



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



PLAN DE MEJORA EMPRESA: BAVARIA S.A – CERVECERÍA DE BOYACÁ

PROPUESTA DE CONTENIDO ANUAL VERSÁTIL Y SOSTENIBLE EN EL TIEMPO

Realizado por: Laura Juliana Jiménez Rodríguez

Tutor: Diana Katherine Parrado

Universidad Santo Tomás Seccional Tunja

División De Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad De Negocios Internacionales

Tunja, noviembre 2024

Tabla de contenido

1.	Introducción	6
2.	Justificación	8
3.	Objetivos	9
3.1	Objetivo General	9
3.2	Objetivos Específicos.....	9
4.	Recopilación de información	10
5.	Datos de la empresa	10
6.	Datos del mercado	15
7.	Diagnóstico área de People (Recursos Humanos).....	19
7.1	Matriz FODA.....	19
7.2	Matriz MEFE	22
7.3	Matriz MEFI	24
8.	Plan de mejora	28
9.	Estrategia empresarial	37
10.	Recomendaciones	37
11.	Conclusiones	38
12.	Referencias.....	40



Lista de Figuras

Figura 1 Olla de la Cervecería de Boyacá.....	13
Figura 2 Celebración del día de la mujer.....	14
Figura 3 Bloques del Pilar de People.....	16
Figura 4 Marcas Corporativas.....	18
Figura 5 Matriz DOFA.....	20
Figura 6 Matriz DOFA cruzada.....	21
Figura 7 Análisis de cuadrante MEFE y MEFI.....	27
Figura 8 Ejemplo de comunicación 1.....	32
Figura 9 Ejemplo de comunicación 2.....	32
Figura 10 Ejemplo de PPT 1.....	33
Figura 11 Ejemplo de PPT 2.....	33



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Lista de Tablas

Tabla 1 Matriz MEFE.....	23
Tabla 2 Matriz MEFI.....	25
Tabla 3 Plan de mejora - Objetivo específico 1.....	29
Tabla 4 Boceto parrilla de contenido anual.....	30
Tabla 5 Boceto de programación semana a semana.....	30
Tabla 6 Plan de mejora - Objetivo específico 2.....	31
Tabla 7 Plan de mejora - Objetivo específico 3.....	34
Tabla 8 Medición de indicadores semanal.....	35
Tabla 9 Medición de indicadores mensual.....	35
Tabla 10 Cronograma.....	36



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



RESUMEN

La Cervecería de Boyacá es una planta de producción cervecera ubicada en Tibasosa, es una de las 6 cervecerías que la empresa Bavaria S.A tiene alrededor del país. El Sello Boyacá no cuenta con un marketing interno sólido, por lo cual el presente plan tiene como finalidad brindar una estrategia de mejora a su plan de comunicaciones y por lo tanto un aumento al nivel de engagement generado en la planta. Este plan se construye basado en un diagnóstico del área de People (Recursos Humanos) en donde se logró analizar cada uno de los aspectos internos y externos del área en cuanto a su forma de comunicarse con los colaboradores de las diferentes áreas de producción. Finalmente, se presentan recomendaciones que le ayudarán al área a llevar a cabo las iniciativas propuestas a lo largo del plan de mejora y adicionalmente, conclusiones respecto a la experiencia vivida en la práctica empresarial.

Palabras – Clave: cervecería, marketing, comunicación, Recursos Humanos, engagement.

1. Introducción

El marketing interno de una empresa es clave para lograr un engagement y generar fidelización del cliente interno, de sus colaboradores, de su gente. Hoy en día las grandes empresas se interesan más por el bienestar de quienes dan su vida tiempo para realizar una gran labor, han dejado de pensar en productividad y pasaron a pensar en seguridad psicológica, reconocimiento y equilibrio.

Cuando las personas salen en busca de una oportunidad laboral su lista de prioridades está encabezada por una buena remuneración y un lugar donde se sientan felices. “Esto es algo que va ligado con un ambiente laboral sano y, además, con las estrategias que crean las compañías en pro del bienestar de los colaboradores” (Aguilar, 2024). El impacto que tiene la felicidad de los colaboradores en la productividad de las empresas está comprobado, **“la felicidad puede hacer que los trabajadores sean hasta 50% más productivos y 76% más comprometidos**, según Mayid Alfonso, experto en comportamiento humano” (Aguilar, 2024).

