



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE HUMANIDADES

Carrera de Comunicaciones

**IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE
TRANSFORMACIÓN DE NEGOCIOS PARA LA
MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE BURÓ
GROUP EN EL AÑO 2017**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional
de Licenciado en Comunicaciones**

MARÍA JOSÉ CORNEJO PAZOS

Asesor:

Cindy Stephany Huaripata Yizuka

Lima – Perú

2018

Índice

Introducción.....	04
1. Planteamiento del caso.....	06
1.1 Definición del Problema.....	06
1.2 Contexto Comunicativo.....	09
1.3 La empresa y área funcional.....	10
1.4 El área funcional de Transformación de Negocios.....	12
1.5 Participación laboral.....	13
1.6 Justificación.....	14
2. Referentes teóricos.....	16
2.1 Comunicación interna.....	16
2.2 Públicos de la organización.....	17
2.2.1 Público interno.....	18
2.3 Cultura corporativa.....	19
2.4 Identidad corporativa.....	21
2.5 Clima laboral.....	22
2.6 Innovación empresarial.....	24
2.7 Transformación de negocios.....	25
3. Desarrollo del caso.....	28
3.1 Información recopilada de los últimos 3 años.....	29
3.1.1 Reportes de rotación de personal.....	29
3.1.2 Reporte de ganancias.....	31
3.1.3 Encuestas de clima laboral.....	32

3.1.4 Cantidad de capacitaciones o inducciones.....	32
3.1.5 Concursos para el público interno.....	34
3.1.6 Premiaciones.....	34
3.1.7 Medios y plataformas de comunicación.....	35
3.2 Objetivo general.....	37
3.3 Objetivos específicos.....	37
3.4 Metodología.....	37
3.5 Procedimientos.....	39
3.6 Organización de capacitaciones e inducciones.....	43
3.7 Mi participación laboral en Buró Group.....	44
3.8 Resultados.....	45
4. Conclusiones.....	46
5. Recomendaciones.....	49
6. Referencias bibliográficas.....	52
7. Anexos.....	56
• Anexo 1: Matriz de consistencia.....	56
• Anexo 2: Encuestas.....	57
• Anexo 3: Concursos	62
• Anexo 4: Plataformas de comunicación.....	63
• Anexo 5: Agenda oficial de inducción	67
• Anexo 6: Mi trabajo	68
• Anexo 7: Campaña Espartanos 2018 y premiaciones.....	69

Introducción

Desde el principio de la historia del ser humano y de su inserción dentro de las organizaciones, la comunicación interna siempre ha estado presente por el hecho de que toda empresa comunica por necesidad, ya que la interacción entre sus miembros es vital para su funcionamiento y éxito empresarial.

A través de los años, dentro del estudio de las empresas y como resultado de los cambios culturales y organizacionales, se han ido presentando problemas comunicacionales que no pueden obviarse, entre el empleador y los colaboradores, cuyo resultado afecta la cultura corporativa.

Es por ello que, con el pasar de los años, las empresas han comprobado que la buena comunicación dentro del ambiente laboral es sinónimo del beneficio y éxito, logrando así mantener un buen ambiente laboral más colaborativo, haciendo mejor uso de sus recursos y siendo más rápidos al ejecutar nuevas ideas.

Es así que he decidido realizar un estudio acerca del uso de la comunicación interna por parte de una mediana empresa nacional que ya cuenta con más de 15 años y que se ha posicionado de manera positiva dentro del mercado, pero que nunca antes se había enfocado en la comunicación interna para la mejora y calidad del ambiente laboral de sus colaboradores y que por su crecimiento ha visto como necesidad aplicar las estrategias de comunicación interna para poder contar con una mayor fidelidad y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores.

Buró Group, es una de las empresas de servicios de tercerización y *outsourcing* más reconocidas que se han posicionado dentro del país, y que debido a su crecimiento interno, contando al día de hoy con más de 5,000 colaboradores rotativos a nivel nacional, ha visto como necesidad la creación de un área específica que trabajaría de la mano con las distintas áreas de la empresa para la mejora total de los problemas organizacionales de comunicación y ventas, logrando así, fortalecer la productividad de la compañía.

El área de la que hablo es Transformación de Negocios, creada por la empresa en el año 2017, la cual cuenta con distintas sub-áreas específicas como Calidad, Comunicaciones, Consultoría en Estrategias de Negocios y *Back Office* Soporte a las Ventas (ACB). Con el enfoque de trabajar de la mano con otras áreas de la empresa, mejorando y cubriendo las necesidades de todos los colaboradores, para brindar día a día las herramientas necesarias contando con una mejor labor del equipo, preocupándose por cada uno de los aspectos que pueden influir en el trabajo de los colaboradores.

1. Planteamiento del Caso

1.1 Definición del Problema

Arru, M. (2014). Director de Comunix y consultor en Comunicaciones Organizacionales publicó para América Económica:

“Comunicar significa compartir, poner en común ideas, sensaciones, opiniones y pensamientos. En la empresa, la comunicación ha adquirido un rol fundamental como elemento constructor y difusor de la cultura corporativa. La comunicación ayuda a las organizaciones a transmitir los valores intangibles sobre los que se asienta su identidad y su negocio, que son sus activos más preciados” (p.2).

Las empresas peruanas que cuentan con una gran cantidad de colaboradores y que se desarrollan dentro de nuestro país, tienden a tener problemas de comunicación debido a que en un primer momento se enfocan en el crecimiento de la misma y la satisfacción de los clientes y, con el paso del tiempo, se esmeran en buscar soluciones y estrategias alternativas para lograr una buena comunicación interna, que al mismo tiempo favorezca a la empresa en su conjunto.

Buró Group es una empresa nacional que inició su carrera dentro del mercado en el año 2002, bajo la visión de desarrollarse y obtener el liderazgo en tercerización de servicios integrales, meta lograda con el esfuerzo de cada uno de sus colaboradores, siendo hoy líder en servicios de tercerización y *outsourcing*, haciéndose acreedora a premios que reconocen su crecimiento en los años que viene trabajando.

Lamentablemente, en la actualidad se han presentado varios problemas como la alta rotación de personal, el crecimiento y actualización de la empresa dentro del mercado, además de las distintas necesidades de los clientes a los que atiende actualmente. Contando aproximadamente con 200 colaboradores fijos y alrededor de 5,000 colaboradores rotativos a nivel nacional que brindan los servicios que ofrece la empresa.

Cabe resaltar que algunos de los problemas antes mencionados han sido de gran impacto para la empresa a lo largo de su evolución. La alta rotación de personal, el crecimiento de la empresa y las diversas necesidades de los clientes han ocasionado que a lo largo del tiempo de vida de Buró Group, se realicen varias tácticas y acciones que no permitirían la caída de la empresa dentro del mercado y los ayudaría a buscar las soluciones más acertadas para ellos.

Es por ello que en el año 2017 la empresa creó el área de Transformación de Negocios, con el fin de generar una mejora interna a través de la comunicación y preparación de cada uno de los colaboradores que hoy en día trabajan en la empresa y la cual trabajaría de la mano con las áreas de Gerencia General, Recursos Humanos y Ventas para poder utilizar y aplicar las estrategias correctas. Teniendo en cuenta que Buró Group brinda servicios de tercerización a algunas de las empresas más grandes de nuestro país como, Scotiabank y Crediscotia, llegando a tener un 60% de participación dentro del mercado al que pertenece, según la gerencia de la empresa.

Es por ello que he considerado realizar el estudio de cada una de las acciones que ha tomado la empresa, para conocer cuál es el foco de creación del área de Transformación de Negocios. Cómo las estrategias utilizadas por Buró Group para solucionar los problemas de comunicación interna han sido efectivas y conocer si estas medidas han sido las adecuadas para encontrar una solución al problema. Conocer cuál es el plan y estrategias que utilizó la empresa, ayudará a comprender cuales son los factores importantes para poder realizar una toma de decisiones a nivel comunicativo y así mantenerse y seguir creciendo dentro del mercado al que pertenece.

Teniendo como objetivos del trabajo identificar cuáles son las acciones y gestiones que el área Transformación de Negocios ha tomado para promover la mejora de la comunicación interna de la empresa, si estas acciones han sido las adecuadas para la mejora comunicativa entre los participantes de la empresa y cómo han afectado a sus colaboradores.

A partir del caso presentado, he podido plantear la siguiente interrogante: ¿La implementación del área de Transformación de Negocios ha ayudado a promover una buena cultura comunicativa dentro de la empresa Buró Group?

Hernández, R. (2010) especifica que “una investigación puede ser conveniente por diversos motivos: tal vez ayude a resolver un problema social o a construir una nueva teoría”. Por lo que he considerado importante contestar algunas preguntas previas para poder sustentar y respaldar la importancia del caso a señalar.

¿Traerá beneficios? Si traerá beneficios tanto en el presente como a futuro, ya que lo que se plantea con este proyecto es conocer cuáles han sido las gestiones de la empresa Buró Group para la apertura del área de Transformación de Negocios y su buen funcionamiento, y como esta área ha apoyado a los distintos colaboradores a mejorar sus labores dentro de la empresa y ha promovido su crecimiento dentro del mercado.

¿Para qué será útil? Este estudio será útil en el tiempo para respaldar las distintas labores y acciones realizadas por el área de Transformación de Negocios, ya que antes de la existencia de la misma no se realizaban acciones para promover las buenas labores dentro de Buró Group ni el seguimiento adecuado al trabajo realizado por los colaboradores en toda la empresa.

¿Ayudará a resolver algún problema real? Años atrás la empresa había empezado a presentar algunos problemas ligados a la rotación de personal que ponían en duda el buen funcionamiento de los servicios que brindaba Buró Group. Además del hecho de satisfacer las necesidades de los clientes, ya que por rotación del personal, como indicábamos, hacían más complicado o largo el servicio brindado, por lo cual puedo asegurar que la existencia de esta nueva área de trabajo ayudará en el tiempo a realizar acciones más concretas que beneficiaran a la empresa y que las mismas promoverán su crecimiento.

¿Los hallazgos podrían servir para comentar, desarrollar, apoyar o refutar una teoría? Los hallazgos si podrán apoyar nuestra teoría ya que como comenté anteriormente, la empresa se viene beneficiando de las acciones del área y está creando nuevas estrategias para su buen funcionamiento y crecimiento, además de brindar servicios de calidad a sus clientes.

¿Cuál es la trascendencia para la sociedad? Este trabajo podrá trascender en el futuro ya que podremos respaldar las teorías del funcionamiento del área, sabremos si las acciones utilizadas en el tiempo han sido las correctas y cuáles serán las mejores.

¿Quién se beneficiará con los resultados? Los beneficiados con los resultados de este trabajo de investigación, serán tanto los directivos como los colaboradores y personas que prestan servicios para la misma, ya que gracias a este trabajo podremos saber si lo realizado a la fecha es consistente o puede mejorar y de qué manera.

Teniendo como objetivos del trabajo identificar cuáles son las acciones y gestiones que el área Transformación de Negocios ha tomado para promover la mejora de la comunicación interna de la empresa, si estas acciones han sido las adecuadas para la mejora comunicativa entre los participantes de la empresa y cómo han afectado a sus colaboradores.

1.2 Contexto Comunicativo

Buró Group es una empresa peruana que inició su carrera dentro del mercado en el mes de octubre del año 2002 en Lima, Perú, teniendo como especialidad brindar servicios de tercerización y *outsourcing*, el proceso de brindar los mejores servicios generales, recursos y salva guardar responsabilidades de otras empresas como clientes, logrando así satisfacer cada una de las necesidades expuestas.

El *outsourcing* es la técnica que implementa Buró para brindar los servicios que ofrece, y es una herramienta eficiente que:

“delega desde las tareas más sencillas como los servicios de mantenimiento, hasta procesos complejos como los de contabilidad y reclutamiento de personal, lo que permite que la empresa a la que se le brinda el servicio cuente con el tiempo y espacio necesarios para realizar las actividades y procesos que componen el giro específico de la empresa” (Conde, S. 2015. p.2).

Lo que convierte a la empresa en una de las líderes en el rubro, brindando los mejores servicios de tercerización en los sectores Financiero, Farmacéutico, Telecomunicaciones y de Consumo Masivo.

La empresa cuenta con más de 5,000 colaboradores a nivel nacional y han empezado a tener problemas con la comunicación entre el empleador y los empleados, por lo cual decidieron crear un área específica denominada Transformación de Negocios, que trabajara de la mano con las diferentes áreas que tiene Buró para mejorar la calidad de comunicación interna y las ventas.

Áreas de comunicación afectadas:

- Cultural - organizacional: No existe una buena comunicación interna entre el empleador y los empleados.
- Económica: El hecho de no contar con una buena comunicación interna ha estado generando salidas de personal, lo cual se quiere evitar y generar un mejor nexo entre los colaboradores y la empresa.

1.3 La empresa y área funcional

Buró Group inicia su historia con tres amigos emprendedores y visionarios que buscaban desarrollarse y obtener el liderazgo en Tercerización de Servicios Integrales. Es así que el 15 de octubre del 2002, Alex Cornejo, Raúl Castro y José Luis Perry, fundaron en Lima una empresa dedicada a prestar servicios de *Outsourcing* y Marketing, siendo hoy líderes en servicios de tercerización.

Buró Group, presta los servicios de Intermediación Laboral, Selección de Personal, Contratación de Personal, Tercerización de Servicios, Trade Marketing, Marketing, Marketing *Below the Line* (BTL), Administración de Fuerzas de Ventas y Desarrollo de Proyectos. Especializándose en la tercerización de servicios u *outsourcing*, que es el proceso en el cual una empresa contrata a otra para que desempeñe labores de manera más eficiente y productiva.

Su visión es mantener el liderazgo brindando el mejor servicio de tercerización, a través de alianzas estratégicas en el mercado nacional e internacional, contribuyendo así con el desarrollo del país.

Mientras que su misión es brindar servicios de Tercerización en Procesos Integrales, con el mejor talento humano, basados en una cultura de calidad total, que los identifique como socio confiable y estratégico, donde sus pilares son los valores del compromiso, ética, compañerismo, pasión y perseverancia.

