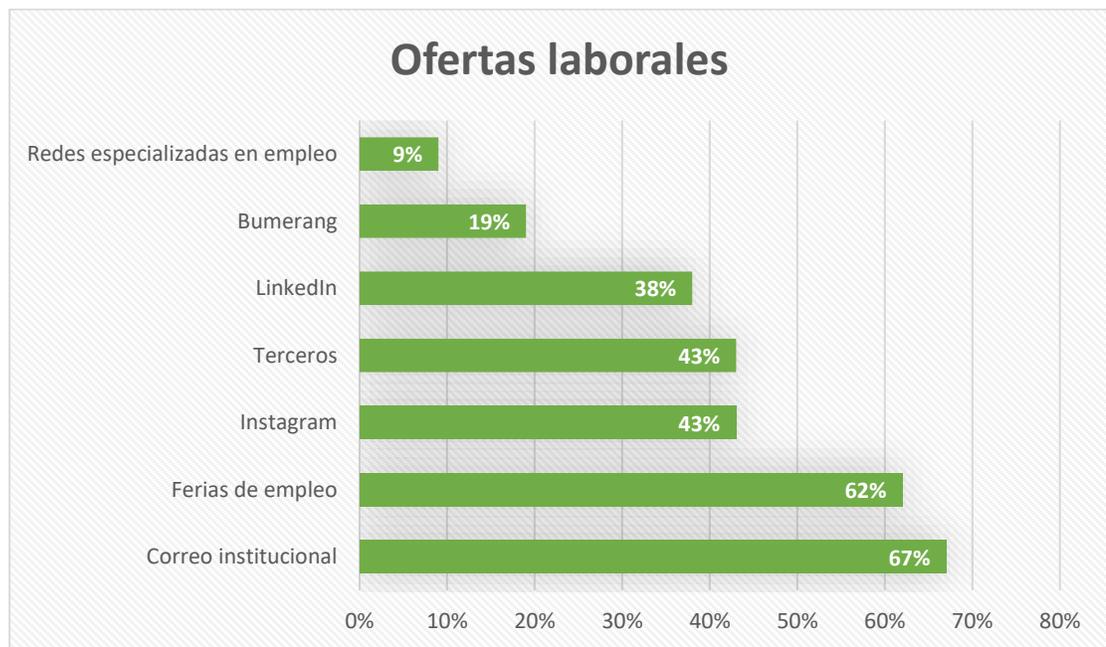
Pregunta nº 22: ¿Qué mecanismos has utilizado para postularte a un empleo?



Del 100% de los entrevistados el 76% se postula a través de correo electrónico, 76% a través de un conocido, 57% lo hace por contacto directo, 33% a través de LinkedIn y en último lugar con un 19% a través de Bumerang.

Gráfico N.º 16

Pregunta nº 23: ¿A través de qué medios te enteras de ofertas laborales?



Del 100% de los entrevistados el 67% se entera de las ofertas laborales a través de correos institucionales de la universidad, 62% a través de ferias de empleo, 43% por Instagram, 43% por recomendación de terceros; 38% por medio de LinkedIn, 19% en Bumerang y un 9% en redes especializadas captación de talento.

Finalmente, toda la información obtenida permitió tener una visión más exacta acerca de las percepciones internas y externas a la organización relacionadas a la marca empleadora, determinando qué ofrece la empresa y qué esperan los talentos jóvenes (generación Z) en materia de empleabilidad.

La mayoría de los estudiantes consultados tiene intenciones de mantenerse en el país en el corto plazo y además de esto, también se mantienen trabajando en la actualidad principalmente en modalidades mixtas (dependiente e independiente).

Con respecto a las preferencias de estadía en un trabajo dependiente, la mayoría de las personas consultadas informó que se mantendría en un trabajo dependiente entre uno y dos años, situación que tiene su causa en experimentar en diferentes situaciones laborales, donde puedan obtener experiencia para luego emprender un negocio propio; además de buscar posibilidades de viajar en corto plazo, entre otras razones.

Sobre las motivaciones de estos estudiantes, buen clima laboral y horario flexible son las características que más se acercan a un trabajo ideal; asimismo, oportunidades de crecimiento y salarios competitivos son los atributos que debe tener una organización para sea del interés del grupo estudiado.