El lugar donde una persona decide trabajar definirá mucho el futuro que brindará para su familia y sueños por cumplir, por eso es importante que las empresas se esmeren por seguir fortaleciendo sus programas de bienestar y beneficios, pero hoy en día la seguridad psicológica, estabilidad emocional y salud mental se vuelven prioridades para todas las personas y ya no se acepta que ambiente laboral sea de estrés y mínimos vitales. Actualmente y gracias a las innovaciones existen innumerables formas de brindar felicidad y motivación a los trabajadores, un ambiente laboral positivo.

La competencia entre empresas por captar y retener al mejor talento profesional va en aumento, pues los costos de selección y reclutamiento de personal son directamente proporcionales a esa competencia y para una compañía es un reto continuo fidelizar al personal en el que ha invertido tiempo y dinero en su formación. Parte de ese reto consiste en la construcción de bases firmes con un enfoque humano en cada uno de sus procesos.

Ese enfoque se fundamentará en la generación de engagement para la creación de un ambiente laboral sano y positivo. “La palabra *engagement* proviene del inglés y su traducción literal es «compromiso». Se utiliza en marketing digital para denominar el grado de implicación emocional que tienen los seguidores de una empresa con todos sus canales de comunicación” (Navarro, 2024) Hablando de clientes internos ese compromiso debe realizar entre empleador y colaborador donde el primero brinda al segundo beneficios por trabajar en su compañía, beneficios que van más allá de una remuneración económica ya que serán fundamentales para que ese talento quiera quedarse, sienta apropiación por su lugar de trabajo y felicidad de crecer profesionalmente en la empresa.

Es por esto por lo que, este plan de mejora tiene como objetivo proponer iniciativas que ayuden a la correcta comunicación de y recolección de información que se genera a través de las diferentes actividades, beneficios y programas que ofrece Bavaria en la Cervecería de Boyacá. La primera parte del plan mostrará datos de la empresa, su plan de beneficios y las herramientas usadas para la comunicación y recolección de información. Luego, se realizará un diagnóstico interno y externo mediante diferentes matrices lo cual dará como resultado el plan de mejora y varias estrategias que mejorarán la generación de engagement, la comunicación y recolección de



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



información. Finalmente, se darán unas conclusiones del trabajo realizado y la experiencia como intern en esta cervecería.

2. Justificación

La productividad de las empresas siempre se consideró sinónimo de ventas logradas o productos terminados, todo enfocado a las máquinas y al equipo. Pero ahora la mirada de los grandes empresarios va más allá. “No deja de ser uno de los aspectos que más preocupan a las empresas, pero ahora se relaciona directamente al bienestar, desarrollo profesional y crecimiento de los equipos.” (Factorial, 2024)

Por esta razón, es importante enfocarse en humanizar los procesos, claro está sin dejar de lado las innovaciones tecnológicas, pero si entendiendo que cada una de estas partes requiere una motivación y cuidados diferentes. La creación de engagement no se da de la noche a la mañana en una empresa, es un camino de constante reinvencción y atención a las nuevas necesidades de las personas, a su salud emocional y seguridad psicológica.

Para llegar a conocer si los beneficios que brinda la empresa son generadores de compromiso y pertenencia hacia la empresa, se propone un plan de mejora, el cual será “el instrumento que recoge y articula todas las acciones prioritarias que se emprenderán para mejorar aquellas características que tendrán mayor impacto con los resultados, con el logro de los objetivos de la entidad y con el plan de acción institucional, mediante el proceso de evaluación”. (CorpoBoyacá, 2024)

Dada esta definición, el plan tendrá como fin brindar herramientas que ayudarán a mejorar la comunicación de los beneficios y el aseguramiento de que están siendo disfrutados por los clientes internos quienes son el eje central de la productividad de la compañía y recomendarán el lugar donde pasan la mayor parte de su tiempo. Por lo cual, esta propuesta responde a la necesidad de la Cervecería de Boyacá de verificar y validar que su plan de comunicación es de adecuada aceptación y adaptación a las necesidades de sus colaboradores, aprovechando cada una de sus fortalezas, socios y aliados para convertirla en la cervecera con mayor engagement de Bavaria S.A.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico del área de People de la Cervecería de Boyacá con el objetivo de verificar que su plan de comunicaciones se usa correctamente en pro de generar el engagement deseado para ser la cervecera #1 de Bavaria en el bloque de Ambiente de trabajo y engagement.