Figura 1: Valores utilizados dentro de la empresa Buró Group



Entre sus clientes se encuentran empresas como Scotiabank y Crediscotia, siendo los más grandes clientes que contratan los servicios de Buró Group hasta la fecha y contando así con una facturación de:

Figura 2: Facturación de Buró Group de enero a mayo del 2018

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
SCOTIABANK	1,787,662.88	2,686,710.45	2,232,524.98	2,560,739.20	2,516,811.68
CREDISCOTIA	3,141,345.40	2,546,376.74	2,550,763.40	2,777,415.96	2,848,039.06
TOTAL	4,929,008.28	5,233,087.19	4,783,288.38	5,338,155.16	5,364,850.74

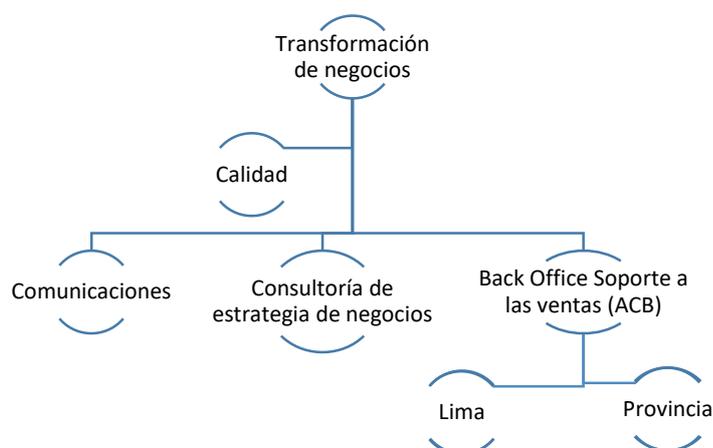
Contando así con premios a nivel nacional como el Premio Recursos Humanos entregado por la Universidad Ricardo Palma, Premio a la Empresa Peruana del Año 2007 y 2008. Además de premios internacionales como el Premio de *International Corporation of Business Quality and Management Awards*, por su innovación de la excelencia y mejora continua, con criterios de desarrollo sostenido y el Top of Business Internacional, que reconoce a las mejores empresas de cada país, según la encuesta realizada por la revista Top of Business (2009).

1.4 El área funcional de Transformación de Negocios

El área de Transformación de Negocios fue creada en junio del año 2017, con el objetivo de solucionar los problemas existentes de la empresa, trabajando de la mano con el resto de sus áreas.

En el transcurso de inserción de dicha área se vieron expuestos los diferentes problemas de comunicación interna que se presentaban; como por ejemplo, la desinformación por parte de los colaboradores sobre Buró Group, sobre su trabajo y equipo. Una vez identificadas las deficiencias, se propuso como solución la segmentación del área en distintos bloques llamados; Calidad, Comunicaciones, Consultoría de Negocios y Soporte a las ventas (ACB).

Figura 3: Organigrama del área de Transformación de Negocios



Calidad

El área de calidad trabaja directamente con todos los colaboradores de la empresa, haciéndole el seguimiento a todos los nuevos integrantes y cesantes de Buró Group, solicitando información acerca de su ingreso o salida para poder utilizarlo como *backup* y poder mejorar las dificultades administrativas que pudiera tener la empresa.

Comunicaciones

El área se encarga de manejar por completo la mejora de información de las redes sociales de la empresa como de la página web de la misma, además de la comunicación interna y externa de Buró Group.

Consultoría de Estrategias de Negocios

El área de consultoría de estrategias de negocios se encarga de transferir y trabajar de la mano con todos los colaboradores, la información trabajada por el área de comunicaciones y calidad, además de trabajar de la mano con todas las áreas de la empresa para satisfacer las necesidades de los colaboradores, como la metodología para la fuerza de ventas a nivel nacional, como la capacitación e inducción de los colaboradores ingresantes a la empresa.

Back Office Soporte a las Ventas (ACB)

El personal del área de back office soporte a las ventas trabaja directamente con el área de ventas a nivel nacional, brindándole el servicio tanto de segmentación de información, como del armado de portafolios de cada uno de los clientes que se atienden.

1.5 Participación laboral

Mi contribución a la empresa, dentro del área de Transformación de Negocios, está ligada a mi desempeño como consultora de negocios desarrollando actividades como: la implementación de programas de talento humano con el fin de seleccionar a las personas indicadas para el trabajo solicitado, capacitaciones de la empresa y del trabajo que desarrollarán los nuevos colaboradores, cumplimiento de las metodologías utilizadas, seguimiento y acompañamiento de

la fuerza de ventas a nivel nacional, diseño de las inducciones a utilizar, difundir información hacia los colaboradores sobre las actividades de la empresa, entre otras gestiones en conjunto con el área de comunicaciones y calidad además de apoyo en los proyectos de comunicación interna.

1.6 Justificación

La razón por la cual he decidido estudiar este caso, es porque he encontrado varios problemas en cuanto a la comunicación interna de la empresa. Desde el año 2002, Buró Group ha venido creciendo dentro del mercado al que pertenece sin enfocarse en los conocimientos de sus colaboradores acerca de la empresa y su trabajo; es por ello que es importante conocer las estrategias utilizadas por el área de Transformación de Negocios para la mejora de la comunicación interna, ya que esta es una herramienta estratégica indispensable para lograr el éxito en una empresa. Mediante un buen empleo de la información corporativa es que se logran transmitir correctamente los objetivos y valores que promueve la organización, creando una cultura organizacional que promueve la apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores, haciendo que se sientan motivados y valorados, pudiendo definir los principios y retos a los que se enfrenta la empresa.

Además, con la implementación del área se podrán conocer cuáles son los medios y plataformas de comunicación más adecuados para la empresa, qué acciones se deben ejecutar, qué técnicas son las más adecuadas para mejorar el trabajo en equipo y así lograr el éxito del proyecto.

En adición, quienes se verán beneficiados directamente con el estudio del caso serán tanto la empresa como sus colaboradores, ya que encontrarán las medidas adecuadas para poder mejorar la comunicación interna, el personal de las distintas provincias del país se sentirá más cercano a su empleador y la empresa podrá conocer las distintas necesidades de su cuerpo de trabajo.

Finalmente esto contribuirá a la mejora de la comunicación entre el empleador y el cuerpo de trabajo, recordando que si no nos preocupamos por los colaboradores y por mantenerlos informados y al tanto de las novedades de la

empresa, difícilmente se podrá responder a las demandas de los clientes y no se podrá llegar a un clima laboral adecuado para fortalecer la productividad de la compañía.

2. Referentes Teóricos

2.1. Comunicación interna

La comunicación interna es aquella comunicación dirigida al público interno o trabajador de una empresa o entidad y responde a las necesidades de las compañías por motivar a su equipo humano o colaborador satisfaciendo sus necesidades. La Editorial Vértice (2008) menciona que “el objeto de la comunicación interna es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial” (p.7)

También es importante indicar que la comunicación interna contribuye a alcanzar los objetivos institucionales, tal como lo dice la Editorial Vértice (2008) “Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo. Los empleados conocen mejor su función en el trabajo y se sienten más comprometidos con él”. (p.7)

Es por ello que Costa (2009) menciona que para llevar a cabo esta nueva comunidad cultural entre los miembros de la empresa, se requieren ciertos lineamientos como “hacer participar a los mandos intermediarios indicándoles la parte que pueden desempeñar en la acción y el desarrollo de esta, y motivándoles para ello” (p.142)

En el caso de Buró Group, he podido apreciar que la empresa carecía de las herramientas utilizadas por la comunicación interna, ya que como mencioné anteriormente antes de la creación del área de Transformación de Negocios, ningún colaborador o área se encargaba de las mismas para mejorar el ambiente laboral o trabajos de los colaboradores.

Por otro lado, cabe resaltar que las personas contratadas para trabajar en el área de Transformación de Negocios eran personas con amplia experiencia en comunicaciones y marketing, lo que permitió que hasta la fecha las labores del área siempre se vean involucradas o hagan uso de herramientas

comunicacionales que permiten satisfacer las necesidades de los colaboradores y mantener un mejor nexo entre los mismos.

Además, cabe resaltar que para la continua mejoría comunicacional dentro de Buró Group, es necesario crear una comunidad de visión entre los responsables intermediarios, líderes y jefes, de manera que las decisiones que se vean obligados a tomar a nivel de sus unidades (taller, servicio, departamento, sucursal, etc.) sean conformes y coherentes con la estrategia de conjunto.

Finalmente puedo afirmar que la comunicación interna es una herramienta valiosa que permite realizar y ayudar a mejorar el trabajo del cuerpo interno de la empresa, haciéndolos protagonistas de todo lo relacionado a la empresa, y haciéndolos sentir identificados y reconocidos por la entidad para la que trabajan. Asimismo, Gutiérrez (2015) considera importante que “los empleados, a nivel humano, necesitan encontrarse en un ambiente favorable y positivo, desean ser reconocidos por su trabajo y esperan saber claramente lo que la empresa espera de ellos a nivel laboral” (p.4). Aquí reside una de las claves del buen funcionamiento de las empresas, y la comunicación interna es una de las principales herramientas encargadas de crear ese clima laboral en el cual conviven los empleados, cuyo resultado debe ser lo más satisfactorio posible.

2.2. Públicos de la organización

Definir al público de la organización puede llegar a ser un tanto complicado porque cada uno de los individuos que la conforman tienen diferentes necesidades y expectativas. Adicional a ello, el tratamiento para los públicos debe ser en función a su poder, urgencia y legitimidad. Además de ello, cabe resaltar que existen distintas denominaciones para los distintos públicos que existen, tal como lo menciona Meléndez (2011) “pueden existir diversas tipologías de público, ya sea por su campo de acción, su actitud o sus formas de actuar. Una clasificación tradicional es interno, externo y mixto” (p.112). Es por ello que he llegado a la definición del público de una empresa u organización, como un grupo de personas que se ven beneficiados o afectados por las acciones y decisiones de dicha empresa.

2.2.1. Público Interno

El público interno es aquel grupo que forma parte de la organización. En ese sentido, Quirogas (2011) explica que “este tipo de público corresponde a todos aquellos individuos que participan en el seno de la organización y forman parte de su estructura orgánica” (p.17). Conformada por accionistas y colaboradores de una misma empresa y su entorno se puede medir a través de los valores, las motivaciones y el nivel de orden de la institución.

Paula (2011) menciona que:

“una visión actual de la gestión de la Comunicación y de la Conducta Interna debiera tener en cuenta a los públicos internos como partícipes en el proceso de formación de la Imagen Corporativa dado que los miembros de la organización se encuentran en un lugar especial de influencia hacia los públicos externos debido al nivel de información y conocimiento que poseen de la organización misma” (p.72).

Volviendo así al público interno partícipe o actor principal para el correcto desarrollo de la comunicación interna.

Además Quirogas (2011) indica que “el elemento comunicacional cobra relevancia para el tratamiento del público interno ya que el objetivo fundamental de las comunicaciones internas es reducir la incertidumbre del rumor dentro de la organización, manteniéndola permanentemente comunicada” (p.17). Por ello, las empresas deben establecer eficientemente sus plataformas y canales de comunicación para su público interno.

A través de ello, puedo concluir diciendo que las comunicaciones internas tienen como principal *stakeholder* al público interno, tratando de satisfacer todas sus necesidades a través de acciones que los motiven a seguir con sus labores diarias, en un mediano y largo plazo.

Lo cual sirvió para que Buró Group empiece a valorar el trabajo de sus colaboradores, ya que la empresa al prestar servicios tercerizados o de *outsourcing*, prestaba más atención al público externo satisfaciendo sus necesidades y dejando de lado a sus colaboradores sin brindarles un buen

ambiente laboral que les permitiera seguir con una línea de carrera dentro de la empresa o mejorando su trabajo para desarrollarse laboralmente.

Fue por ello que con la creación del área de Transformación de Negocios, la empresa pudo enfocarse paulatinamente tanto en sus clientes como en su público interno, dándose el tiempo de poder conocer bien sus necesidades y apoyarlos en mejorar su sistema de trabajo, creando nexos entre la empresa y los colaboradores, manteniendo un ambiente acogedor.

2.3. Cultura Corporativa

La cultura corporativa es un valor intangible que todas las empresas deberían gestionar. Rodríguez (2008) define a la cultura corporativa como el “concepto derivado de la intersección de dos teorías: la de la cultura, como conjunto corporativo de creencias y símbolos, y la de la organización, como red de significados e imágenes más o menos compartida por el personal de la empresa” (p.115). Llegando a concluir que la cultura corporativa es la creencia o dogma que se da dentro de una empresa por su público interno.

Además la autora menciona que:

“la cultura corporativa es difícil definirla al ser un conjunto de procesos interrelacionados: estilo de liderazgo y comportamiento, reglas y políticas, estructura organizacional, selección, formación y desarrollo, recompensas y reconocimientos, entorno físico, comunicación interna, definición de objetivos, modelos de negocio, modelo de actividad, etcétera. Esta suma de procesos aplicados al día a día de trabajo define el entorno organizativo, que es el que construye y refuerza la cultura corporativa”. (p.115).

Por lo que puedo decir que la gestión de la cultura corporativa es un proceso complejo por todos los aspectos que intervienen dentro de ella y lo que implica desde su creación y desarrollo.

Por otro lado Costa (2009) indica que “la cultura es la transformación activa y viviente de la identidad (como fundamento y como potencial) en la energía que guía la conducta global de la empresa” (p.56). Además de que “la cultura

organizacional es al mismo tiempo el qué hace la empresa (el objeto de la actividad productiva) y el cómo lo hace (su estilo, su impronta propia y diferencial)”. Por lo cual puedo decir que ambos conceptos se acercan por distintos ángulos, ya que especifican que la cultura corporativa define a la empresa y que la actividad productiva de la misma puede beneficiar o perjudicar los resultados que esta pueda obtener.

Además de ello, los beneficios de gestionar correctamente la cultura corporativa contribuirán con los objetivos institucionales y comerciales. Ante ello, Leal (2013) agrega que:

“una buena cultura corporativa puede ayudar a competir en el mercado, y convertirse en la base de generación de nuevas ventajas competitivas. Por el contrario una cultura confusa o desorientada, en la que los valores y las normas no estén claros o estén viciados, se convertirá en su principal lastre” (p.33).

Por lo cual puedo afirmar, una vez más, que la cultura corporativa es uno de los puntos de equilibrio dentro de las empresas y cómo influye a largo plazo.

En el caso de Buró Group, siempre ha tenido presente que la cultura laboral es una herramienta que ayuda a que todos los colaboradores se sientan identificados, sin embargo, al no tener claras cuales eran las herramientas para poder transmitir esta cultura, no lograban comunicarla de manera efectiva. Por lo que recién con la creación del área de Transformación de Negocios se pudo dar, teniendo herramientas como las encuestas de calidad, actualización de la página web y creación del grupo cerrado en Facebook las cuales servían para transmitir y promover la cultura empresarial.

Es así que gracias a estas acciones he podido llegar a la conclusión de que la cultura corporativa es un factor importante que determina tanto el éxito como el fracaso que puede tener la empresa. Este constituye el conjunto de normas y pautas de conducta que deben compartir los actores de la empresa y se ven reflejados en sus actitudes y comportamientos. Además he podido observar que se puede alinear a la filosofía de la empresa y lograr una mejor identidad con el público interno, favoreciendo así a la integración de los miembros de la empresa.

2.4. Identidad Corporativa

Hablar de identidad corporativa es hablar del conjunto de características, creencias y valores con los que una empresa, organización o entidad se identifica, siendo única por particularidades como su filosofía de trabajo, sus valores, su historia, cultura y demás. También puedo decir que cada empresa crea su propia identidad debido a sus diferencias con las demás dentro del mercado y forja la misma en función de lo que cree y piensa de sí misma, y en función de cómo quiere verse en la mente de su público.

Apolo, Murillo, García (2014) mencionan que:

“la identidad de una empresa, corporación, asociación o agrupación no es otra cosa que la razón de ser de la institución, sus rasgos o principios fundamentales diferenciadores que les lleva a interactuar con los públicos internos y externos, mediante cualquier acto de comunicación corporativa” (p.29).