Según la muestra, los competidores son posicionados bajo algunas de las siguientes palabras:

Mercantil: Seguridad y confianza.

Nestlé: Buena y posicionada.

P&G: Calidad e higiene.

Polar: Tradición y familia.

Las empresas más mencionadas como posibilidad de trabajo en un futuro para la muestra fueron Nestlé, Polar, Diageo, Farmatodo y DIRECTV.

Existe la percepción en la muestra que las empresas son quienes deben buscar a los empleados y no al revés.

Finalmente, los canales más frecuentes para obtener información de empresas o postularse a trabajos son el correo electrónico institucional (universitario), ferias de empleo y correo electrónico y a través de un amigo respectivamente.

Sobre el objetivo número 3 de la investigación “Diseñar una estrategia comunicacional en relación con las motivaciones y aspiraciones del público objetivo”, haciendo un análisis correlacional de lo mencionado anteriormente entre los dos objetivos planteados para la investigación se identifica lo siguiente:

Empresas PMC ofrece atributos a sus empleados que van de la mano con lo que esperan los talentos tomados como muestra:

Horario flexible (para las áreas administrativas existe cierta flexibilización en la empresa), buen clima laboral, salarios competitivos y oportunidad de crecimiento.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Lo que las organizaciones comuniquen es fundamental de cara a la percepción del público externo, lo cual condiciona las visiones de los consumidores finales, distribuidores, clientes o aliados y también a potenciales talentos de interés para las empresas; en este sentido, es fundamental tener una comunicación adecuada que permita que los stakeholders estén en conocimiento de qué se hace, así como las bondades propias de cualquier empresa.

El posicionamiento de empresas en la mente de los jóvenes puede verse condicionado con la exposición que estas puedan tener, más allá de beneficios funcionales también es importante el carácter emocional de las mismas; en este sentido, compromiso e ideales son elementos de interés para los centennials, tomando como referencia los resultados obtenidos.

Tener una visión estratégica desde los niveles más altos de la organización dota a cualquier proyecto de mayor solidez y control sobre las acciones y monitoreo de resultados, por ello, es fundamental que cualquier iniciativa estratégica de empleabilidad se vea acompañada del apoyo gerencial y ejecutivo.

Los principales embajadores son los mismos consumidores finales o las audiencias a las que les impactan los mensajes de las organizaciones, por lo tanto, la comunicación debe ser efectiva y confiable, si las personas se sienten representadas por mensajes, van a comunicarlo con mayor facilidad.

Queda en evidencia que, dada la coyuntura actual del país, la movilidad laboral se ve aún más afianzada en los focos de interés de *centenials*, por lo que las organizaciones deben estar preparadas ante el fenómeno migratorio.

Todo proyecto debe estar acompañado de políticas o comunicaciones internas que vayan de la mano con lo que se pretende hacer, por ello, tener una alineación de expectativas internas es clave para avanzar en la difusión adecuada de las mismas a nivel externo.

Los medios digitales se han convertido en una herramienta importante para que las nuevas generaciones obtengan información o puedan comunicarse con las organizaciones por temas laborales; sin embargo, algunos mecanismos tradicionales como ferias de empleo siguen utilizándose de manera efectiva y son considerados como puntos importantes por parte de los *centenials*.

Por ello, como resultado de este proceso de investigación ha quedado claro el impacto que puede tener para una organización el posicionamiento que esta tiene, y la recordación de estas en la mente de los consumidores o audiencias. Adaptar las comunicaciones, ambientes de trabajo y mecanismos internos a los requerimientos propios de las generaciones es más que un aliciente, luce como algo imperante para poder cumplir con las expectativas de los talentos, lo que permitirá avanzar a pasos agigantados en los entornos laborales. Aunado a esto, las variables emocionales como ser escuchado, sentir que se es tomado en consideración para las decisiones y un ambiente laboral óptimo siguen siendo elementos que hay que tomar en consideración al momento de realizar cualquier estrategia de posicionamiento; todo esto sin dejar de lado que la coherencia y la confiabilidad son fundamentales.

Finalmente, comprobando cuáles son las expectativas de los talentos consultados, Empresas PMC sí cumple con los requerimientos o deseos de los centenials; sin embargo, estos no son comunicados, por lo que la falla no está en la carencia de capacidad para solventar solicitudes de potenciales empleados, sino en la falta de comunicaciones de estas bondades.