3.2 Objetivos Específicos

1. Recolectar información del área de People de la Cervecería de Boyacá por medio de investigación primaria
2. Analizar a través de un diagnóstico interno y externo el plan de comunicaciones de la Cervecería de Boyacá.
3. Generar una propuesta estratégica que permita mejorar el Pilar de People en el bloque de Ambiente de trabajo y engagement factor comunicación (plan de comunicaciones).



4. Recopilación de información

La recopilación de información para este plan de mejor se realizará a través de fuentes de internet como artículos académicos sobre engagement, estudios sobre innovación y marketing y la página oficial de la empresa que permitan obtener un panorama completo sobre el contexto y entorno del plan. La información obtenida será utilizada para elaborar una **matriz DOFA** (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), que ayudará a identificar factores internos y externos que impactan el proyecto, así como una **DOFA cruzada** para desarrollar estrategias que combinen estos factores. Además, se aplicarán las matrices **MEFE** (Matriz de Evaluación de Factores Externos) y **MEFI** (Matriz de Evaluación de Factores Internos), que permitirán evaluar y ponderar cada uno de los elementos identificados, determinando su impacto y relevancia en el área de Recursos Humanos (People) de la Cervecería de Boyacá.

La **metodología** que será empleada será el **análisis cualitativo y cuantitativo combinado**. Esto se debe a que el análisis cualitativo permitirá comprender en profundidad los factores internos y externos y su interacción, mientras que el cuantitativo ayudará a evaluar y priorizar estos factores con base en su importancia estratégica para el proyecto. Esta combinación permitirá generar una visión integral y fundamentada en datos para la toma de decisiones estratégicas.

5. Datos de la empresa

BAVARIA S.A – CERVECERÍA DE BOYACÁ

Ubicación: Kilómetro 4 vía Duitama – Sogamoso, Tibasosa (Boyacá)



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Teléfono: (8) 7604819

Fundación: 21 de diciembre de 1990

Litros producidos por fábrica: 4.6 millones de hectolitros al año

Marcas producidas: Águila, Águila Light, Costeña, Costeña bacana, Póker, Club Colombia, Kauffman.

Reconocida como una de las empresas cerveceras de mayor éxito en el país, Bavaria es una de las empresas más recomendadas para trabajar y crecer profesionalmente, su **misión y visión** se complementan y forman el Quienes somos en su página web, describiéndose como “parte de la herencia y el progreso de Colombia. Nos llena de orgullo producir marcas amadas que han unido por generaciones a millones de personas, dando vida a nuevas amistades y experiencias inolvidables” (Bavaria, Bavaria, 2024) Los colombianos sienten una gran familiaridad con la marca y cada uno de sus productos.

Los hermanos alemanes Leo Siegfried y Emil Kopp Koppel llegaron a Colombia en 1876 para incursionar en el mundo cervecero, acaparar un mercado sin mucha oferta, pero con bastante demanda. Es así, que tres años después logran asociarse con los hermanos Santiago y Carlos Castello conformando así Kopp y Castello, comprando un lote para la construcción de la primera fábrica de Bavaria. (Bavaria, 2024)

En 1890 esta sociedad se disuelve y se inaugura la planta de San Diego con el nacimiento de Bavaria Kopp´s Deutsche Bierbrauerei en Bogotá. Ya para el año 1913 la Cervecería de Barranquilla abre sus puertas con la marca más valorada por los colombianos y reconocida a nivel mundial: Águila. 17 años después “al unirse la Handel y la Cervecería Continental de



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Medellín, se crea el Consorcio de Cervecerías Bavaria, que incorporaría a la Colombiana de Cervezas de Manizales y su marca Póker, así como a otras plantas cerveceras en Santa Marta, Cali, Pereira y Honda”. (Niño, 2022)

A principios de los años 50 se construyen y adquieren diversas cervecerías que llaman la atención del grupo Santo Domingo el cual consolida la Cervecería Águila, dando paso a la internacionalización, llevando las operaciones hasta Panamá. Ya para el “2005 se firmó el acuerdo de fusión entre el Grupo Empresarial Bavaria y SABMiller PLC, segunda productora de cervezas y bebidas del mundo” (Niño, 2022). Finalmente, desde el 2016 pertenece a una casa matriz alemana llamada AB InBev.