Por lo que puedo describir a la identidad corporativa como huella personal de cada empresa.

Costa (2009) menciona que “la identidad es el ADN de la empresa, donde están inscritas las claves de su singularidad, su capacidad, la aptitud adaptativa que asegura su auto equilibrio, y el potencial de su desarrollo futuro” (p. 66). Haciendo comprender que sin la identidad no habría un punto que equilibrio dentro de la empresa, especificando que la singularidad y la capacidad de cada una de las empresas es lo que las hace especiales.

“Esta personalidad profunda de la empresa – su capital identitario “en bruto” – determina el estilo propio de concebir y conducir su desarrollo, de adaptarse a su entorno en las oportunidades, y de reaccionar ante las amenazas” (p.66), como bien menciona el autor.

Mantilla (2009) precisa que “la identidad corporativa no debe confundirse con la imagen corporativa” (p.57). Por ello, es preciso mencionar que la identidad corporativa es definida por la misma organización, ya que envuelve puntos tan importantes como la historia de la empresa, sus valores y filosofía. Mientras que la imagen corporativa es como el público objetivo ve a la misma según sus

antecedentes y trayectoria. Sin embargo, ambos conceptos son claves como valores intangibles para la formación de la reputación corporativa.

Finalmente, cabe resaltar que la identidad corporativa va mucho más allá de lo que establece su concepto, se trata de reconocer su ADN, envolviendo puntos tan importantes como la historia de la empresa, la misión, la visión y sus valores.

Buró Group es una empresa peruana que desde sus inicios mantiene su identidad corporativa, teniendo como misión mantener el liderazgo brindando el mejor servicio de tercerización a través de alianzas estratégicas en el mercado nacional e internacional, contribuyendo así con el desarrollo del país. Mientras que su visión es brindar servicios de tercerización en procesos integrales con el mejor talento humano, basado en una cultura de calidad total que los identifique como socio confiable y estratégico, donde sus pilares son los valores de compromiso, ética, compañerismo, pasión y perseverancia. Pero como comentaba en líneas anteriores la empresa no sabía cómo transmitirla a sus colaboradores y es hoy en día que gracias a las acciones de Transformación de Negocios, los mismos se sienten más comprometidos, teniendo un mejor desarrollo laboral y resultado dentro de su trabajo.

2.5. Clima Laboral

El clima laboral, al igual que la identidad corporativa, es uno de los aspectos más importantes para una empresa y es el medio en el que se desarrolla el trabajo de la empresa en el día a día, e influye directamente en los colaboradores y su satisfacción de la misma y por lo tanto en su desempeño. Si la empresa es capaz de conseguir una mayor productividad dentro de un buen clima laboral, entonces habrá conseguido grandes éxitos.

Bordas (2016) menciona que:

“el clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta, a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización” (p.27) .

Por lo que he podido deducir que los colaboradores, además de tener necesidades materiales, necesitan también sentirse involucrados en un ambiente de confort para desarrollarse y trabajar de una manera óptima. Muchos colaboradores pueden tener todas las capacidades necesarias para cubrir perfectamente cualquier requerimiento del puesto, pero si no están dentro de un ambiente agradable podrían no lograr desarrollar su potencial.

Además Bordas (2016) indica que “el clima laboral se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización” (p.28). Con lo que he podido corroborar lo antes mencionado acerca del confort dentro del ambiente de trabajo.

Por otro lado Gan (2012) menciona que:

“El clima laboral es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones acerca del factor humano en empresas y organizaciones. Por razones evidentes, el clima laboral, es un indicador fundamental en la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza” (p.275).

Ofrecer un buen clima laboral es responsabilidad de los directivos de la empresa, que con la cultura empresarial y su sistema de gestión, tienen la habilidad de preparar el terreno adecuado para que este se desarrolle y el ambiente en el que la empresa crezca deberá estar pensado para generar un buen ambiente de trabajo para todos los colaboradores. Además he podido interpretar, según lo referido por el autor, que el clima laboral depende de todos los involucrados dentro de la empresa e implica tanto a los colaboradores, su ambiente y directivos.

El clima laboral impartido dentro de Buró Group siempre ha tratado de ser el mejor, sin embargo, como especifique en líneas anteriores, la empresa estaba enfocada en satisfacer las necesidades de sus clientes dejando de lado el

ambiente laboral y a sus colaboradores, siendo gracias a Transformación de Negocios que se pudo dar la mejora entre los años 2017 y 2018 utilizando encuestas de satisfacción a todos los colaboradores impartidas vía correo, Facebook y físicamente.

Para culminar, Gan describe que:

“Un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad, son algunos de los ingredientes que facilitan la consecución de estrategias y objetivos” (p.276).

2.6. Innovación empresarial

La innovación empresarial es la mejora del modelo de negocio que tiene una empresa y se encarga de realizar cambios organizacionales, productivos y tecnológicos en la propuesta de negocio, con el fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición dentro del mercado o incluso crear uno totalmente nuevo donde no existe competencia.

Algunas de las virtudes principales que tienen las empresas que realizan innovaciones empresariales es la fácil adaptación a los cambios en el mercado, ser capaces de desarrollar nuevos productos y servicios, además de tener una visión de largo plazo destinada a cambiar el estado del mercado.

García (2010) menciona que “la innovación es el resultado de un trabajo y esfuerzo conjunto de toda la organización, involucrando a todos los departamentos, personas y *stakeholders* de la empresa” (p.188). Es por ello que las empresas, hoy en día, tienen una mayor preocupación por diferenciarse dentro del mercado.

Además, uno de los aspectos más importantes de la innovación empresarial es el proceso de digitalización, recordando así que la gran mayoría de público objetivo conoce y contacta con una marca o empresa a través de internet, convirtiendo de esa manera al canal digital en la plataforma de comunicación idónea entre las empresas y los consumidores. Siendo la estrategia digital la que

se encarga de promover el desarrollo, la comunicación, los procesos internos y externos, además de contribuir con la innovación para las empresas.

Del Rey (2008) menciona que:

“la competitividad de las empresas y la propia actividad de gestión son, casi siempre, referentes inmediatos de innovación. Esta debería estar presente en la estrategia de cualquier empresa, no solo como idea genérica, sino también como objetivos concretos, asignación de recursos y análisis de resultados como parte del propio sistema de gestión” (p.39).

Asimismo, el autor considera que innovar implica el uso de varios recursos humanos, económicos, entre otros factores tangibles, pero siempre implica un grado de dificultad mayor, es por eso que muy pocas empresas logran hacerlo.

La innovación dentro de Buró Group se ha dado gracias al uso de las redes sociales y herramientas no utilizadas anteriormente como encuestas de calidad y satisfacción que han ayudado a mejorar el trabajo de todos los colaboradores. Permitiendo que se mantenga una comunicación efectiva entre todos los colaboradores y permitiéndome llegar a la conclusión de que la innovación empresarial es el proceso de hacer algo nuevo, bajo un protocolo o una nueva estrategia de trabajo, mientras que si se aplica el concepto de innovación a los negocios, puedo decir que siempre debe ser para la mejora de la misma. Y es que, innovar en los negocios no es sólo hacer algo diferente, sino hacerlo mucho mejor.

2.7. Transformación de Negocios

Puedo traducir la transformación de negocios como el proceso de cambios drásticos que una empresa emplea para alcanzar los objetivos importantes del negocio. Esta se puede encargar de trabajar de la mano de las otras áreas de la empresa para poder utilizar estrategias que apoyarán a mejorar los resultados de la empresa.

Además, la transformación digital de negocios es un tema significativo dentro de los círculos empresariales ya que todos los colaboradores saben de su

existencia, pero muy pocos saben cómo ejecutarla o llevarla a cabo, haciendo complicado utilizar ciertos procesos.

Por consiguiente, la transformación de los negocios se enriquece captando las necesidades del entorno laboral para poder utilizarlas como herramienta de trabajo en el cambio mismo con una visión a futuro. Cabe resaltar que todos los negocios tienen la necesidad u obligación de actualizarse en el transcurso del tiempo para poder brindar los mejores servicios a la vanguardia de los públicos objetivos.

En su libro Sukhdev (2013) indica que, “Los beneficios solo son una parte del valor económico que obtienen las corporaciones como resultado de sus operaciones. Las creencias en el “valor compartido” requiere que nuestra concepción de costos se expanda para que sea holística” (p.87).

Sabiendo que es necesario realizar un cronograma de actividades y presupuestos para saber qué es lo que se debe realizar para poder llegar al objetivo de la empresa y así poder cumplir con las expectativas de lo que se debe lograr.

Por su parte Maqueda (2010) refiere que, “son los procesos dinámicos íntimamente unidos a los procesos de transformación de las organizaciones” (p. 29), los que permiten una mayor experimentación de cambio dentro de la empresa logrando mayor satisfacción por parte del equipo de trabajo consiguiendo así un mayor equilibrio dentro del mercado.

Es por ello que en el caso de Buró Group, el uso de la transformación de negocios fue vital, ya que desde sus inicios dentro del mercado no supieron mostrar de forma efectiva tanto a nuevos clientes, como a colaboradores, los servicios que brindaban y la buenas practicas que realizaban dentro de la organización, manteniéndolos desactualizados de las herramientas que estaban modernizando el mercado. Mientras que con la apertura del área de Transformación de Negocios, la empresa pudo adaptarse rápidamente a la modernización que se estaba dando, logrando captar clientes nuevos y colaboradores interesados en mantener una línea de carrera.

Permitiéndome llegar a la conclusión de que la empresa debe tomar en cuenta el trabajo de sus colaboradores y sus opiniones para poder realizar cambios valorables dentro de su transformación laboral, es importante considerar estos puntos para poder saber de qué manera llegar al cuerpo interno de trabajo, de lo contrario esto podría ocasionar la desunión entre la empresa y los mismos y el bajo rendimiento dentro de sus labores, ocasionando una disconformidad por parte de los clientes.

3. Desarrollo del Caso

Como ya he mencionado anteriormente, Buró Group es una empresa nacional que se constituyó en el año 2002, con el objetivo de brindar los mejores servicios a la vanguardia del mercado, con un rápido crecimiento empresarial. Es así que actualmente cuenta con alrededor de 5,000 colaboradores.

Este crecimiento generó que la empresa se enfoque más en el público externo, como por ejemplo clientes y aliados estratégicos, dejando de lado al público interno, quienes son piezas claves para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Como consecuencia, esta situación ocasionó una disconformidad por parte de ellos, en cuanto al reconocimiento de su trabajo, rotación de personal, factor económico, línea de carrera, y porque la forma de comunicarse con ellos no era la adecuada.

Es por ello que año a año con el crecimiento progresivo de la empresa y la ampliación de personal de la misma, se vinieron dando problemas internos con los colaboradores, tales como falta de comunicación con los trabajadores, falta de actualización de la información, alta rotación de personal, entre otros, resaltando la falta de información obtenida antes de la creación del área de Transformación de Negocios.

Es así que en junio del 2017, se empezó a crear el área mencionada, con proyección en el apoyo de las distintas áreas de la empresa para poder realizar el seguimiento correspondiente de un mejor clima laboral además de comunicación y nexos con los colaboradores.

A continuación presento los distintos puntos trabajados y mejorados durante los últimos años para visualizar la mejora progresiva, además del crecimiento de la empresa gracias al apoyo del área de Transformación de Negocios.

3.1 Información recopilada de los últimos tres años:

3.1.1 Reportes de rotación de personal

La rotación del personal de Buró Group viene siendo, a través de los años, un punto importante que recalcar debido a la rápida rotación que existe año tras año, buscando colaboradores que se sientan parte de la empresa, que compartan la cultura corporativa y contribuyan con los objetivos corporativos de Buró Group.

Es así que a través de los años, el área de reclutamiento y selección de personal trabaja para poder conseguir a los mejores prospectos para los trabajos que se necesitan, llegando a obtener un personal más preparado y capacitado para mantenerse dentro de la empresa.

Años atrás, en el año 2016 específicamente, la empresa llegó a reclutar un total de 616 colaboradores bajo la modalidad de 4ta. y 5ta. categoría y un total de 342 ceses ese mismo año. Llegando a equilibrar el número de colaboradores que permanecían dentro de la empresa debido a su preparación para las labores solicitadas.

En el año 2017 se obtuvieron 878 ingresos y 698 ceses acrecentando el número de pérdidas de personal contra las ocurridas el año anterior debido al perfil necesario para los puestos de trabajo otorgados.

Finalmente, en marzo del 2018, hubo un total de 220 ingresos y 217 ceses respectivamente, demostrando que existe un alto nivel de rotación de personal, debido a la constante búsqueda de personas mejor preparadas para los puestos solicitados y que además de ello, Buró Group se está encargando de mantener una mejor capacitación del personal para mantener una línea de carrera estable. Así como, lograr una estabilidad entre el personal que se mantiene laborando en la empresa y evitar posibles ceses.

Figura 4. Ingresos y ceses por cuarta categoría (2016, 2017, 2018).

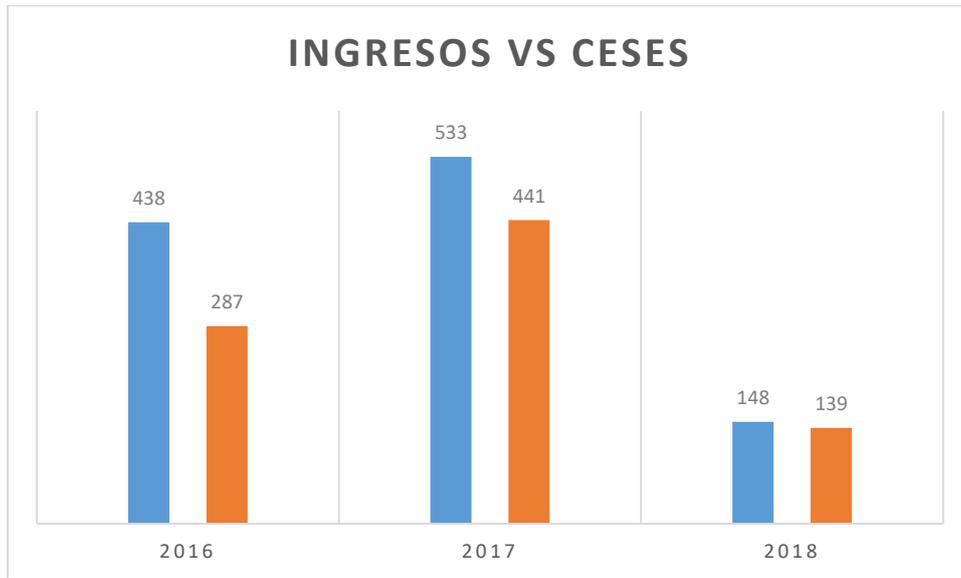
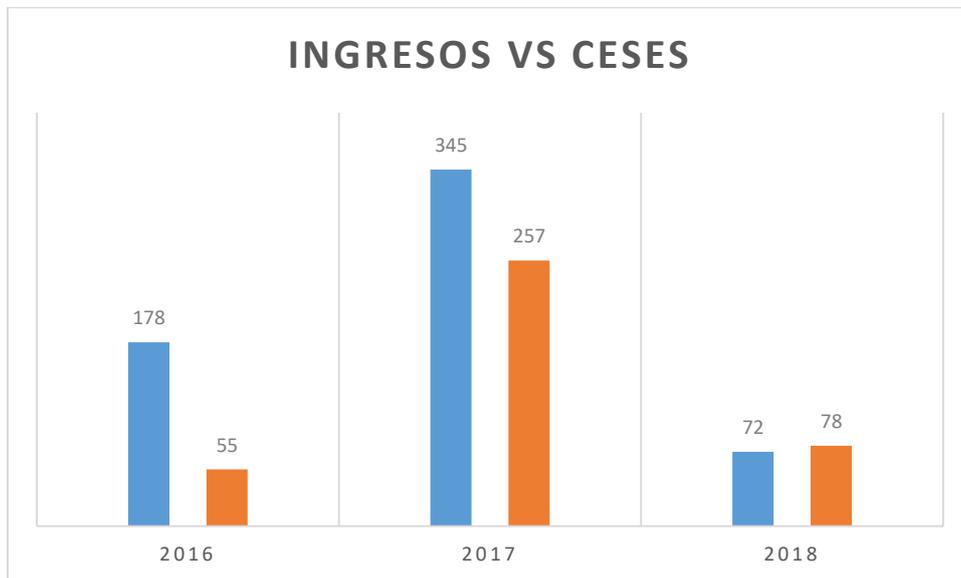


Figura 5. Ingresos y ceses por quinta categoría (2016, 2017, 2018).