7.2 Recomendaciones

En sociedades que han mutado hacia una consciencia colectiva, el desarrollo comunicacional de los valores puede ser un elemento para tener consideración por los distintos públicos o stakeholders de la organización. PMC debe utilizar sus valores como el principal eje comunicacional de cualquier mensaje que piense transmitir, sin embargo, ante la gran cantidad de valores que tienen la empresa, es importante realizar una priorización de los fundamentales que rigen corporativamente a la organización con la que se desarrolla el proyecto.

Partiendo de que existe intención de empresas PMC por sentar bases hacia el posicionamiento como marca empleadora, es recomendable acompañar esto con estrategias de comunicacionales que permitan una difusión adecuada de los mensajes clave.

Es fundamental definir a lo interno cuáles las palabras o atributos que se quieren comunicar, además, de diseñar un manual gráfico y de contenido que rija toda comunicación, particularmente en temas de empleabilidad. Elementos claves para mantener la linealidad y coherencia sobre lo que se dice y hace.

Tomando como eje los requerimientos corporativos y que el proceso de posicionamiento debe hacerse pausadamente para no generar una

sobreexposición de la marca, es recomendable diseñar un cronograma donde se establezca a mediano y largo plazo cuáles son los objetivos de la iniciativa estratégica de marca empleadora, así como las actividades de las que esta irá acompañada.

Afianzar las relaciones con los aliados de la empresa, es especial con respecto al tema empleabilidad es fundamental para lograr una comunicación fluida; como en casas de estudio que puedan dotar de talentos. Por ello, la selección de universidades o institutos que vayan de la mano con los requerimientos organizacionales es una tarea clave ya que, muchos de estos centros educativos cuentan con mecanismos de comunicación internos que pueden ser una ventana para ofertas o información como pueden ser los correos institucionales.

Asimismo, los aliados gremiales o de agrupaciones son de suma importancia para dar a conocer a la organización entre sus iguales, abriendo un espacio para fomentar alianzas a nivel de empleabilidad que permitan una retroalimentación y apoyo comunicacional para información alusiva a empresas PMC.

Las comunicaciones en medios digitales orientadas en materia de empleabilidad para empresas PMC deben ser orgánicas, por lo que, es recomendable partir de una estrategia de posicionamiento tomando como eje herramientas pagas alusivas al outbound marketing, ayudando a aumentar el impacto de los mensajes.

El desarrollo de la página web es una tarea clave para la comunicación de empresas PMC, por lo que esta debe ser una de las primeras actividades una vez desarrollado el manual gráfico.

Finalmente, la esencia de empresas PMC debe mantenerse intacta, adaptarse a nuevas tendencias no implica variar aquellos elementos que definen a la organización, la flexibilidad no debe ser antónimo de disciplina y la confiabilidad operacional; por ello, la premisa de captar personas con intenciones de participar en la transformación del mercado azucarero en Venezuela debe estar siempre acompañada esos valores clave de la organización.

VII. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

7.1 Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Buen posicionamiento de la marca Montalbán • Salarios competitivos • Oportunidad de crecimiento para los empleados • Políticas y programas de capacitaciones para los jóvenes. • Adecuado clima laboral y sentido de pertenencia de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios para ofrecer patrocinio en eventos corporativos • Realización de ferias de empleo tanto universitarias como independientes • Ofertas poco atractivas en el mercado laboral • Falta de innovación por parte de las empresas tradicionales competidoras
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de posicionamiento de empresas PMC en el mercado • Falta reforzar el pensamiento estratégico • No hay presencia en Internet / espacios digitales (redes sociales, páginas web, email marketing, etc.) • Falta de actualización en infraestructura y horarios respecto a las tendencias propias de la generación Z. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuga de talento • Dificultades para realizar inversiones en tecnología. • Los jóvenes presentan poco interés por permanecer largo periodos en las organizaciones • El entorno condiciona la producción y por ende condiciona los ingresos económicos

7.2 Definición de personalidad

Empresas PMC es un compañero que se preocupa por el bienestar de los que los rodean, ya que sabe que si su entorno está bien él también lo estará. Es una persona disciplinada pero cercana, que ante cualquier incertidumbre no pierde el temple y sigue adelante; además, se preocupa por ofrecerte sus conocimientos y te motiva a ser cada vez mejor para puedas ayudarlo a transformar y sacar adelante sus metas.