La cervecería tiene 3 áreas de producción: envase, elaboración e ingeniería y servicios, cuenta con aproximadamente 300 colaboradores directos y 300 colaboradores indirectos de diferentes empresas contratistas. Además, funciona también como centro logístico de distribución a minoristas y mayoristas siendo uno de los más eficientes del departamento.

Cervecería Boyacá se caracteriza por su increíble operación en crecimiento y su camino a la transformación tecnológica, una de las industrias que más cuida y conserva en su interior el medio ambiente, impactando el caño Vargas como principal fuente de recurso hídrico, reduciendo los niveles de agua y energía en la elaboración de su cerveza. Son dueños de su propia marca de cerveza Kauffman y día a día, su gente, imparte y representa con mayor orgullo el ser una de las mejores plantas de producción de cerveza de Colombia.

Figura 1

Olla central de la cervecería de Boyacá



Nota: Registro fotográfico hecho por Laura Jiménez, al entrar a la cervecería esta será la primera imagen que verá el visitante, toda la cervecería está construida para combinar la naturaleza y lo industrial.

El propósito de ABI, de Bavaria y por lo tanto de la Cervecería de Boyacá es soñar en grande para crear un futuro con más motivos para brindar. Este propósito está apalancado por 10 principios que son: Soñamos en grande, somos dueños que pensamos en el futuro, somos impulsados por nuestra gente excelente y construimos equipos diversos mediante la inclusión y colaboración, lideramos el cambio e innovamos enfocados en nuestros consumidores, crecemos de la mano de nuestros clientes, prosperamos cuando nuestras comunidades prosperan, creemos en la simplicidad y en las soluciones escalables, manejamos cuidadosamente nuestros costos y elegimos opciones que impulsen nuestro crecimiento, generamos y compartimos valor superior y nunca tomamos atajos

La **ventaja competitiva** de la Cervecería de Boyacá es su gente, el arduo trabajo y la pasión puesta en cada hectolitro de cerveza este compuesto por el **SELLO BOYACÁ**. Esto se

refleja en su historia, pues al ser una cervecería pequeña ubicada en Duitama, el ahora centro comercial Innovo Plaza, los ejecutivos tomarían la decisión de cerrarla, pero debido a sus grandes resultados con mucho menos personal y recursos en comparación a otras plantas, se toma la iniciativa de abrir una nueva operación y trasladarla a su actual locación. Cada uno de los logros que ha llegado a obtener la cervecería a nivel nacional y mundial ha sido mérito de cada una de las personas que pasan la mayor parte de sus vidas laborando y cuidando los unos de los otros. La gente Boyacense se caracteriza por ser “portadores de alegrías, trabajadores y humildes son los boyacenses, con el corazón en el campo y tesoreros de grandes valores éticos y morales” (Sánchez, 2022). Es gente que se esmera por siempre brindar el mejor trabajo; y los resultados de la cervecería no mienten. Han sido Top 5 en el ranking de clase mundial de AB-Inbev.

Figura 2

Celebración día de la mujer



Nota: Registro fotográfico hecho por Laura Jiménez, celebración días de la mujer marzo 2024

6. Datos del mercado

La Cervecería de Boyacá ubicada en Tibasosa, es una de las mejores plantas cerveceras de Bavaria, Colombia y de la zona MAZ (Middle American Zone), punteando siempre en los resultados de VPO.