3.1.2 Reporte de ganancias

Hablar del reporte de ganancias de la empresa es uno de los puntos más importantes para las instituciones, ya que esto les permite un crecimiento empresarial, además de la evolución de la misma dentro del mercado al que pertenecen.

Es así que he llegado a la consolidación del histórico de ganancias de Buró Group, para reconocer su crecimiento económico a través de los años e identificar su evolución en cuanto a ingresos monetarios y ceses de personal.

Como se puede apreciar en el gráfico líneas más abajo, la consolidación de las ganancias mes a mes va en aumento progresivo, lo que demostraría que las acciones tomadas por Buró Group son a favor de su crecimiento corporativo a través de los años. En ese sentido, este crecimiento, en comparación con los ingresos y ceses anuales, demuestra una vez más que no es necesario un mayor número de personal sino una mejor calidad de trabajo por cada uno de los colaboradores de la empresa, logrando así un crecimiento en las ganancias mensuales, llegando a ganar 5, 312,722.00 soles en el mes de marzo del presente año.

Figura 6. Consolidado de ganancias trimestrales de los últimos tres años de trabajo.

	1er trimestre	2do trimestre	3er trimestre	4to trimestre
2016	8,821,204	9,159,139	10,181,478	11,381,254
2017	11,594,539	11,732,485	12,825,583	13,423,390
2018	14,764,948			

3.1.3 Encuestas de clima laboral

El clima laboral habla acerca del grado de satisfacción y comodidad de los colaboradores dentro de la empresa y es utilizada para medir el desarrollo organizacional y dar conocimiento de las necesidades de los colaboradores. Es así que se llega a la creación de la encuesta de clima laboral, la cual se realiza para medir el grado de complacencia del colaborador, siendo realizada por los colaboradores de calidad o Recursos Humanos (RRHH).

Es preciso mencionar que antes de la creación del área de Transformación de Negocios dentro de Buró Group, no existía ninguna encuesta de clima laboral o calidad de trabajo, ya que la empresa no contaba con un área y/o personal especializado.

Sin embargo, en el 2017 se ve por conveniente crear una encuesta de satisfacción en la que se daría a conocer el nivel de complacencia de los colaboradores, además de contar con una persona que hiciera el seguimiento a nivel nacional para conocer las opiniones y percepciones del personal acerca de la misma.

Al día de hoy, Buró Group cuenta con varios instrumentos y herramientas de medición del clima laboral, tales como encuestas de satisfacción, barómetro de calidad, etc.

3.1.4 Cantidad de capacitaciones o inducciones

Las capacitaciones e inducciones al personal de la empresa son acciones realmente importantes para la misma, ya que permiten mejorar los conocimientos, habilidades, conductas y actitudes de los colaboradores. Es así que estas acciones deben ser tomadas en cuenta por los directivos y líderes de la empresa, siendo una inversión a largo plazo.

Estar en constante desarrollo implica capacitar y brindar inducciones al personal a lo largo de todo el proceso de crecimiento de la empresa, ya que ayuda a brindar los conocimientos pertinentes acerca del trabajo que deben realizar. Así, los empleados cuentan con nuevas herramientas para poder cumplir con sus labores.

Es así que el programa de capacitaciones e inducciones dentro de Buró Group tiene como objetivo mejorar la calidad de trabajo de sus colaboradores, siendo una fuente de información y de proyección de cualidades para cada uno de los colaboradores dentro de la empresa.

Es importante enfatizar que a través de los años se han venido dando gran cantidad de capacitaciones, sin embargo a partir del año 2017, con el nuevo programa creado por el área de Transformación de Negocios, las capacitaciones e inducciones que se han realizado han permitido que los colaboradores no solo se sientan más identificados con la empresa, sino que han podido desarrollar sus capacidades para el trabajo y demostrar que no importa la cantidad de trabajadores con la que contemos, sino la calidad de trabajo que demuestren en el campo.

A continuación presento el cuadro de capacitaciones dictadas durante los años 2016, 2017 y 2018 a la fecha. Demostrando así la ampliación de capacitaciones e inducciones dictadas, tales como inducción de nuevo personal, capacitaciones de liderazgo, conversación de ventas, *role play*, objeciones, etc.

Figura 7. Capacitaciones e inducciones dictadas durante el 2016, 2017, 2018.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
2016	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	348
2017	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	348
2018	35	35	35	35									140

3.1.5 Concursos para el público interno

Los concursos internos son una forma didáctica de poder llegar a los colaboradores de la empresa. Estos concursos ayudan en varios sentidos a que los colaboradores puedan conocerse y saber un poco más de sus compañeros de trabajo, además es importante mencionar que los mismos contribuyen al desenvolvimiento de cada uno dentro de sus labores, permitiéndoles mostrar sus cualidades y poder saber cuáles son sus oportunidades de mejora en el día a día.

Lamentablemente no se cuenta con información de concursos internos realizados antes de la creación del área de Transformación de Negocios, puesto que la gerencia general no se preocupaba por motivar al público interno. Sin embargo, a la fecha se vienen dando gran cantidad de concursos internos para la fuerza de ventas y colaboradores de la empresa, logrando así mejores resultados.

Entre los concursos que se dan, puedo citar concursos con fines comerciales trimestrales que premian a los mejores promotores, supervisores y equipos en general, concursos para los teleoperadores, competencias por días festivos como Día de la Madre, Día del Padre, Día del Vendedor, etc.

3.1.6 Premiaciones

Las premiaciones son distinciones o recompensas que se le otorga a una o más personas por algún mérito o servicio y por lo general se trata de una compensación como reconocimiento a un esfuerzo o logro dentro de sus actividades diarias.

Es por ello que en Buró Group es importante el reconocimiento obtenido por los colaboradores en su trabajo y por sus labores en el día a día, siendo más fácil conseguir la aprobación y sentido de pertenencia por parte de todos los trabajadores.

Gracias a los concursos organizados por el área de Transformación de Negocios, los colaboradores han empezado a sentirse más identificados con la empresa y más proactivos en participar.

Desafortunadamente, no existe historial sobre premiaciones realizadas antes de la creación del área. No obstante, contamos con la lista de los premiados en el último concurso organizado en el presente año, y es que gracias a la organización de los mismos y a la acogida por el público interno, estos concursos están siendo realizados trimestralmente hasta la fecha.

El concurso de ventas realizado en el primer trimestre del año tuvo como nombre “Espartanos” y reunía al equipo de ventas del cliente Scotiabank a nivel nacional. La preparación del concurso tuvo lugar en los meses de noviembre y diciembre del 2017, cuyo objetivo es premiar a los mejores promotores, supervisores, zonales y jefes de venta por sus cuotas de venta obtenidas mensual y trimestralmente.

3.1.7 Medios y plataformas de comunicación

Los medios y plataformas de comunicación son herramientas importantes para la sociedad, ya que las personas prefieren utilizar los medios digitales para mantenerse actualizados con la información que acontece en el día a día.

Puedo agregar que dichas plataformas y medios digitales son una de las claves del éxito de las empresas modernas, ayudando a crear un vínculo directo con sus clientes y consumidores, además de reforzar el posicionamiento de la marca dentro del mercado y obtener nuevas oportunidades de negocios.

Es así que en su momento, Buró Group creó una página web, en la que se describía acerca de su filosofía empresarial (misión, visión y valores

corporativos), así como su historia, servicios, oportunidades labores, entre otros, para mantener informados a sus públicos. Sin embargo, desde el año 2007 no se actualizaba la información en la web, y mucho menos se tenían redes sociales.

Ante esta situación, en el año 2017 se empezó la creación del plan de medios para la actualización de la página web, además de la creación de redes sociales dirigidas a sus públicos de interés. Y, específicamente existe un grupo cerrado en Facebook en el que se difunden noticias al público interno. Llegando a mantener una comunicación estable y fluida con dichos públicos.

3.2 Objetivo general

Determinar en qué aspectos Buró Group ha mejorado con el trabajo del área Transformación de Negocios.

3.3 Objetivos específicos

1. Determinar la influencia del área de Transformación de Negocios en los públicos internos.
2. Determinar cuantitativamente los instrumentos (correos, redes sociales, página web, activaciones, videos, actividades de integración, etc.) a utilizar para el funcionamiento y éxito del área.
3. Comprobar si los instrumentos utilizados por el área son los mejores o existen otros a utilizar.
4. Determinar si los canales de comunicación utilizados son los indicados para el público interno.
5. Determinar la productividad de la empresa por medio de sus colaboradores.

3.4 Metodología

Buró Group, tuvo que realizar cambios significativos para satisfacer las necesidades de su público interno, por ello fue necesaria la creación de un área que se ocupara y trabajara de la mano con las distintas áreas de la empresa para alcanzar los objetivos institucionales y comerciales.

Estas necesidades implicaban una eficiente gestión de comunicación interna, apoyo al área de ventas con acompañamiento en campo para conocer las necesidades de los promotores de ventas, soporte al área de reclutamiento y selección con las capacitaciones e inducciones realizadas mensualmente. Además, se creó el área de calidad que actualmente se encarga de contactar con el personal activo e inactivo de la empresa para saber sus necesidades, experiencias y qué recomendaciones le darían a Buró Group.

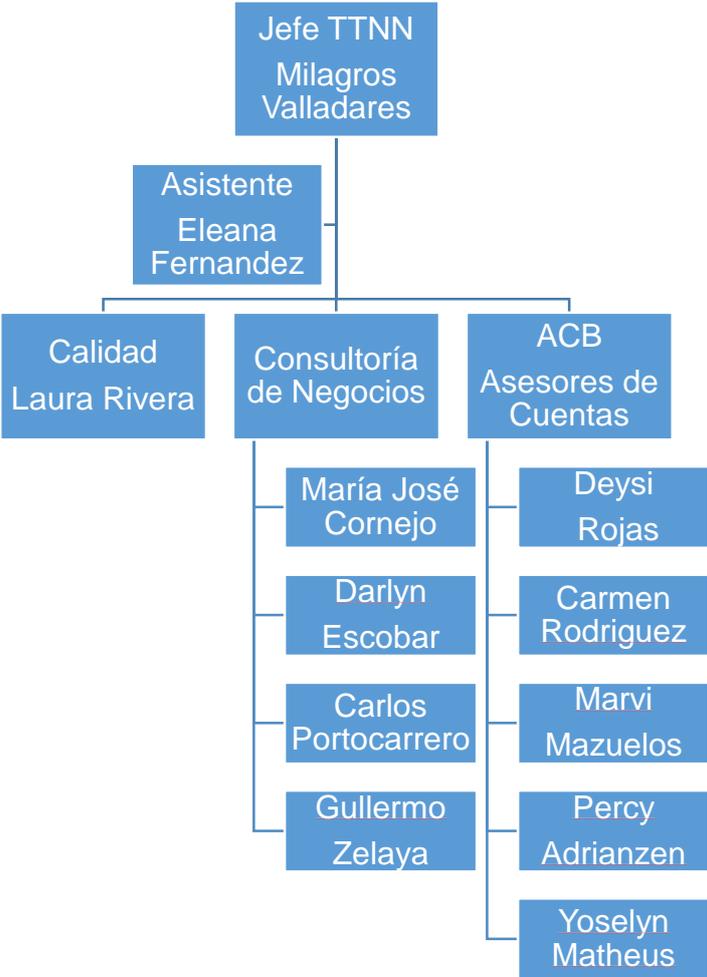
Es así que en junio del 2017, se creó el área de Transformación de Negocios, con la visión de poder llegar a cumplir con las necesidades y expectativas de los colaboradores, facilitar su trabajo y hacerlo más eficiente

y productivo. Como resultado, dichos colaboradores estarán más dispuestos a brindar un servicio de excelencia a los clientes.

La forma en la que se implementó el área de Transformación de Negocios fue progresiva, ya que desde la fecha de inicio se empezó a instaurar el área a cargo de una jefa de área y su respectiva asistente; es decir, dos personas que se encargaban de la comunicación interna, calidad, apoyo a las distintas áreas de trabajo, etc. Esto cambió ya que, a la fecha, dicha área cuenta con 12 colaboradores.

A continuación se presenta el organigrama actual.

Organigrama



3.5 Procedimientos

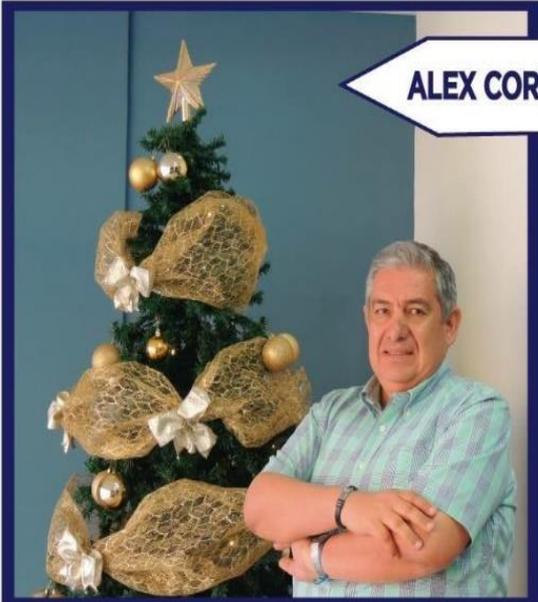
- **Difusión de mensajes**

Con el objetivo de informar a todos los colaboradores de la empresa y mantenerlos informados de lo acontecido dentro de la misma se realizan comunicados internos puestos a disposición de todas las áreas de la empresa, esta difusión está a cargo de los colaboradores de comunicaciones, que crean los distintos comunicados utilizados en la empresa, tales como, testimonios, artículos, fechas de cumpleaños, solicitud de nuevo personal, etc.