7.3 Estrategia

- Diseñar la imagen corporativa de empresas PMC adaptada a los requerimientos de empleabilidad actuales del público objetivo de la empresa a través de la selección de atributos clave con la finalidad de ser logrado en un lapso de 3 meses.

Para lograr esto se plantean las siguientes tácticas:

- Determinar propuesta visual a ser utilizada: diseño de stand, pendones, material pop.
 - Definición y adiestramiento de equipo encargado de captación de talento presencial.
 - Elaboración de manuales varios corporativos a ser utilizados a nivel de empleabilidad en distintos canales: físico (ferias de empleo) y digital (correo electrónico, redes sociales y página web).
-
- Comunicar la imagen corporativa de empresas PMC para dar a conocer a la organización como una potencial opción de empleabilidad en el

mercado laboral venezolano con la finalidad de lograr el posicionamiento organizacional en un lapso de 24 meses.

Para lograr esto se plantean las siguientes tácticas:

- Diseño de red de aliados institucionales universitarios para facilitar apoyo bidireccional.
- Asistir a ferias de empleo bajo el nuevo enfoque de empleabilidad de empresas PMC en Universidades como la UCAB, UNIMET, y UCLA.
- Diseño de red de aliados en cámaras, gremios e instituciones como la Cámara Industrial de Aragua, VenAmCham y Cavidea.
- Aplicativo y funcionamiento redes laborales como LinkedIn y página web de PMC.

7.3.2 Mensajes clave

La comunicación será comunicada a través de lo mencionado anteriormente e irá acompañada de avisos, invitaciones, diseños institucionales vía electrónica y stands, además, debe basarse en los siguientes mensajes:

- Queremos que nos ayudes a transformar la industria azucarera
- Construye tu experiencia laboral con nosotros a tú manera
- Somos un grupo de empresas que está comprometida con Venezuela destacándonos como un referente del sector azucarero
- Lo más importante para nosotros eres tú
- Nos estamos adaptando para estar a la altura de los cambios que vienen. Y el protagonista eres tú
- Vive la experiencia PMC

- Somos ese aliado que te acompañará en esta nueva etapa de tu vida, vive la experiencia PMC
- Acompáñanos a transformar vidas.

7.3.3 Medios y canales

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a la muestra, los canales ideales son los siguientes:

Para darse a conocer:

- Ferias de empleo: Estas corresponden a eventos utilizados para captar de forma directa a públicos universitarios objetivos con la finalidad de que puedan obtener un primer acercamiento a la organización.
- Correo institucional universitario: Permite remitir información laboral a talentos a través de estos medios institucionales.

Para envío de información:

- Correo electrónico: A través de suscripción o acuerdo mediante terceros, principalmente universidades.
- LinkedIn: Permite desarrollar cada una de las propuestas laborales a disposición.
- Contacto directo vía página web: Desarrolla toda la información de la organización más allá de una propuesta laboral: valores, responsabilidad social, entre otros elementos.

7.4 Cronograma

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
ACTIVIDAD																									
Propuesta Visual	■	■	■																						
Definición y adiestramiento de equipo				■	■																				
Elaboración de manuales corporativos				■	■	■	■	■	■																
Diseño de red de aliados institucionales				■	■	■	■	■	■																
Ferias de empleo										■	■	■	UCAB	■	■	■	UCLA	■	■	■	■	UNIMET	■	■	■
Diseño de red de aliados en cámaras, gremios e instituciones										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aplicación de redes sociales y página web										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

ANEXOS

Anexo N°.1 Modelo de entrevista realizado

Entrevista a profundidad con preguntas estructuradas

- 1- ¿Cuál ha sido tu historia en la empresa?
- 2- ¿Qué es para ti PMC?
- 3- ¿Cómo es la comunicación en la empresa?
- 4- ¿Cuál es el papel de los empleados en la empresa?
- 5- ¿Qué ha hecho la empresa por sus empleados?
- 6- ¿Conoces los valores de la organización?
- 7- ¿Cómo se aplican los valores de la organización?
- 8- ¿Qué reforzaría o cambiaría de PMC como organización?
- 9- ¿Cómo se ve la empresa en materia de empleabilidad?
- 10- ¿Qué se quiere cambiar o incluir en temas de empleabilidad para la organización?