“Voyager Plant Optimization (VPO) es la forma en que AB InBev opera en nuestras operaciones y tiene la meta de lograr resultados sostenibles mediante la creación de una cultura de mejora continua y el fortalecimiento de la Organización de Supply. El manual del pilar de Gestión apoya el sueño y la misión de VPO (Voyager Plant Optimization) creando una cultura de mejora continua y de empoderamiento dentro de las operaciones”. (Augustinska, 2023)

Año tras año y semestre tras semestre cada una de las operaciones Supply, es decir plantas de producción, son evaluadas y auditadas sobre los 7 pilares que componen el VPO: Seguridad, Calidad, Logística, Mantenimiento, Medio Ambiente, Gente y Gestión. Cada uno de estos pilares cuenta con bloques fundamentales, en gestión para sostener y gestión para mejorar. El método de ABI asegura siempre el cumplimiento de los logros, el crecimiento de sus profesionales y el reconocimiento de sus cervecerías en todo el mundo.

El Pilar de Gente cuenta con los siguientes bloques:

Figura 3

Bloques del pilar de People (Recursos Humanos)



Nota: Tomado del Pillar Book

El enfoque del presente será en Ambiente de Trabajo y Engagement el cual cuenta con 6 factores: condiciones adecuadas, seguridad psicológica, comunicación, Feedback/Reconocimiento, engagement y su medición y gestión de la retención. De esos 6 factores los que más serán impactados en el plan de mejora son seguridad psicológica, comunicación y engagement y su medición.

Comenzaremos definiendo **seguridad psicológica**, la cual “es el sentimiento y la creencia de que se pueden compartir libremente pensamientos, opiniones e ideas sin temor a ser degradado o avergonzado. Para los líderes, hablar es en realidad menos importante que cómo reaccionamos y respondemos a los demás miembros del equipo”. (Augustinska, 2023)

El sentirse seguro en un ambiente laboral es una prioridad para las personas y si las empresas la brindan y materializan en cada uno de sus procesos les generará menor rotación de personal, fomentará una cultura inclusiva, motivará y permitirá la creación de nuevas ideas mejorando así el rendimiento de

todos los equipos. Todo esto debe ser logrado a través de la **comunicación** y en ABI cada una de las empresas debe “contar con un plan de comunicación integrado en sus MCRS (rutinas). Reflexionar sobre los tipos de elementos que deben comunicarse, así como sobre el método y la frecuencia de la comunicación, contribuirá a su eficacia” (Augustinska, 2023)

Algunos de los temas más importante para comunicar en este plan son: cultura de seguridad, cultura de calidad y pasión por la cerveza, reconocimiento y celebración de resultados, eventos especiales, programas de excelencia, beneficios y bienestar y la encuesta de engagement. Los medios de difusión van desde pantallas en la planta, reuniones de equipo preturno, reuniones multinivel (Town hall), grupos de WhatsApp y correo electrónico. Cada planta cuenta con la autonomía para publicar información sobre sus eventos internos, pero debe existir una alineación en cuanto a eventos nacionales, lanzamientos y diseño de las *comms*. Cada una de las plantas puede crear su identidad y en el caso de la Cervecería de Boyacá las marcas AB-Inbev, Bavaria y Sello Boyacá deben fusionarse para no perder ninguna de las identidades y a la vez mantener su ventaja competitiva.

Figura 4

Marcas corporativas de la Cervecería de Boyacá



Nota: Casa matriz ABI, empresa cervecera Bavaria y marca de la planta Boyacá.

Ahora bien, todas herramientas y factores han encaminados hacia el mismo objetivo: generar engagement, que las personas recomienden trabajar en la empresa y que se sientan felices de pertenecer a la marca del Sello Boyacá. Por eso,

“Nuestra encuesta anual de engagement recoge las opiniones de nuestros empleados sobre diversos temas, como las condiciones básicas de trabajo, el bienestar, el liderazgo, la comunicación, los objetivos, el desarrollo y los principios. Todos ellos son aspectos medibles que se relacionan con los comportamientos y procesos que impulsan el engagement de los empleados. Una fuerza de trabajo comprometida es más productiva, está más motivada y es más



inclinada a referirse a la empresa como un buen lugar para trabajar”

(Augustinska, 2023)

En dicha encuesta cada planta identifica las áreas de mejora y verifica si los planes y acciones que se colocaron en marcha dieron los resultados esperados y satisficieron las necesidades de sus colaboradores. Cada operación es libre de realizar la cantidad de encuestas que considere pertinentes a lo largo del año para garantizar alcanzar la meta propuesta a inicio de año en el bloque de ambiente de trabajo y engagement. Es aquí donde se encuentra una oportunidad de mejora ya que para la cervecería de Boyacá el plan de comunicaciones, que es una base de generación de engagement, no se establece de viable y sostenible, con puntos y temas claves de difusión sobre su programa de beneficios y eventos de bienestar.