Los pasos a seguir para poder publicar cualquier tipo de mensaje son los siguientes:

1. Las distintas áreas (gerencia, ventas, RRHH, etc.) solicitan la publicación del mensaje al personal de comunicaciones pertenecientes al área de Transformación de Negocios.
2. Los colaboradores de comunicaciones preparan el mensaje a ser difundido y es revisado por la jefa del área.
3. Luego el mensaje creado pasa al área de gerencia para ser aprobado.
4. Finalmente es publicado en las fechas establecidas por el área que solicitó la difusión del mensaje.

- Boletín Buró Informa



ALEX CORNEJO HERRERA - DIRECTOR GENERAL

*M*e es grato dirigirme a ustedes para agradecer el esfuerzo, pasión y perseverancia que le han puesto a su trabajo. Este año estuvo lleno de retos y desafíos, que se lograron superar con creces.

Quiero reconocer el gran trabajo que han realizado, las horas incansables, el esfuerzo y tiempo que han dedicado a sus labores, mucho del cual pudieron dedicar a sus familias, y que por sus sueños y proyectos han desarrollado en esta su casa.

Hoy, es momento de compartir juntos la Navidad y la llegada de un Año Nuevo más ambicioso y próspero para todos, pero sobre todo con salud y mucha paz, en compañía de sus seres queridos, familiares y amigos. Este 2018 es nuestro año y debemos seguir luchando por conseguir los mejores resultados y realizar nuestros sueños.

Feliz Navidad y Próspero Año Nuevo.

Alex Cornejo

A todo Jefe/Supervisor inmediato, informar a sus colaboradores que no cuenten con PC de toda comunicación difundida en BURÓ INFORMA.

Día del Trabajo, desarrollo de la conciencia coperativa en Buró



POR: HUGO PAZOS
Director de Gestión y Desarrollo de Talento Humano Buró Group.

En el año 1886, el presidente de Estados Unidos, Andrew Johnson, promulgó una ley estableciendo ocho horas de trabajo diario. Como los empleadores se negaron a acatarla, los trabajadores de la ciudad industrial de Chicago iniciaron una huelga el 1º de mayo, que comenzó con una manifestación de más de 80.000 trabajadores. A partir de allí, el conflicto se fue extendiendo a otras ciudades norteamericanas, logrando que más de 400.000 obreros pararan en 5.000 huelgas simultáneas.

La magnitud del conflicto causó preocupación al gobierno y al sector empresarial, que creyeron ver en las manifestaciones y huelgas el inicio de una revolución anarquista y tuvieron que ceder ante la fuerte presión. Sin embargo, la fábrica Mc. Cormik de Chicago no reconoció la victoria de los trabajadores y el 1º de mayo de aquel año la policía disparó contra los manifestantes que, a las puertas de la fábrica, reivindicaban el nuevo acuerdo. El 21 de junio de 1886 comenzó el juicio a 31 obreros acusados de haber sido los promotores del conflicto. Todos fueron condenados, dos de ellos a cadena perpetua, uno a 15 años de trabajos forzados y cinco a la muerte en la horca. La culpabilidad de los condenados nunca fue probada. Es por este

motivo que el 1º de mayo se conmemora el Día del Trabajo en homenaje a los llamados Mártires de Chicago, grupo de sindicalistas que fueron ejecutados en 1886. Esta fecha reviste singular importancia pues hace una reflexión y defensa del trabajo como derecho fundamental e inherente del ser humano.

El trabajo en Buró Group

En forma general, como trabajo se denomina al conjunto de actividades que son realizadas con el objetivo de alcanzar una meta, solucionar un problema o producir de bienes y servicios para atender las necesidades humanas. En Buró Group, consideramos de manera especial que el trabajo les da a nuestros colaboradores la posibilidad de lograr sus sueños, alcanzar sus metas y objetivos de vida, además de ser una forma de expresión y de afirmación de su dignidad personal.

A través del trabajo cada uno de nosotros desarrolla su personalidad, se enriquece culturalmente y se realiza, pues el trabajo permite que aprendamos a hacer las cosas con un objetivo determinado y nos enseña a vivir y compartir con los demás, a desarrollar conciencia cooperativa y a pensar en el equipo y no solo en nosotros mismos. En este

sentido, el trabajo es el que hace que actuemos, propongamos iniciativas, nos desarrollemos y mejoremos nuestras competencias.

En consecuencia, gracias al trabajo, cada uno de nosotros puede conquistar su propio espacio así como respeto y consideración de quienes nos rodean, lo cual contribuye a desarrollar nuestra autoestima, lograr satisfacción personal y realización profesional, permitiéndonos establecer vínculos con otras personas, sirviendo de esta manera a la sociedad y contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de los seres humanos en general. Recordemos siempre que todos tenemos derecho a tener un trabajo en condiciones dignas y a ser libres para elegirlo, pues el trabajo no solo expresa la dignidad del ser humano, sino hace que la vida humana sea más humana.

Buró Group agradece y desea lo mejor a todos sus colaboradores en este día, felicitando de manera especial, a quienes acuden cada día puntualmente a realizar sus labores y lo hacen con entusiasmo, poniendo pasión y entrega y ven en los resultados de su trabajo todo lo que son capaces de hacer para sentirse realizados.

¡¡Feliz Día del Trabajo!!!



El Día de la Madre, más allá de una celebración comercial



POR: HUGO PAZOS
Director de Gestión y Desarrollo de Talento Humano Buró Group.

El Perú y varios países del mundo celebran los segundos domingos de mayo el Día de la Madre. Sin embargo, poco se sabe sobre el origen y el por qué se eligió esta fecha. Si bien los orígenes de estas celebraciones se remontan a muchos siglos atrás, cuando se homenajeaba la figura materna como símbolo de fertilidad y vida, es el 10 de mayo de 1908 en Estados Unidos que la activista Anne Mary Jarvis quiso conmemorar el fallecimiento de su mamá y fijó esa fecha para recordar no solo a la suya, sino a todas las madres de su país. Seis años después, el presidente estadounidense Woodrow Wilson declaró formalmente la festividad por el Día de la Madre cada segundo de mayo. Así se fue gestando el día internacional de la madre, pues esta iniciativa fue encontrando eco en otros países que lo adoptaron y lo celebran en la actualidad, como es el caso de nuestro Perú, considerándose como una fecha especial para homenajear a las madres u honrar a cualquier figura materna que esté o haya estado en nuestra vida.

Lo que pocos conocen, es que la festividad im-

pulsada por Anne Mary comenzó a mercantilizarse, de manera tal que se desvirtuaba el origen sentimental de la celebración. Esto motivó que ella presentara una demanda en 1923, para que se eliminara la fecha del calendario de festividades oficiales, iniciativa que no obtuvo aceptación y fue dejada de lado. Razón no le faltaba a esta digna dama, pues el día de la madre lo propuso principalmente para expresarle todo el amor que ella merece y no necesariamente a través de una simple tarjeta o de un obsequio por valioso que fuere.

Homenaje especial, merecen aquellas mujeres que además de asumir su rol de madre, tienen que trabajar para contribuir a la economía del hogar desplegando un gran desgaste de energía física y emocional. Lo relevante es que lo hacen con amor por su familia y especialmente por sus hijos, sin tomar en cuenta sus propios intereses. Por eso en Buró Group queremos rendirles homenaje y les dedicamos este poema de Monseñor Ramón Ángel Jara, Obispo de La Serena, que refleja lo que realmente representa una madre...

Retrato de una Madre...

Autor: Ramón Ángel Jara

Hay una mujer que tiene algo de Dios por la inmensidad de su amor, y mucho de ángel por la incansable solicitud de sus cuidados; una mujer que siendo joven tiene la reflexión de una anciana, y en la vejez, trabaja con el vigor de la juventud; una mujer que si es ignorante abstrae los secretos de la vida con más acierto que un sabio, y si es instruida, se acomoda a la simplicidad de los niños; una mujer que siendo pobre, se satisface con la felicidad de los que ama, y siendo rica, daría con gusto su tesoro por no sentir en su corazón la herida de la ingratitud; una mujer que siendo vigorosa se estremoce con el vagido de un niño, y siendo débil, se reviste a veces con la hembra del león; una mujer que mientras vive no la sabemos estimar, porque a su lado todos los dolores se olvidan, pero después de muerta, daríamos todo lo que somos y todo lo que tenemos por mirarla de nuevo un solo instante, por recibir de ella un solo aliento, por escuchar un solo acento de sus labios...

De esa mujer no me ejió el nombre si no querés que empaque con lágrimas vuestro aliento, porque yo la vi pasar en mi camino.

Cuando crezcan vuestros hijos leales esta página, y ellos, cubriendo de besos vuestra frente, os dirán que un humilde viajero en pago del notuoso hospedaje recibido, les dejó aquí, para vos y para ellos, un boceto del Retrato de su madre.



¡¡FELIZ DÍA DE LA MADRE!!



3.6 Organización de capacitaciones e inducciones

Una de las principales herramientas para poder crear un vínculo entre los colaboradores y la empresa son las capacitaciones e inducciones brindadas por el equipo de consultores del área de Transformación de Negocios, ya que los mismos se encargan de brindar información precisa y de valor agregado a todos los colaboradores.

Dentro de estas capacitaciones e inducciones se puede encontrar información relevante acerca de la historia de la empresa, sus fundadores, valores corporativos, así como la metodología de trabajo, recursos y materiales para desempeñar de manera más productiva sus labores.

Los pasos a seguir dentro de las capacitaciones e inducciones, son los mismos y los presentamos a continuación:

1. Comunicación con las áreas a las que se les brinda el apoyo de capacitación o inducción con el objetivo de saber las fechas, además de la información sobre los colaboradores que recibirán el apoyo.
2. Solicitud de presupuesto para la compra de los *coffee break* que recibirán los colaboradores dentro de las capacitaciones o inducciones. Luego, se procede con la compra de los mismos.
3. Preparación del material a utilizar dentro de las capacitaciones o inducciones, presentaciones, copias, materiales, etc.
4. Envío de la agenda a los encargados de las áreas correspondientes que recibirán las capacitaciones o inducciones.

3.7 Mi participación laboral en Buró Group

Mi ingreso dentro de la empresa se dio los primeros días del mes de septiembre del año 2017, con el puesto de consultora de negocios dentro del área de Transformación de Negocios, reportándole mi trabajo directamente a la jefatura del área.

Mis labores diarias a la fecha, consisten en el apoyo a las distintas áreas de trabajo que puedan requerir mi apoyo con temas como, capacitaciones, inducciones, seguimiento al equipo de ventas, cumplimiento de la metodología de la empresa, información importante para los colaboradores acerca de los clientes con los que trabajan actualmente, entre otras.

Además de mis labores dentro del puesto de consultoría, he apoyado al personal que se encarga de las acciones de comunicación de la empresa con los diferentes trabajos que realiza como: comunicaciones internas y externas, concursos para el personal y colaboradores, difusión de mensajes, celebraciones y campañas.

3.8 Resultados

Los resultados de mis acciones dentro de la empresa han sido medidos con indicadores de desempeño que a través del tiempo que vengo trabajando dentro del área de Transformación de Negocios como consultora. Además, mi apoyo dentro del área de comunicaciones es evaluado según los resultados obtenidos dentro de cada una de las campañas en las que me he visto involucrada.

Es importante resaltar que cada una de las acciones y labores que he realizado a lo largo de este tiempo han sido presentadas tanto a la jefatura de mi área, como a la gerencia general y los resultados han sido positivos en el tiempo.

Como especifiqué anteriormente, dentro de mis labores como consultora de negocios se encontraban las acciones de contribuir con la formación, ejecución y desarrollo de estrategias dirigido a las diferentes unidades de negocios, contribuir e inculcar la cultura e historia de la empresa dentro de los colaboradores para generar una mejor identidad corporativa, contribuir y apoyar a las distintas unidades con las capacitaciones e inducciones dentro de la empresa, cumplimiento de la metodología de trabajo por parte de los colaboradores y contribución con el área de ventas en el seguimiento y desarrollo de los promotores para un mejor desarrollo de sus funciones.

Mientras que las labores que realizaba para apoyar las acciones comunicacionales dentro de la empresa solo eran medidas a través de los resultados obtenidos luego de la difusión de los mensajes internos, concursos internos y de ventas, comunicados oficiales y premiaciones a nivel nacional, etc.

A continuación se muestran los indicadores por los cuales se miden mis labores dentro de la empresa Buró Group.

Figura 8. Indicadores Consultoría de Negocios

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES	PESO	META 2017
Financiera	Maximizar y apoyar a los resultados de las Unidades de Negocio.	Total de Producción (en USD MM).	50%	Meta Zona
Clientes	Mejorar la gestión de la cartera asignada.	Ratio de Dispersión.	10%	50%
	Incrementar y profundizar las relaciones con PDV (Promotor de Ventas), SDV (Supervisor de Ventas), JZ (Jefe Zonal), GV (Gerente de Ventas).	Número de Visitas Mes a PDV (Promotor de Ventas), SDV (Supervisor de Ventas), JZ (Jefe Zonal), GV (Gerente de Ventas).	10%	20
Procesos Internos	Cumplir con productividad de la empresa.	Número de Operaciones mensuales por PDV (Promotor de Ventas).	10%	6
	Cumplir con objetivos corporativos internos.	% Satisfacción de los Clientes Internos.	5%	70%
Aprendizaje y Crecimiento	Mejorar niveles de satisfacción y desarrollo del personal.	Número de capacitaciones y/o inducciones Mes.	10%	4
		Número de capacitaciones y/o inducciones recibidas.	5%	4

4. Conclusiones

Después del análisis del proyecto de investigación realizado he podido concluir lo siguiente:

- Los resultados de la investigación realizada a la empresa, han sido una herramienta primordial para proseguir con las acciones tomadas por el área de Transformación de negocios, ya que este da lugar a priorizar las acciones que la empresa debió tomar en cuenta desde su apertura.
- El estudio de las acciones realizadas por el área de Transformación de Negocios ha sido preciso y puntual para que las mismas lleguen a ser una herramienta que funcione como la base de todas las acciones o plan a ejecutar. Trabajar de la mano con las distintas áreas de la empresa permitirá fortalecer las acciones.
- Por otro lado, debo de afirmar que el área de Transformación de Negocios ha sido de gran influencia para los públicos internos de la empresa, permitiéndoles formar un nexo al momento de conocerse, también conocer acerca del trabajo de cada uno de sus compañeros generando un mayor interés en formar una línea de carrera.
- Además, cabe resaltar, que los instrumentos utilizados hasta el momento para generar una mejor comunicación interna han sido adecuados, sin embargo deben seguir siendo trabajados para mejorar lo ya empezado. Los mismos, son la actualización de la página web en la que se viene trabajando hasta la fecha, la generación del grupo cerrado y la página de la empresa en Facebook, los correos y comunicados internos que se están utilizando para mantener actualizados a todos los colaboradores, además de las actividades de integración y concursos para toda la fuerza Buró.