Anexo N°.2 Modelo de encuesta realizada

Percepciones sobre empleabilidad en Venezuela

Dirección de correo electrónico:

Edad:

Universidad:

Semestre: (10mo, 8vo o graduado)

- 1- ¿Está dentro de tus planes irte del país en el próximo año?
(Sí/No)
- 2- ¿Actualmente estás trabajando? (Sí/No)
- 3- Si estás trabajando, ¿de qué forma lo haces? (Dependiente, Independiente, Ambas)
- 4- De estar trabajando, ¿cómo te sientes en tu trabajo actual?

- 5- De no estar trabajando, ¿tienes pensado buscar un empleo?
(Sí/No)
- 6- De empezar a laborar, ¿cómo lo harías? (De forma dependiente / Independiente)
- 7- Si tuvieras un trabajo dependiente, ¿cuánto tiempo consideras que permanecerías en él? (Menos de un año/Entre 1 y 2 años/ De 2 a 5 años/ Más de 5 años)
- 8- Con respecto a la pregunta anterior, ¿por qué escogiste ese periodo de tiempo?
- 9- Si pudieras escoger, ¿cómo sería el trabajo ideal para ti? Escoge solo dos opciones (Horario flexible/Buen clima laboral/Ser tomado en cuenta/ Comunicación directa a todos los niveles)
- 10- ¿Qué debe ofrecerte una empresa para que sea de tu interés? Puedes escoger máximo tres opciones (Salario competitivo/Oportunidades de crecimiento/Bonificaciones extrasalariales/Seguros para familiares directos/Calidad de empleo/Oportunidad de internacionalización)
- 11- ¿Cómo te ves laboralmente en cinco años?
- 12- Describe en dos palabras a la empresa: Mercantil
- 13- Describe en dos palabras a la empresa: Nestlé
- 14- Describe en dos palabras a la empresa: P & G
- 15- Describe en dos palabras a la empresa: Polar
- 16- ¿Con qué afirmación te sientes más identificado/a? (Las personas deben buscar a las empresas/Las empresas deben buscar a las personas/ Un mix de ambas)
- 17- ¿Qué mecanismos has utilizado para postularte a un empleo? (LinkedIn/ Bumeran/ Contacto directo/ Correo electrónico/ A través de un conocido/ Empresa de talento / Otro)

18- ¿A través de que medios te enteras de ofertas laborales? (Correo electrónico institucional/ Instagram / Ferias de empleo / Bumeran / Redes especializadas en empleo / Terceros / Otro)

BIBLIOGRAFIA

- ACNUR. (2019). *Los flujos de venezolanos continúan constantes, alcanzando ahora la cifra de 3,4 millones*. Recuperado el 11 de mayo de 2019 de <https://www.acnur.org/noticias/press/2019/2/5c700eb94/los-flujos-de-venezolanos-continuan-constantes-alcanzando-ahora-la-cifra.html>
- Acosta, M (2018). *Marketing Digital como herramienta para el Freelance del Siglo XXI*. Recuperado el 2 de mayo de 2019 de <http://revistaespirales.com/index.php/es/article/view/212/153>
- Arias, F (2012). “*El proyecto de investigación*”. Recuperado el 28 de mayo del 2019 de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Arias, G. Harmon, S. Peña, M. Seisdedos, I. (2014). *De la comunicación interna al employer branding*. Informe especial Llorente & Cuenca. Documento suministrado por la empresa PMC.
- Asociación de la Industria Navarra (AIN) (2015). *Freelance: posibilidades para la creación de autoempleo*. Recuperado el 28 de abril de 2019 de https://www.cen.es/ARCHIVOSCEN/Publicaciones/EstudiosObservatorio/2015_02_FreelanceEnNavarra.pdf
- Avelló, M. Fernández, S. y Gavilan, D. (2013). *Employer branding: la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo*. Recuperado el 26 de mayo del 2019 de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4261261.pdf>
- Banca y Negocios. (2019). *Apagones llevaron la inflación de marzo a 18,1% en Venezuela*. Recuperado el 3 de mayo de 2019 de