7. Diagnóstico área de People (Recursos Humanos)

En este diagnóstico, se desarrollarán tres matrices (FODA, MEFE, MEFI) las cuales permiten analizar y evaluar factores internos y externos del plan de comunicaciones, con el ánimo de definir los puntos clave a desarrollar en el plan de mejora para la cervecería de Boyacá. A partir de esto se recolectó información importante con la que se evidenció que las oportunidades de mejora se encuentran en el plan de comunicaciones de la cervecería.

7.1 Matriz FODA

Evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa siempre será el primer paso en cualquier diagnóstico. Puede ser sencilla, pero permite obtener una mejor perspectiva de la situación en la que el área de Recursos Humanos (People) se encuentra en la

Cervecería de Boyacá, se debe lograr un equilibrio entre los factores internos y los externos que rodean el área. (Talancón, 2006)

A continuación, se realizará una DOFA para el área de People y se evaluarán cada uno de los factores anteriormente mencionados.

Figura 5

Matriz DOFA del área de People de la Cervecería de Boyacá



Con esta información encontrada se realizará una DOFA cruzada con el fin de obtener 4 estrategias de las dos principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. De estas estrategias se elegirá la de mayor impacto para el área y se realizará el plan de mejora respectivo para su implementación en el área.

Figura 6

Matriz DOFA cruzada del área de People de la Cervecería de Boyacá

(FE) Factores Internos (FE) Factores Externos	1-(F) Fortalezas - Programas de bienestar laboral que fomentan buena relación entre los colaboradores. Sistema de comunicación interno establecido, como correos, grupos de WA, reuniones pre-turno, y Town Halls.	3-(D) Debilidades - Falta de herramientas de medición para evaluar la efectividad de la comunicación interna. No se cuenta con una parrilla de contenido definida de los temas a difundir en la semana, mes o año.
	2-(O) Oportunidades Implementar las marcas Bavaria y ABI para ampliar el alcance y relevancia de la información. - Lograr el acceso a los diseños y plantillas del departamento de comunicaciones 127.	Estrategia FO Diseñar piezas de comunicación que combinen las tres marcas corporativas y difundirlas progresivamente en los canales de difusión para generar recordación de la cultura corporativa.
	4-(A) Amenazas - Poca asignación de recursos al área de People (Recursos Humanos) por parte del área financiera para invertir en nuevas herramientas tecnológicas de comunicación interna. Problemas de coordinación entre turnos de trabajo operativos de cada área de producción, lo que dificulta la transmisión oportuna de información.	Estrategia DO Crear una parrilla de contenido anual con cada uno de los eventos del año, con un tema diferente por cada mes, con subtemas y teniendo en cuenta la cultura corporativa.
	Estrategia FA Implementar una frecuencia de difusión acorde a los turnos de trabajo implementados en la planta que permita la recepción exitosa de la información por parte de cada colaborador.	Estrategia DA Diseñar un calendario semana a semana de las piezas que se van a comunicar, con fecha, hora y canal de difusión respectivo.

Luego de realizar el cruce de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se obtuvieron 4 estrategias todas encaminadas a mejorar el plan de comunicaciones que el área implementa en la cervecería. No obstante, la estrategia resultante de la debilidad con la oportunidad es la que tiene mayor impacto y el paso inicial para realizar una mejora en la comunicación asertiva del área de People con las demás áreas de producción: Crear una parrilla de contenido anual con cada uno de los eventos del año, con un tema diferente por cada mes, con subtemas y teniendo en cuenta la cultura corporativa.