- Cabe añadir que los instrumentos utilizados hasta el momento han sido de gran ayuda para la formación e implantación de las estrategias de comunicación realizadas en la empresa, sin embargo quiero resaltar que estos instrumentos deben ser trabajados de manera más continua y eficaz dentro de la misma, lo cual sería posible con la apertura de un área de Comunicaciones, que se encargue exclusivamente de estudiar a los colaboradores tanto para la parte interna como a los clientes de la empresa para la parte externa.
- Los canales de comunicación utilizados hasta el momento han sido de gran apoyo para mejorar la comunicación interna dentro de la empresa, sin embargo es clave trabajarlos de mejor manera para que sirvan de herramienta estratégica para todos los colaboradores, permitiéndoles así, mantener y promover un mayor ambiente comunicativo dentro de la empresa.
- Mientras que en el caso de la productividad de los colaboradores, comentado líneas arriba, ha sido fácil de mapear, ya que la empresa utiliza estos reportes para generar un control de venta, creando un mayor conocimiento de las ventas diarias, semanales y mensuales. Manteniendo a todos los colaboradores informados.

De esta manera puedo afirmar que las acciones que he realizado para mejorar la comunicación interna en Buró Group, son las capacitaciones e inducciones de los colaboradores, el seguimiento de las labores realizadas por los mismos, el uso de redes para la allegada con los colaboradores, los comunicados internos e información relevante enviada, los concursos y campañas internas para generar competitividad y los reconocimientos internos a los colaboradores sobresalientes.

También es importante especificar que cada una de las herramientas utilizadas ha sido de beneficio para el seguimiento del crecimiento e innovación de la empresa. Sin embargo, es importante comentar que aún

existen acciones que se pueden considerar para generar mayor aceptación por parte del público interno de la empresa y se están estudiando las herramientas para poder realizar acciones más efectivas.

Por lo cual he podido llegar a la conclusión final de que crear un área de comunicaciones dentro de la empresa es clave fundamental para que la misma pueda seguir creciendo en el tiempo y lograr un mejor desempeño dentro del mercado al que pertenece, además de generar un nexo más fuerte con los colaboradores, produciendo así una mejor comunicación interna llevando a cabo los planes de comunicación, pues la experiencia de un comunicador permite que la ejecución esté enfocada y vaya avanzando en función a los resultados.

5. Recomendaciones

Gracias al estudio realizado puedo recomendar lo siguiente:

- Se recomienda que la empresa Buró Group siga con el plan de comunicación que viene manejando considerando que hasta el momento ha funcionado y ha cumplido con los objetivos que se plantearon desde el principio.
- Es conveniente ajustar las herramientas utilizadas para crear un mejor uso de las comunicaciones internas, ya que hasta el momento puedo afirmar que han sido correctas, sin embargo pueden mejorar realizando distintos estudios de su público objetivo para poder mejorar sus acciones.
- Es conveniente realizar un ajuste en el mapeo de su público objetivo con actores que puedan ampliar la llegada a los mismos, como personas que hayan logrado tener una línea de carrera en la empresa y que tengan mayor impacto en el mensaje que se quiere hacer llegar, creando un mayor nexo entre la empresa y sus colaboradores.
- Las acciones que forman parte del plan de comunicación y que han sido ejecutadas anteriormente pueden ser repetidas a nivel nacional, de acuerdo a los resultados obtenidos, ya que existen acciones que solo se han ejecutado en Lima y existe público objetivo en provincia al que se debe llegar.

La recomendación más importante a la que he llegado con este trabajo, es crear el área de comunicaciones dentro de la empresa Buró Group, ya que, si bien es cierto el área de Transformación de Negocios ha ayudado en la realización de estas acciones, no son las suficientes para poder mantener una comunicación completamente eficaz dentro de la empresa.

Además cabe resaltar que no se está realizando un seguimiento exhaustivo y eficaz de las acciones de comunicación externa, debido al

crecimiento que la empresa viene teniendo al día de hoy dentro del mercado. Por lo que sería importante tomar en cuenta la creación del área.

Por último, Buró Group sigue siendo una de las mejores opciones dentro del mercado de servicios de tercerización, puesto que en la actualidad viene teniendo un crecimiento progresivo que se vería beneficiado interna y externamente con un área de comunicaciones. Dicha propuesta ya fue enviada a la Alta Dirección de la empresa, quienes han aprobado la implementación de dicha área en julio del presente año.

6. Referencias bibliográficas

1. Apolo, Baez, Pauker, Pasquel. (2017). "Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica/Corporate Communication Management: Considerations for the approach to its study and practice".
<https://search.proquest.com/central/docview/1902419436/C577E3AE791A4EB1PQ/3?accountid=43847>
2. Apolo, Murillo, García. (2014). "Comunicación 360, herramientas para la comunicación interna e identidad".
<https://books.google.com.pe/books?id=qvySBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicacion+interna&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjs96C0tvnZAhUNtlMKHexuALc4ChDoAQgIMAA#v=onepage&q&f=false>
3. Arru, M. (2014). "Comunicación interna, una oportunidad de mejora para la empresa".
<https://www.americaeconomia.com/analisisopinion/comunicacion-interna-una-oportunidad-de-mejora-para-la-empresa>.
4. Bordas, M. (2016). "Gestión estratégica del clima laboral".
<https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=clima+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiMvNvvnZAhXNoFMKHYFzDrQQ6AEIJjAA#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false>
5. Castillo, A. (2008). "Estudio sobre el uso de las tecnologías de la comunicación en la comunicación interna".
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=491549027006>

6. Conde, S. (2015). "Outsourcing: definición, ventajas, desventajas, tipos y niveles".
<https://www.gestiopolis.com/outsourcing-definicion-ventajas-desventaja-ñhs-tipos-y-niveles/>
7. Costa, J. (2009). "El Dircom hoy".
Biblioteca Universidad San Ignacio de Loyola.
8. Del Rey, J. y Laviña, J. (2008). "Criterios e indicadores de la excelencia en la innovación empresarial".
<https://books.google.com.pe/books?id=ewig8bO9ImcC&printsec=frontcover&dq=Innovacion+empresarial&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-p9KCwfnZAhXFuIMKHYcHA74Q6AEIMzAC#v=onepage&q=Innovacion%20empresarial&f=false>
9. Editorial vértice (2008). "Comunicación Interna".
<https://books.google.com.pe/books?id=58mgFXs6jX8C&printsec=frontcover&dq=comunicacion+interna&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiQw5n2tfnZAhUQtIMKHAlQAs4Q6AEIJjAA#v=onepage&q=comunicacion%20interna&f=false>
10. Gan, F. (2012). "Clima Laboral".
<https://books.google.com.pe/books?id=bSSMoQ-2pwIC&printsec=frontcover&dq=clima+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiMvNvvnZAhXNoFMKHYFzDrQQ6AEILDAB#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false>
11. García, J. (2010). "Gestión de la innovación empresarial: Claves para ser una empresa innovadora".
<https://books.google.com.pe/books?id=l-ZVXqbwE6MC&printsec=frontcover&dq=Innovacion+empresarial&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-p9KCwfnZAhXFuIMKHYcHA74Q6AEILTAB#v=onepage&q&f=false>

12. Kouss, S. (2015). "La comunicación interna en las organizaciones".
https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/132427/1/TG_KoussGutiérrez_Comunicaci%C3%B3n.pdf
13. Leal, S. (2013). "Ingenio y Pasión".
https://books.google.com.pe/books?id=IZNGAQAAQBAJ&pg=PT43&dq=cultura+corporativa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi1_rWx0v7ZAhURTt8KHajwAWw4FBD0AQgvMAI#v=onepage&q=cultura%20corporativa&f=false
14. Maqueda, J. (2010). Marketing, innovación y nuevos negocios.
https://books.google.com.pe/books?id=2VicTH2P9b4C&printsec=frontcover&dq=transformacion+de+negocios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjx2or_wvnZAhV0tIMKHTSKAbU4ChDoAQhSMAg#v=onepage&q=transformacion%20de%20negocios&f=false
15. Mantilla, K. (2009). "Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las relaciones públicas".
https://books.google.com.pe/books?id=hSwLHT32sloC&pg=PA65&dq=cultura+corporativa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi1t5KCu_nZAhUC21MKHXBwAMg4ChDoAQhJMAc#v=onepage&q=cultura%20corporativa&f=false
16. Meléndez, S. (2011). "Públicos, Organizaciones y Comunicación Estratégica".
https://www.researchgate.net/publication/262909552_Publicos_Organizaciones_y_Comunicacion_Estrategica
17. Moreno, A. (2014). Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambios en las pymes.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199532731009>

18. Paula, A. (2011). "Los Públicos internos en la construcción de la imagen corporativa".
Universidad San Ignacio de Loyola.
19. Quirogas, R. (2011). "Desarrollo de una estrategia de comunicaciones integradas para la dirección de deportes".
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS2500.pdf>
20. Rodríguez, V. (2008). "Comunicación corporativa, un derecho y un deber".
https://books.google.com.pe/books?id=sBy_LIHZIUQC&pg=PA115&dq=cultura+corporativa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi1t5KCu_nZAhUC21MKHXBwAMg4ChDoAQgpMAE#v=onepage&q=cultura%20corporativa&f=false
21. Salamanca, L. (2004). "Comunicación interna y acompañamiento del cambio en las organizaciones".
Universidad San Ignacio de Loyola.
22. Sukhdev, P. (2013). "Corporación 2020: Transformar los negocios para el mundo del mañana".
<https://books.google.com.pe/books?id=eME0DgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=transformacion+de+negocios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjQgO-4wvnZAhWO7FMKHR-gB9QQ6AEIJjAA#v=onepage&q=transformacion%20de%20negocios&f=false>

7. Anexos

7.1. Anexo 1: Matriz de consistencia

Matriz de Consistencia					
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Método
Problema General	Objetivo General	Hipótesis Principal	1. Implementación del área de Transformación de Negocios.	Eficacia de la estrategia de comunicación implementada.	Tipo: Descriptiva
¿La implementación del área de Transformación de Negocios ha influenciado en la mejora de la comunicación interna de la empresa Buro Group?	Determinar en qué aspectos la empresa Buró Group ha mejorado con el trabajo del área Transformación de Negocios.	La implementación del área de Transformación de Negocios ha influenciado de manera positiva en la mejora de la comunicación interna de la empresa Buro Group.			
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Secundarias	2. Mejora de la comunicación interna.	Resultados del trabajo realizado por el área.	Población: Lima, Perú
1. ¿Cómo influye la creación del área al público interno de la empresa?	1. Determinar la influencia del área de Transformación de Negocios en los públicos internos.	1. La creación del área ha influenciado de manera positiva en el público interno de la empresa.			
2. ¿Cuáles son las herramientas más importantes para el funcionamiento y éxito del área?	2. Determinar cuantitativamente las herramientas para el funcionamiento y éxito del área.	2. Las herramientas utilizadas por el área son las más efectivas para el éxito del área.			
3. ¿Cómo influye el trabajo del área de Transformación de Negocios en el día a día de los clientes internos?	3. Comprobar si las herramientas utilizadas son las mejores o existen otras a utilizar.	3. El área de Transformación de Negocios influye de manera positiva en el día a día de los clientes internos.			
4. ¿Cuáles son los canales de comunicación más aceptados por los clientes internos?	4. Determinar si los canales de comunicación utilizados son los indicados para el público interno.	4. Los canales de comunicación utilizados por el área son los indicados para el público objetivo.			
5. ¿La productividad de la empresa ha mejorado con el trabajo del área de Transformación de Negocios?	5. Determinar la productividad de la empresa por medio de sus colaboradores.	5. Los resultados mensuales y anuales demuestran favorablemente que el trabajo del área es óptimo.	Resultados de la aceptación del público.	Muestra: La ciudad de Lima en un periodo del 2017 al 2018.	Recopilación de datos: libros, artículos, publicaciones, encuestas, correos.
			Resultados de los canales utilizados.	Resultados mensuales y anuales.	

7.2. Anexo 2: Encuestas

ENCUESTA DE INGRESOS – PROMOTOR / EJECUTIVO DE VENTAS 2018

1. ¿A través de qué medios te enteraste de la convocatoria?
 - ✓ Bolsa laboral – Bumeran
 - ✓ Bolsa laboral – Computrabajo
 - ✓ Bolsa laboral – Indeed
 - ✓ Bolsa laboral – Laborum
 - ✓ Facebook
 - ✓ Ferias laborales
 - ✓ LinkedIn
 - ✓ Página web Buró
 - ✓ Referido
 - ✓ Twitter

2. ¿Le entregaron su fotocheck?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

3. ¿Le entregaron su contrato (Locación de servicios) para que lo firme?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

4. ¿Le entregaron su código?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

5. ¿Ha recibido inducción en los primeros días de su ingreso?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

6. Inducción: ¿Le explicaron el tema de “Identidad Corporativa”?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

7. Inducción: ¿Le explicaron el tema “Información del Negocio”?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

8. Inducción: ¿Le explicaron el tema de “Metodología”?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

9. Inducción: ¿Le explicaron el tema de “Técnicas de Ventas”?
- ✓ Sí
 - ✓ No
10. Inducción: ¿Le explicaron el tema de “Productos”?
- ✓ Sí
 - ✓ No
11. ¿De los 5 temas expuestos en la inducción, cuál considera el más importante?
- ✓ Identidad Corporativa
 - ✓ Información del Negocios
 - ✓ Metodología
 - ✓ Técnicas de Ventas
 - ✓ Productos
12. ¿Quién fue el responsable de brindar la inducción?
- ✓ Jefe Zonal
 - ✓ Supervisor Regional
 - ✓ Supervisor de Ventas
 - ✓ Supervisor Líder
 - ✓ Consultor
13. ¿Cómo califica la capacitación del personal responsable?
- ✓ Excelente
 - ✓ Buena
 - ✓ Regular
 - ✓ Ineficiente
 - ✓ Sin capacitación
14. ¿Cómo califica la relación laboral primer contacto por parte del Supervisor (a) Regional?
- ✓ Excelente
 - ✓ Buena
 - ✓ Regular
 - ✓ Ineficiente
 - ✓ No se dio el contacto laboral
15. ¿Cómo califica la relación laboral por parte del Supervisor de Ventas / Líder?
- ✓ Excelente
 - ✓ Buena

- ✓ Regular
- ✓ Ineficiente
- ✓ No se dio el contacto laboral

16. ¿Cómo califica la relación laboral por parte de sus compañeros de trabajo?

- ✓ Excelente
- ✓ Buena
- ✓ Regular
- ✓ Ineficiente
- ✓ No se dio el contacto laboral

17. ¿Cómo califica la relación laboral por parte del funcionario(a) del banco/financiera?