<http://www.bancaynegocios.com/inflacion-de-marzo-se-ubico-en-181-en-venezuela/>

BBVA (2016). *La generación Z dominará el mundo: cómo son y qué consumen los sucesores de los millennials*. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de <https://www.bbva.com/es/agile-vs-lean-cual-es-la-diferencia/>

Business Venezuela (2017). *Mastercard anuncia resultado de estudio sobre Millennials en Latinoamérica*. Recuperado el 28 de abril de 2019 de <http://www.revistabusinessvenezuela.com/actualidad/mastercard-anuncia-resultados-estudio-millennials-latinoamerica/>

Camargo, Q (2016). *IMPORTANCIA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN EL DESARROLLO Y SOSTENIMIENTO DE LA IMAGEN CORPORATIVA*. Recuperado el 28 de abril de 2019 de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14197/CamargoPolancoQuebinEnrique2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Recuperado el 19 de mayo de 2019. <http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3519/1/Libro%20Comunicacion%20Corporativa.pdf>

Capriotti, P. (1999). *Comunicación corporativa: una estrategia de éxito a corto plazo*. Reporte C&D, 13, 30-33. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la comunicación corporativa*. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/0/09/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_de_la_imagen_corporativa-2013-Libro.pdf

- Carrasquel, V. y Salazar, M. (2009). “*Estrategia comunicacional para consolidar el posicionamiento de la marca café yocoima*”. Recuperado el 18 de mayo del 2019 de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7222.pdf>
- Casas, V. (2012). “*El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa*”. Recuperado el 18 de mayo del 2019 de https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf
- Castro, G. Huilcapi, M. y Jácome, G. (2017). “*Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial*”. Recuperado el 18 de mayo del 2019 de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5889721.pdf>
- Centro de documentación y análisis para los trabajadores (CENDA) (2019). *Variación intermensual canasta alimentaria*. Recuperado el 5 de mayo de 2019 de http://cenda.org.ve/fotos_not/01%20CAT%20MAR.jpg
- Chang, S. (2010). *Análisis sobre el uso de Instagram como herramienta publicitaria en el mercado venezolano*. Recuperado el 27 de mayo del 2019 de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/Febrero%202018/AAT3420.pdf>
- Concejo, E. (2018). *Descubre a qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento*. Recuperado el 26 de mayo del 2019 de <https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html>
- Costa, J. (2003). *Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo xxi*. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de <https://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>

Cuellar, J (2018). *Ayudas coyunturales: nuevos incentivos laborales para evitar la fuga de talentos*. Fedecamaras Radio. Recuperado el 6 de mayo 2019 de <http://fedecamarasradio.com/ayudas-coyunturales-incentivos-laborales/>

Cuenta oficial de Datanalisis en Twitter. (2019) *Poder adquisitivo del dólar*. Recuperado el 10 de mayo de 2019 de <https://twitter.com/datanalisis/status/1120406718968750080/photo/1>

Diario la nación web. (2018) *Consultora calcula que 25% de las empresas privadas pagan salarios en dólares*. Recuperado el 5 de mayo 2019 de <https://lanacionweb.com/nacional/consultora-calcula-que-25-de-las-empresas-privadas-pagan-salarios-en-dolares/>

Fajardo, O. (2008). *El concepto de posicionamiento en las empresas y estrategias para su desarrollo*. Recuperado el 18 de mayo del 2019. http://www.academia.edu/download/38630088/WORD_LARGO.docx

Fernández Tino (2014). *Nuevas formas de trabajo que ya están cambiando tu vida*. Recuperado el 2 de mayo de 2019 de <http://www.expansion.com/2014/07/04/emprendedores-empleo/desarrollo-de-carrera/1404496744.html>

Finanzas digital. (2019). *Banco Central de Venezuela publicó cifras de inflación de abril de 2019*. Recuperado el 14 de mayo de 2019 de <https://www.finanzasdigital.com/2019/05/banco-central-de-venezuela-publico-cifras-de-inflacion-abril-de-2019-3378-acumulada-de-1-04697-y-anual-de-282-97281/>

Finanzas personales (s.f). *Los beneficios extra que más brindan las empresas*. Recuperado el 7 de mayo de 2019 de <https://www.finanzaspersonales.co/trabajo-y-educacion/articulo/los-beneficios-extra-mas-brindan-empresas/55960>