7.2 Matriz MEFE

Los factores externos son los que no están bajo el completo control de la empresa, pero que pueden tener un impacto importante en el desempeño de sus actividades y en la toma de decisiones. Acá se pueden analizar las tendencias del mercado, cambios regulatorios o normativos, la innovación y tecnología o comportamiento del consumidor. La matriz evalúa información política y económica, es clave para la planificación estratégica de las empresas (EspacioImpulsa, 2024)

Tabla 1

Matriz MEFE del área de People (recursos humanos) de la cervecería de Boyacá

FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Oportunidades			
1. Conocer todos los eventos nacionales para la ejecución de cada uno de ellos en la planta.	0,07	3	0,21
2. Implementar las marcas Bavaria y ABI para ampliar el alcance y relevancia de la información.	0,08	4	0,32
3. Lograr el acceso a los diseños y plantillas del departamento de comunicaciones 127.	0,06	3	0,18
4. Hacer uso del centro de capacitación del departamento de comunicaciones 127 con profesionales en marketing y diseño.	0,08	3	0,24
5. Utilizar canales de comunicación digital con empresas contratistas que trabajen en la planta.	0,05	2	0,10
6. Aprovechar las redes sociales para difundir la cultura cervecera y los valores corporativos.	0,07	4	0,28
7. Nuevas regulaciones de reciclaje del Ministerio de Ambiente para fortalecer la responsabilidad social de la cervecería.	0,06	2	0,12
Amenazas			
1. Resistencia al cambio por parte de empleados que prefieren métodos tradicionales de difusión.	0,08	3	0,24
2. Situación económica del país inestable por paros de transporte y de alimentos presentados en el año.	0,07	2	0,14
3. Poca asignación de recursos al área de People (Recursos Humanos) por parte del área financiera para invertir en nuevas herramientas tecnológicas de comunicación interna.	0,08	3	0,24
4. Problemas de coordinación entre turnos de trabajo operativos de cada área de producción, lo que dificulta la transmisión oportuna de información.	0,09	4	0,36
5. Propagación de rumores en cada área operativa debido a la falta de una comunicación clara y consistente, lo que puede crear conflictos laborales.	0,06	2	0,12
6. Competencia por la atención de los empleados en un entorno con sus funciones y saturación de información.	0,07	3	0,21
7. Cultura corporativa de cada matriz, ABI, no permite la apropiación al 100% de la cultura corporativa de la cervecería, Sello Boyacá y Bavaria.	0,08	4	0,32
TOTAL	1,00		3,08



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



La empresa obtuvo un **3,08** de puntuación lo que significa que responde de manera eficiente a los factores externos que afectan su plan de comunicaciones. Las estrategias de la empresa están aprovechando las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. No obstante, las oportunidades de mejora son evidentes y se reflejan en las oportunidades de implementar las marcas corporativas en los diseños y hacer uso de las redes sociales existentes para ampliar la frecuencia y difusión de la información. Estas dos atacan directamente las dos amenazas con mayor puntaje en el área, las cuales se enfocan en la coordinación de horarios para comunicar y la apropiación de las marcas corporativas.

7.3 Matriz MEFI

También es importante identificar los factores internos, como se encuentra la empresa en este momento en cuanto a finanzas, estructura organizacional, cultura corporativa, ambiente y desarrollo laboral. Deben detectar las áreas en las que se tienen más oportunidades de mejora, implementar estrategias y aumentar la competitividad del área.(Briceño, 2023)