- ✓ Excelente
- ✓ Buena
- ✓ Regular
- ✓ Ineficiente
- ✓ No se dio el contacto

- Sugerencias para mejorar nuestro servicio. Mencionar.
- ¿Te agregaron en nuestra página oficial de Facebook?
 - ✓ Sí
 - ✓ No (Confirmar datos para agregarlos)

ENCUESTA DE CESES – PROMOTOR / EJECUTIVO DE VENTAS 2018

1. ¿Durante el tiempo que laboró en Buró, se le ha brindado capacitaciones?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

2. ¿Considera que las capacitaciones brindadas le han permitido su desarrollarse laboralmente?
 - ✓ Sí
 - ✓ No

3. ¿Cómo califica la relación laboral con su Supervisor Regional?
 - ✓ Excelente
 - ✓ Buena
 - ✓ Regular
 - ✓ Ineficiente
 - ✓ No se dio el contacto laboral

4. ¿Cómo califica la relación laboral con su Supervisor Líder?
 - ✓ Excelente
 - ✓ Buena
 - ✓ Regular
 - ✓ Ineficiente
 - ✓ No se dio el contacto laboral

5. ¿Cómo califica la relación laboral con sus compañeros de trabajo?
 - ✓ Excelente
 - ✓ Buena
 - ✓ Regular
 - ✓ Ineficiente
 - ✓ No se dio el contacto laboral

6. ¿Cómo califica la relación laboral con el funcionario (a) del banco/financiera?
 - ✓ Excelente
 - ✓ Buena
 - ✓ Regular
 - ✓ Ineficiente
 - ✓ No se dio el contacto laboral

7. Motivo del Cese

- ✓ Clima laboral
 - ✓ Condiciones laborales
 - ✓ Gestión administrativa
 - ✓ Motivos personales
8. ¿En una próxima oportunidad laboral volvería a postular a Buró Group?
- ✓ Sí
 - ✓ No
9. ¿En resumen, su experiencia laboral en Buró Group, la calificaría cómo?
- ✓ Excelente
 - ✓ Buena
 - ✓ Regular
 - ✓ Ineficiente
- Sugerencias para mejorar nuestro servicio

7.3. Anexo 3: Concursos



Estamos buscando a la “Supermamá Burover”

En Buró Group queremos reconocer tu doble labor. En el campo como Burover y en casa como Supermamá Burover.

Envíanos una foto con tus dos facetas y cuéntanos porqué eres feliz siendo una Supermamá Burover.



“Después de mi barrido de campo, regreso a casa para ayudar a Niko con sus tareas, él me da la fuerza para salir todos los días y ser una Supermamá Burover.”

Escríbenos al buzón:
t-escuchamos@buro.com.pe,

¡TE ESTAMOS BUSCANDO A TI!



Buró Informa
#DíadelTrabajo

CELEBREMOS EL DÍA DEL TRABAJO



... con la camiseta bien puesta este lunes 30 de abril.

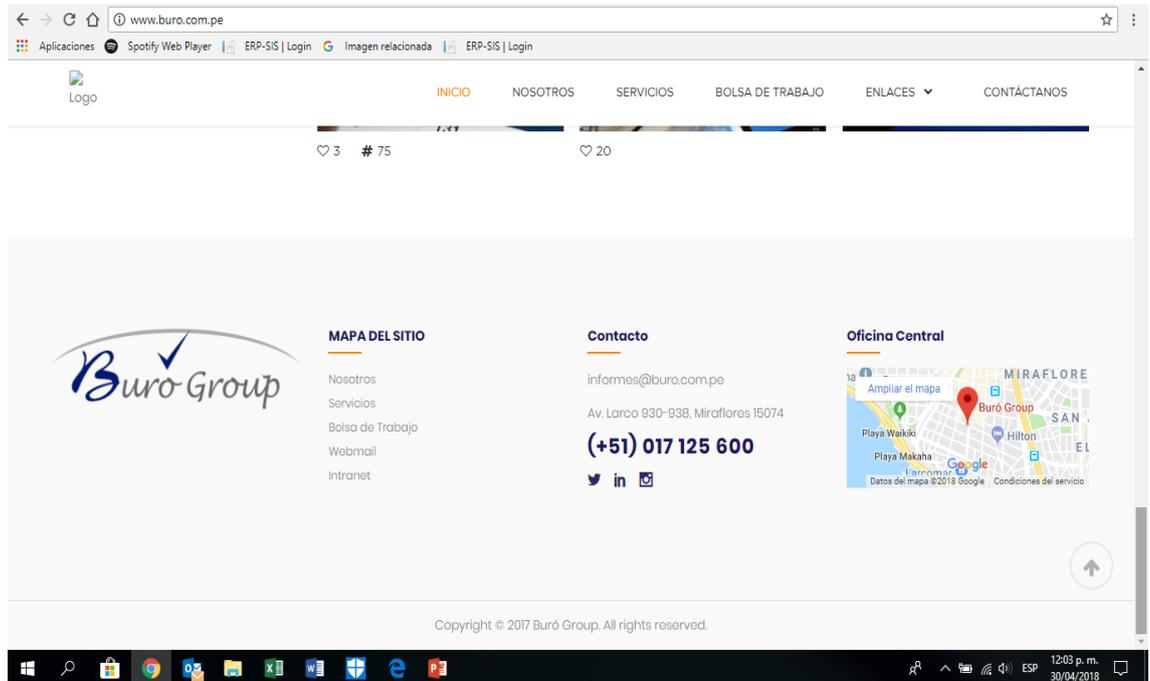
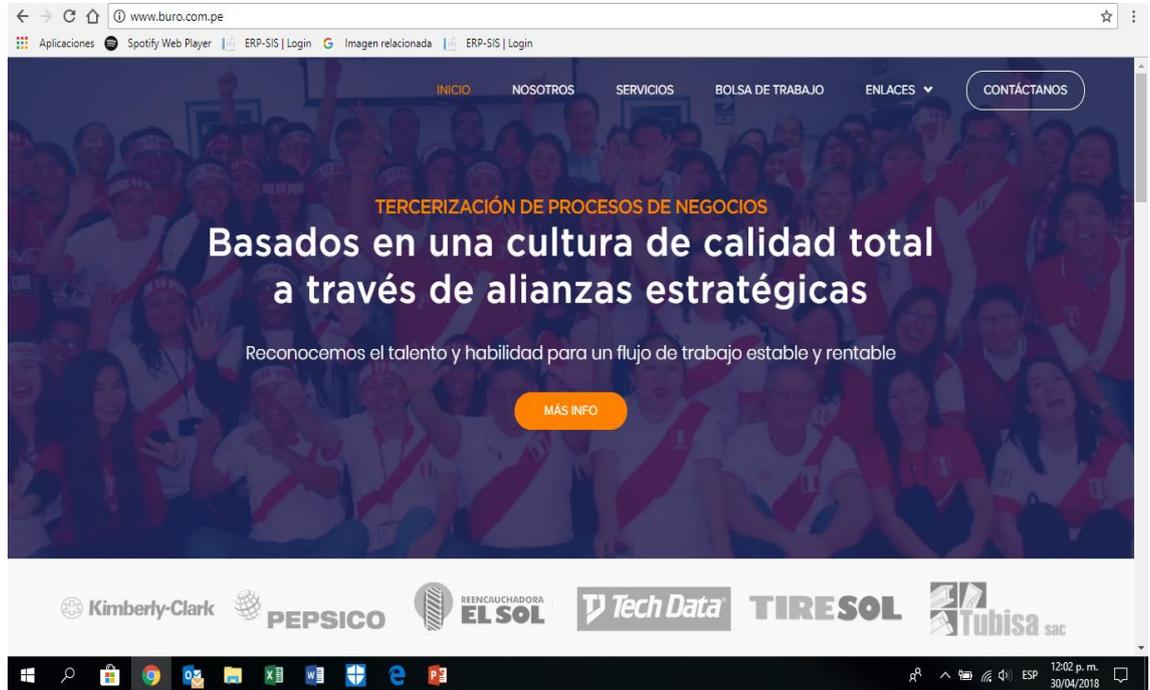
Porque la sudamos juntos ...

Buró una pasión

* Para las áreas de soporte administrativo de Lima y provincias.

7.4. Anexo 4: Plataformas de comunicación

Página web



www.buro.com.pe/nosotros/

Aplicaciones Spotify Web Player ERP-SIS | Login Imagen relacionada ERP-SIS | Login

Buro-Group INICIO NOSOTROS SERVICIOS BOLSA DE TRABAJO ENLACES CONTACTANOS



15 AÑOS

de experiencia nos respaldan

Buro Group fue fundada el 15 de Octubre del 2002, bajo la visión de desarrollarse y obtener el liderazgo en tercerización de servicios integrales, meta lograda con el esfuerzo de cada uno de nuestros colaboradores, siendo hoy líderes en servicio de tercerización.

Buro Group es una corporación conformada por 4 empresas: Buro Outsourcing, Buro Business, Buro Complement Solution y Buro Principal Partners; estas empresas prestan los servicios de Intermediación Laboral, Selección y Contratación de Personal, Tercerización, Marketing BTL, Administración de Fuerzas de Ventas y Desarrollo de Proyectos.

A la fecha contamos con más de 4,000 Colaboradores a nivel nacional, los cuales están vinculados a los servicios de tercerización que brinda Buro, en los sectores Financiero, Farmacéutico, Telecomunicaciones y de Consumo Masivo.



Windows taskbar: 12:04 p. m. 30/04/2018

www.buro.com.pe/nosotros/

Aplicaciones Spotify Web Player ERP-SIS | Login Imagen relacionada ERP-SIS | Login

Buro-Group INICIO NOSOTROS SERVICIOS BOLSA DE TRABAJO ENLACES CONTACTANOS

Nuestra Misión

Mantener el liderazgo brindando el mejor servicio de tercerización a través de alianzas estratégicas en el mercado nacional e internacional, contribuyendo así con el desarrollo de nuestro país.

Nuestra Visión

Brindar servicios de tercerización en procesos integrales con el mejor talento humano, basado en una cultura de calidad total que nos identifique como socio confiable y estratégico, donde nuestros pilares son los valores de compromiso, ética, compañerismo, pasión y perseverancia.



Windows taskbar: 12:05 p. m. 30/04/2018

Facebook

This screenshot shows the home view of the Buro Group Facebook page. The browser address bar displays the URL https://www.facebook.com/BuroGroup/?ref=br_rs. The page header includes the Facebook logo, the page name "Buro Group", and navigation links for "Inicio", "Majo", and other user options. On the left sidebar, there is a profile picture of a group of people, the name "Buro Group" with the handle "@BuroGroup", and a menu with options like "Inicio", "Publicaciones", "Opiniones", "Videos", "Fotos", "Información", "Comunidad", "Instagram", and "Twitter". The main content area features the Buro Group logo, a "Me gusta" button, and a "Seguir" button. Below the logo, there is a notification from Eleana inviting the user to like the page, and a "Blog personal en Miraflores, Lima" section with a 3.5-star rating and a photo of three men in suits.

This screenshot shows the "About" view of the Buro Group Facebook page. The browser address bar displays the URL https://www.facebook.com/pg/BuroGroup/about/?ref=page_internal. The page header is identical to the home view. The left sidebar is also the same. The main content area is titled "Información" and includes a "Sugerir cambios" link. It is divided into several sections: "INFORMACIÓN DE LA PÁGINA" with details like "Nacimiento en octubre de 2002" and "Misión" (Brindar servicios de Tercerización en Procesos Integrales...); "INFORMACIÓN DE CONTACTO" with the handle "@BuroGroup", email "buroinforma@buro.com.pe", and website "http://www.buro.com.pe"; "MÁS INFORMACIÓN" with a "Descripción" (Empresa peruana especializada en ofrecer Servicios de Tercerización en procesos integrales) and a "Ver menú" link; and "HISTORIA" with a photo of three men in suits and a "Nosotros" section describing the company's founding on October 15, 2002, and its focus on outsourcing services.

LinkedIn

Seguro | <https://www.linkedin.com/in/buro-group-81232b150/>

Inicio Mi red Empleos Mensajes Notificaciones Yo Productos Prueba Premium gratis

¡NUEVA! TABLET INDUSTRIAL - El diseño de esta tablet le da mayor vida útil, durabilidad y resistencia. Anuncio ...

Ver contactos (62)

Datos personales y de contacto
Perfil, correo electrónico, Twitter y Fecha de contacto de Buro Group
[Mostrar más](#)

Promocionados
TABLET QUE SOLUCIONA TODO
Enterprise tablet que optimiza la operación de negocios grandes y pequeños.
[Más información](#)
Encuentre a los Mejores
Evalart: La herramienta que le permite evaluar desarrolladores en Línea.
[Más información](#)
Start An Exchange
Be A Leader in The Fastest Growing Sector of Finance. Inquire Now!
[Más información](#)

Otros perfiles vistos
Javier Inf...

Buro Group • 1er
Somos una empresa especializada en ofrecer una amplia gama de servicios de tercerización en procesos integrales
Buro Group
Perú • 62

[Enviar mensaje](#) [Más...](#)

Brindar servicios de Tercerización en Procesos Integrales, con el mejor talento humano, ofreciendo

Seguro | <https://www.linkedin.com/in/buro-group-81232b150/>

Inicio Mi red Empleos Mensajes Notificaciones Yo Productos Prueba Premium gratis

Actividad de Buro Group
62 seguidores [✓ Siguiendo](#)

5 pensamientos que te impiden el éxito (y cómo superarlos)
Buro Group ha compartido esto

9 hábitos matutinos que te harán ser más productivo
Buro Group ha compartido esto

6 diferencias claves entre los líderes y los seguidores
Buro Group ha compartido esto

[Ver toda la actividad](#)

Experiencia

Propietario
Buro Group
oct. de 2002 – actualidad • 15 años y 8 meses

Humberto Guevara • 2º
Sub Gerente Adjunto de Negocios Transaccionales de la Banca Mayorista del BCP en Banco de Crédito BCP

Jennifer Tinoco • 3er
Ejecutiva de Cuentas Corporativas en EQUIFAX PERU - INFOCORP

María Lucrecia Riolo • 3er
Psicologa en Psicofemme

Henry Gilmer Zavaleta R...
Supermercado de Espacios x qopar

Gabriela Ochoa • 2º
Analista superior de Recursos Humanos/ capacitadora / Especialista en clima/ realización de eventos.

Victor Manuel Burga Zap...
COFACE SERVICE PERU S.A. en ANALISTA DE NEGOCIOS

Adquiere las mismas...
Group

7.5. Anexo 5: Agenda oficial de inducción

DIA 1	
9:30 am - 10:00 am	PRESENTACION
	PRESENTACION DEL CONSULTOR
	PRESENTACION DE LOS PARTICIPANTES
	NOMBRES
	EXPERIENCIA
10:00 am - 10:15 am	EXPECTATIVAS
10:15 am - 10:30 am	EXPLICACION PROGRAMACION DEL DIA
10:30 am - 10:45 am	HISTORIA DE BURO
10:45 am - 11:00 am	BREAK 1
11:05 am - 11:50 am	VIDEO DE VISION PERSONAL
	PREGUNTAS SOBRE LA VISION PERSONAL
	VISION
	MISION
	DINAMICA VALORES
	VALORES
11:50am - 1:00 pm	TU EQUIPO - ORGANIGRAMA
	TU NEGOCIO RENTABLE
	EXPLICACION DE FLUJO DE CAJAS
	EXPLICACION DE LAS COMISIONES
	EXPLICACION DE LA CAMPAÑA BURO - ESPARTANS
1:00 pm - 2:00 pm	ALMUERZO
2:30 pm - 3:45 pm	FLUJO DEL NEGOCIO
	METODOLOGIA - EMBUDO
	HORARIO SUPERVISORES
3:45 pm - 4:00 pm	BREAK
4:00 pm - 6:30 pm	CONVERSACION DE VENTAS
6:30 p. m.	CIERRE
DIA2	
9:30 am - 9:45 am	PALABRAS DE BIENVENIDA DE CEN
9:45 am - 11:00 am	PRODUCTOS
11:00 am - 11:15 am	BREAK
11:15 am - 1:00 pm	PRODUCTOS
1:00 pm - 2:00 pm	ALMUERZO
2:30 pm - 4:00 pm	ARMADO DE FILES
4:00 pm - 4:15 pm	BREAK
4:15 pm - 5:30 pm	INFOBURO
5:30 pm - 6:00 pm	EXAMEN
6:00 pm - 6:15 pm	AGRADECIMIENTO
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN CEN
6:15pm - 6:30 pm	DESPEDIDA

7.6. Anexo 6: Mi trabajo



7.7. Anexo 7: Campaña Espartanos 2018 y premiaciones



Reconocimientos mensuales

SEGUNDO LUGAR - PYME

FDV: Tercera por territorio

FDV: Tercera POR TERRITORIO

FDV: Tercera



ESCUDO DE PLATA

... los retos para la batalla De los guerreros Gerentes de Ventas y zonales son ...