- García, G. (2018). Expectativas y valoraciones acerca de las políticas y prácticas ambientales de los empleadores. Recuperado el 16 de julio del 2019 de <https://www.ucab.edu.ve/investigacion/centros-e-institutos-de-investigacion/iies/observatorio-de-empleabilidad/politicas-y-practicas-de-los-empleadores/>
- Garijo, S (2014). *La importancia de los recursos humanos en la eficacia de las empresas*. Recuperado el 2 de mayo de 2019 de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5981/1/TFG-O%20180.pdf>
- Goncer, C. (2014). *Employer Branding*. Recuperado el 26 de mayo del 2019 de https://www.peoplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1407_Comunicacion.pdf
- Great Place To Work (2018). *Quienes somos*. Recuperado el 28 de abril de 2019 de <https://www.greatplacetowork.com.ve/quienes-somos>
- Grupo SIM (s.f). *MARKETING ONLINE Tu éxito depende de ti*. Recuperado el 27 de mayo de 2019 de <https://gruposim.eu/descargas/sim-marketing.pdf>
- Hütt, H (2012). *Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión social networks*. Recuperado el 27 de mayo de 2019 de <http://www.redalyc.org/pdf/729/72923962008.pdf>
- Ibñez, G. (s.f). *Imagen corporativa*. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de <https://www.economiapersonal.com.ar/wp-content/uploads/2011/03/imagen-corporativa-p01.pdf>
- Increta (2017). *¿Por qué apostar por el inbound marketing en estrategias B2B?* Recuperado el 27 de mayo de 2019 de <https://marketing.increta.com/hubfs/Colombia/CO%20-%20Ebook%20%20increta/%C2%BFPor%20qu%C3%A9%20apostar%20%20por%20el%20Inbound%20Marketing%20en%20estrategias%20B2B.pdf?>

[hsCtaTracking=52d515c4-0602-4dc3-a2f5-d5065fdf9c0e%7Ce41c5df5-81f1-4569-bc37-2537b331095e](https://medium.com/@julianlopez/que-es-una-estrategia-de-comunicaci%C3%B3n-210bf83c9e48)

LinkedIn. (2016). *Lo esencial de la marca empleadora*. Documento suministrado por la empresa PMC.

LinkedIn. (2013). *Guía de marca empleadora*. Pasos para crear una marca de talento. Documento suministrado por la empresa PMC.

López, J. (2018). “¿Cuál es tu plan para conquistar el mundo?”. Recuperado el 18 de mayo del 2019 de <https://medium.com/@julianlopez/que-es-una-estrategia-de-comunicaci%C3%B3n-210bf83c9e48>

Madrigal, C. (2015). *Instagram como herramienta de comunicación publicitaria: el caso de made whih lof*. Recuperado el 26 de mayo del 2019 de https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/41561/TFG_cristinaSEPT4b.c ompressed.pdf?sequence=1

Manucci, M. (2004). *Comunicación corporativa estratégica*. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9jU5u10oR94C&oi=fnd&pg=PA22&dq=comunicaci%C3%B3n+corporativa&ots=AWVLb8eAlk&sig=x0X5ZgPdjaC8VbfRbNyaXnEKkEA#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20corporativa&f=false>

Manzano, J (2018). *Venezuela perdería hasta 42% de su población joven por éxodo migratorio*. Recuperado el 2 de mayo de 2019 de <http://www.bancaynegocios.com/venezuela-perderia-hasta-42-de-su-poblacion-joven-por-exodo-migratorio/>

Martín, S. (2019). *¿Qué es LinkedIn y para qué sirve?* Recuperado el 27 de mayo del 2019 de <https://metricool.com/es/que-es-linkedin/>

- Matesanz, V. (2015). *¿Sabes qué es la “generación Z”?* Recuperado el 19 de mayo del 2019 de <http://forbes.es/life/6637/sabes-que-es-la-generacion-z/>
- Mesa editorial Merca2.0. (2014). *Definiciones de empresa*. Recuperado el 19 de mayo del 2019. <https://www.merca20.com/definiciones-de-empresa/>
- Mínguez, N. (2000). *Un marco conceptual para la imagen corporativa*. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de <http://www.ehu.eus/ojs/index.php/Zer/article/view/17426/15201>
- Moreno, F. y Godoy, E. (2012). *El talento humano: un capital intangible que otorga valor en las organizaciones*. Recuperado el 18 de mayo del 2019. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37757311/7157-67-1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1558228677&Signature=3FCWJbSEFe8gt3jmOdcqzO%2FBzM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3Dtalento_de_organizacion.pdf
- Naranjo, M. (2009). *“Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo”*. Recuperado el 18 de mayo del 2019 de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>
- Nicholas IND. (1990). *La imagen corporativa. Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-MLwmsABLFQC&oi=fnd&pg=PR12&dq=identidad+corporativa&ots=oHuCxG0ga5&sig=DIJp6EebPasqjVxZR9keVi52k8#v=onepage&q=identidad%20corporativa&f=false>
- Observatorio Venezolano de Conflictividad Social. (2019) *Informe Situación de la Conflictividad laboral 2018*. Recuperado el 10 de mayo de 2019 de <http://www.observatoriodeconflictos.org.ve/oc/wp-content/uploads/2019/03/INFORMELABORAL-FINAL-digital-2-1-1.pdf>

Pernía, A (2019). *Las empresas deben generar un “dólar salarial” para remunerar en inflación*. Recuperado el 8 de mayo de 2019 de <http://www.producto.com.ve/pro/palestra-especiales/las-empresas-deben-generar-d-lar-salarial-remunerar-hiperinflaci-n>

PMC (s.f). Reseña PMC.

PMC (s.f). Identidad Corporativa PMC.

Real Academia Española (RAE). “*Aspirar*”. Recuperado el 18 de mayo del 2019 de <https://dle.rae.es/?id=44Jqh0v>

Real Academia Española (RAE). “*Aspiración*”. Recuperado el 18 de mayo del 2019 de <https://dle.rae.es/?id=448HyGU>

Riquelme, M. (2018). “*Estrategia comunicacional; ¿Cómo interactuar correctamente con sus clientes?*”. Recuperado 18 de mayo del 2019 de <https://www.webyempresas.com/estrategia-comunicacional/>

Sánchez, A. (2018). *10 datos sobre la generación Z*. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de <https://www.lavanguardia.com/vivo/20180715/45818419326/dia-habilidades-juventud-generacion-z.html>

SciELO Analytics (2016). *¿Qué significa trabajar? Una aproximación a la visión de los freelance sobre la actividad laboral*. Recuperado el 2 de mayo de 2019 de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-05652016000300203&script=sci_arttext&tlng=en

Sénchez, J. y Pintado, T. (2009). *Imagen corporativa. Influencia en la gestión empresarial*. Recuperado el 19 de mayo del 2019 de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=O2hVVxHY9ecC&oi=fnd&pg=PA15&dq=imagen+corporativa&ots=K7C14QFL6E&sig=fEhb5nu0w7swmnact6jOAnnf5u0#v=onepage&q=imagen%20corporativa&f=false>

- Serralvo, F. y Tadeu, M. (2005). *Tipologías del posicionamiento de marcas*. Recuperado el 18 de mayo del 2019. <https://www.redalyc.org/html/391/39114226/>
- Shum, Y. (2019). *Nuevo resumen de LinkedIn 2019*. Recuperado el 29 de mayo del 2019 de <https://yiminshum.com/nuevo-resumen-de-linkedin-2019/>
- Tejada, A. (2003). *Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias*. Recuperado el 18 de mayo del 2019. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/1725/9404>
- Thompson, I. (2006). *Definición de empresa*. Recuperado el 19 de mayo del 2019. <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>
- Thompson, I. (2007). *Concepto de organización*. Recuperado el 19 de mayo del 2019. <https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>
- Thompson, I. (2007). *Definición de organización*. Recuperado el 19 de mayo del 2019. <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Torres, C. (2017). *Instagram y su uso como herramienta de marketing digital en Chile*. Recuperado el 26 de mayo del 2019 de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/142530/Torres%20Carmona%20Marcelo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Urueña, A, Ferrari, A, Blanco, D y Valdecasa, E (2011). *Las Redes Sociales en Internet*. Recuperado el 27 de mayo de 2019 de http://www.osimga.gal/export/sites/osimga/gl/documentos/d/20111201_ontsi_redes_sociais.pdf

Vargas, L. (1994). *“Sobre el concepto de percepción”*. Recuperado el 18 de mayo de 2019 de <http://www.redalyc.org/pdf/747/74711353004.pdf>