- ✓ Cumplir con el 90% de su meta en monto por Territorio / zona (banca y pyme) / región (pyme).
- ✓ Que el 90% de sus líderes (Zonales supervisores) Hayan llegado al 100% de su meta.
- ✓ Que el 80% de toda su fuerza a cargo haya tenido **POR LO MENOS un desembolso**

Las tres condiciones pesan 30%, 35% y 35% RESPECTIVAMENTE

... los retos para la batalla de los guerreros supervisores son ...

- ✓ Cumplir con al menos el 90% de su meta en monto DE TODO SU EQUIPO.
- ✓ Que el 80% de SU EQUIPO a cargo haya tenido Al menos un desembolso

Las DOS condiciones pesan 50% Y 50% RESPECTIVAMENTE

... los retos para la batalla de los guerreros promotores son ...

ZONAS	BANCA PERSONAL	
	MONTO	# OPE.
ORIENTE	S/ 200.000,00	4
ANCAHIM	S/ 200.000,00	4
CHICLAYO	S/ 200.000,00	4
PUNO	S/ 200.000,00	4
TRUJILLO	S/ 200.000,00	4
AOQ	S/ 200.000,00	4
CENTRO	S/ 200.000,00	4
CUSCO	S/ 200.000,00	4
ICA	S/ 200.000,00	4
TACNA	S/ 200.000,00	4
LIMA	S/ 200.000,00	4

Las DOS condiciones pesan 50% Y 50% RESPECTIVAMENTE

... los retos para la batalla de los guerreros promotores son ...

ZONAS	PYME	
	MONTO	# OPE.
ORIENTE	S/ 200.000,00	3
ANCAHIM	S/ 200.000,00	3
CHICLAYO	S/ 200.000,00	3
PUNO	S/ 200.000,00	3
TRUJILLO	S/ 200.000,00	3
AOQ	S/ 200.000,00	3
CENTRO	S/ 200.000,00	3
CUSCO	S/ 200.000,00	3
ICA	S/ 200.000,00	3
TACNA	S/ 200.000,00	3
LIMA	S/ 200.000,00	3

Las DOS condiciones pesan 50% Y 50% RESPECTIVAMENTE



Buro

... una pasión!!!

Oro

ENERO	<p>GERENTE/ZONAL</p> <p>PABLO CUADROS-ZONAL BBPP TACNA WALTER JIMENEZ-ZONAL BBPP LIMA 1 WALTER RETIS-GERENTE BBPP T. SUR</p> <p>SUPERVISOR</p> <p>ALICIA RAMIREZ-SDV BBPP ESTE CARLOS GONZALES-SDV BBPP HUARAZ JUAN VERA-SDV BBPP ICA</p> <p>GUSTAVO PERALTA-SDV PYME SUR 1 LUZ LIENDO-SDV PYME TACNA WAGNER BONILLA-SDV PYME JAÉN</p> <p>PROMOTORES</p> <p>ABRAHAM FASANANDO-PDV BBPP TARAPOTO BEKI CATASHUNGA-PDV BBPP TACNA BEYKER HUAMANTINGO-PDV BBPP ABANCAY</p> <p>CARLOS VILLANUEVA-PDV BBPP TRUJILLO 1 EDITH VILLANUEVA-PDV BBPP HUANCAYO FLORANGEL PAZ-PDV BBPP AREQUIPA 2 ISABEL CENTENO-PDV BBPP SUR JULIO CHINCHAY-PDV BBPP HUARAZ LESLIE ESTEVES-PDV BBPP PIURA 1 MARIA NUÑEZ-PDV BBPP CHICLAYO YNES LEGUA-PDV BBPP ICA</p> <p>VELGICA GARCIA-PDV PYME CHINCHA FRANCISCO VILLEGAS-PDV PYME CHICLAYO 2 GRECIA PEREZ-PDV PYME CENTRO 1</p>	<p>GERENTE/ZONAL</p> <p>ENRIQUE CHINGUEL-ZONAL BBPP PIURA PABLO CUADROS-ZONAL BBPP TACNA WALTER JIMENEZ-ZONAL BBPP LIMA 1 WALTER RETIS-GERENTE BBPP T. SUR</p> <p>JOSE BARAHONA-ZONAL PYME LIMA 1</p> <p>SUPERVISOR</p> <p>GINA FERNANDEZ-SDV BBPP OESTE GLADIS GALLARDO-SDV BBPP JAÉN KAREN FLORES-SDV BBPP MOQUEGUA</p> <p>JAVIER VARGAS-SDV PYME HUANCAYO JULIO CUADROS-SDV PYME OESTE WAGNER BONILLA-SDV PYME JAÉN</p> <p>PROMOTORES</p> <p>BEKI CATASHUNGA-PDV BBPP TACNA CARLOS VILLANUEVA-PDV BBPP TRUJILLO 1 EDITH VILLANUEVA-PDV BBPP HUANCAYO ELVIS DANLLELO-PDV BBPP CHIMBOTE FLORANGEL PAZ-PDV BBPP AREQUIPA 2 IVETTE MERINO-PDV BBPP CHICLAYO KAREN CRUZADO-PDV BBPP TARAPOTO LESLIE ESTEVES-PDV BBPP PIURA 1 MARIA MANRIQUE-PDV BBPP OESTE VLADIMIR SOTOMAYOR-PDV BBPP CUSCO YNES LEGUA-PDV BBPP ICA</p> <p>LUIS SANCHEZ-PDV PYME JAEN LA TORNERO-PDV PYME PISCO NELIDA PERALTA-PDV PYME NORTE 1</p>	<p>GERENTE/ZONAL</p> <p>PABLO CUADROS-ZONAL BBPP TACNA WALTER RETIS-GERENTE BBPP T. SUR</p> <p>SUPERVISOR</p> <p>CARLOS PISFIL-SDV BBPP SUR GLADIS GALLARDO-SDV BBPP JAÉN 2 MARVIN CENTENO-SDV BBPP TACNA</p> <p>ELMER QUISPE-SDV PYME CAÑETE-CHINCHA JOAN SAAVEDRA-SDV PYME ESTE 3</p> <p>PROMOTORES</p> <p>BEKI CATASHUNGA-PDV BBPP TACNA BEYKER HUAMANTINGO-PDV BBPP ABANCAY CARLOS VILLANUEVA-PDV BBPP TRUJILLO 1 JULIO CHINCHAY-PDV BBPP HUARAZ LENDY MOLINA-PDV BBPP AREQUIPA 1 LESLIE ESTEVES-PDV BBPP PIURA 1 LIZBETH ZARATE-PDV BBPP HUANCAYO MARIA NUÑEZ-PDV BBPP CHICLAYO MARIANELA HUANCAYA-PDV BBPP OESTE VICTOR GARCIA-PDV BBPP JAÉN 2 YNES LEGUA-PDV BBPP ICA</p> <p>DARIO MUÑOZ-PDV PYME SUR 1 ELVIS CORDOVA-PDV PYME PIURA 1 GUSTAVO MELENDREZ-PDV PYME HUANCAYO</p>
MARZO	FEBRERO	MARZO	

Plata

ENERO	FEBRERO	MARZO
<p>SUPERVISOR</p> <p>CARLOS PISFIL-SDV BBPP SUR CASZELY PAREDES-SDV BBPP TARAPOTO DULMER GONZALES-SDV BBPP ABANCAY</p> <p>PROMOTORES</p> <p>ANGELA LOZANO-PDV BBPP TACNA CARMEN HERRERA-PDV BBPP PIURA 1 DIEGO FREITAS-PDV BBPP IQUITOS ESTHER FLORES-PDV BBPP TRUJILLO 1 GIANCARLO FELIPA-PDV BBPP ESTE JENNY MORALES-PDV BBPP ICA LAURA VERGARA-PDV BBPP CAJAMARCA LENDY MOLINA-PDV BBPP AREQUIPA 1 LIZBETH ZARATE-PDV BBPP HUANCAYO NORMA GARCIA-PDV BBPP HUARAZ 1 VLADIMIR SOTOMAYOR-PDV BBPP CUSCO</p> <p>ABEL MILLA-PDV PYME TRUJILLO 1 CARLOS BASADRE-PDV PYME TACNA DARIO MUÑOZ-PDV PYME SUR 1</p>	<p>SUPERVISOR</p> <p>CARLOS BOCANEGRA-SDV BBPP NORTE JOSE SANDOVAL-SDV BBPP TUMBES JOSE TICONA-SDV BBPP AREQUIPA 2</p> <p>PROMOTORES</p> <p>REYNALDO ARANIBAR-PDV BBPP CUSCO JULIO CHINCHAY-PDV BBPP HUARAZ LUIS CIUDAD-PDV BBPP OESTE VILMA FLORES-PDV BBPP HUANCAYO ESTHER FLORES-PDV BBPP TRUJILLO 1 LOURDES LLERENA-PDV BBPP JULIACA CYNTIA MARTINEZ-PDV BBPP PIURA 1 LENDY MOLINA-PDV BBPP AREQUIPA 2 CHRISTIAN NEYRA-PDV BBPP CAJAMARCA GRACIELA SOTO-PDV BBPP IQUITOS PATRICIA VALENCIA-PDV BBPP ICA</p> <p>CESAR PALACIOS-PDV PYME PIURA 1 ELMER QUISPE-PDV PYME CHINCHA MARISA VENERO-PDV PYME NORTE 3</p>	<p>SUPERVISOR</p> <p>CRISTIAN PUICAN-SDV BBPP CHICLAYO GINA FERNANDEZ-SDV BBPP OESTE NINOSKA AYLAS-SDV BBPP LA MERCED</p> <p>PROMOTORES</p> <p>ABRAHAM FASANANDO-PDV BBPP TARAPOTO ANAMAI DOMINGUEZ-PDV BBPP TRUJILLO 1 BRÍGIDA GUTIÉRREZ-PDV BBPP TACNA CHRISTIAN NEYRA-PDV BBPP CAJAMARCA CRISTHOFER TAPE-PDV BBPP CHINCHA DENIS FLORES-PDV BBPP LA MERCED HECTOR GRANDA-PDV BBPP AREQUIPA 1 JOSE ORTEGA-PDV BBPP BARRANCA LUIA PILCO-PDV BBPP OESTE OLGA GONZALES-PDV BBPP CUSCO SANDRA VEGA-PDV BBPP PIURA 2</p> <p>PERCY VILLEGAS-PDV PYME AREQUIPA 2 TERESA PECHE-PDV PYME CHICLAYO 1 VERONIKA PASACHE-PDV PYME CENTRO 2</p>

Rubí

#	FOTO	LEYENDA
1		ESTEYES CASTILLO LESLIE IVONNE PROMOTOR DE VENTAS BBPP PIURA
2		CARLOS VILLANUEVA MERCADO PROMOTOR DE VENTAS BBPP TRUJILLO
3		BEKI CATASHUNGA SOTELO PROMOTOR DE VENTAS BBPP TACNA
4		YNES LEGUA JIMENEZ PROMOTOR DE VENTAS BBPP ICA
5		PABLO CUADROS NÚÑEZ JEFE ZONAL DE VENTAS TACNA
6		WALTER RETIS MEDINA GERENTE DE VENTAS BBPP TERRITORIO SUR

GANADORES DE TROFEOS ESPARTANOS - FASE I

BBPP				
ENERO - BBPP	NOMBRE	TERRITORIO	ZONA	PLAZA
PDV Mayor monto obtenido	CENTENO LEONOR ISABEL	LIMA	LIMA 1	SUR
PDV Mayor # Operaciones	CENTENO LEONOR ISABEL	LIMA	LIMA 1	SUR
SDV Mayor dotación productiva	FERNANDEZ HUAPAYA GINA	LIMA	LIMA 2	OESTE

FEBRERO - BBPP	NOMBRE	TERRITORIO	ZONA	PLAZA
PDV Mayor monto obtenido	MANRIQUE CANALES MARIA DEL PILAR	LIMA	LIMA 1	OESTE
PDV Mayor # Operaciones	MANRIQUE CANALES MARIA DEL PILAR	LIMA	LIMA 1	OESTE
SDV Mayor dotación productiva	FERNANDEZ HUAPAYA GINA	LIMA	LIMA 2	OESTE

MARZO - BBPP	NOMBRE	TERRITORIO	ZONA	PLAZA
PDV Mayor monto obtenido	PILCO PRADO LUISA KATHERINE	LIMA	LIMA 2	OESTE
PDV Mayor # Operaciones	HUANCAYA CALLIRGOS MARIANELA	LIMA	LIMA 2	OESTE
SDV Mayor dotación productiva	FERNANDEZ HUAPAYA GINA	LIMA	LIMA 2	OESTE

PYME				
ENERO - PYME	NOMBRE	TERRITORIO	ZONA	PLAZA
PDV Mayor monto obtenido	VILLEGAS REAÑO FRANCISCO JAVIER	NORTE	CHICLAYO	CHICLAYO 2
PDV Mayor # Operaciones	BEDREGAL PERALTA PAOLA VIRGINIA	SUR	AREQUIPA	AREQUIPA 2
SDV Mayor dotación productiva	LIENDO CARPIO LUZ BERTA	TACNA	TACNA	TACNA

FEBRERO - PYME	NOMBRE	TERRITORIO	ZONA	PLAZA
PDV Mayor monto obtenido	PERALTA SARMIENTO NELIDA VANESSA	LIMA	LIMA 1	NORTE 1
PDV Mayor # Operaciones	TORNERO DE LA MATTA FLOR	SUR	ICA	PISCO
SDV Mayor dotación productiva	VARGAS BABETON, JAVIER JOAQUIN	SUR	HUANCAYO	HUANCAYO

MARZO - PYME	NOMBRE	TERRITORIO	ZONA	PLAZA
PDV Mayor monto obtenido	CORDOVA NUÑEZ ELVIS PAUL	NORTE	PIURA	PIURA 1
PDV Mayor # Operaciones	MUÑOZ BERROSPI DARIO AMADOR	SUR	AREQUIPA	AREQUIPA 2
SDV Mayor dotación productiva	SAAVEDRA ALVARADO, JOAN MANUEL	LIMA	LIMA 1	ESTE 3