Tabla 2

Matriz MEFI del área de People (recursos humanos) de la cervecería de Boyacá

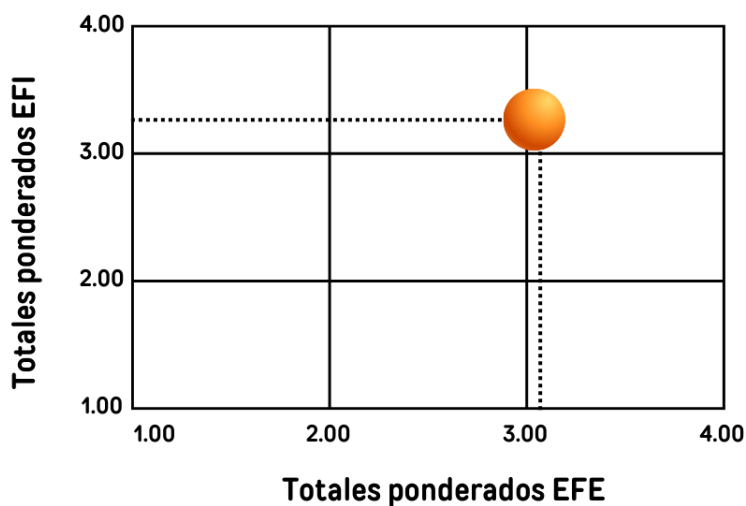
FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Fortalezas			
1. Programas de bienestar laboral que fomentan buena relación entre empleados y empleadores.	0,08	4	0,32
2. Sistema de comunicación interno establecido, como correos, grupos de WA, reuniones pre-turno, Town Hall.	0,07	3	0,21
3. Cervecería con reconocimientos a nivel nacional y de clase mundial.	0,06	2	0,12
4. Equipo de People con autonomía y capacidad para organizar eventos internos.	0,06	3	0,18
5. Cultura organizacional sólida basada en 10 principios corporativos.	0,08	4	0,32
6. Liderazgo accesible con líderes y directivos que promueven la comunicación abierta y transparente.	0,07	3	0,21
7. Tamaño manejable de la organización, lo que facilita la implementación de estrategias de comunicación interna.	0,05	3	0,15
Debilidades			
1. Dependencia excesiva de canales tradicionales como carteleros, que son ineficaces y no permiten actualizarse de inmediato.	0,05	3	0,15
2. Desigualdad en el acceso a la información entre administrativos y operarios.	0,07	2	0,14
3. Escasa personalización y diseño en los mensajes, lo que genera poca conexión con los colaboradores.	0,08	3	0,24
4. Falta de herramientas de medición para evaluar la efectividad de la comunicación interna.	0,07	4	0,28
5. No se cuenta con una parrilla de contenido definida de los temas a difundir en la semana, mes o año.	0,09	4	0,36
6. No hay programas de capacitación en plataformas y medios para la edición y creación de comunicaciones.	0,06	3	0,18
7. Sobrecarga de información, donde los empleados se sientan abrumados por demasiados mensajes y comunicaciones.	0,05	2	0,1
8. Falta de integración entre áreas de producción, lo que genera sesgos con la información difundida.	0,06	3	0,18
TOTAL	1,00		3,14

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican una posición interna de fuerza. La empresa cuenta con una puntuación de **3,14** lo que significa que tiene una posición interna de fuerza. Aquí se puede evidenciar que la debilidad con más puntuación es la ausencia de una parrilla de contenido, es la que más impacto tiene porque quiere decir que el área no cuenta con una visual de los eventos a realizar en el año y tampoco de lo que se comunicará a los colaboradores. Seguido de esta encontramos que la falta de diseño personalizado es una de las razones por las cuales los colaboradores no conectan con la información lo que como resultado afecta el engagement de toda la empresa. Estos hallazgos serán parte importante para determinar las iniciativas estratégicas.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no. Lo cual se realiza a continuación, colocando los puntajes obtenidos en un plano cartesiano donde cada cuadrante significa una posición en donde se encuentra el área de People frente a sus factores internos y externos.

Figura 7

Resultados de las matrices realizadas MEFE y MEFI



Los resultados obtenidos hacen que la empresa se sitúe en el cuadrante número III, lo que indica que debe optar por mantener y retener las estrategias que está ejecutando en este momento. La Cervecería de Boyacá aprovecha al máximo cada oportunidad y toma en cuenta el riesgo de las amenazas de su entorno generando controles y gestionándolas adecuadamente. No obstante, hay áreas en las que se necesita realizar un mejor análisis para encontrar brechas en procesos que pueden cerrarse y mejorar la calidad de la transmisión de la información. De igual manera su posición interna es muy fuerte y conoce sus capacidades y recursos, pero pueden ser mejor aprovechados, esto se refleja en las dos matrices.

Al igual que en la DOFA cruzada, se obtienen estrategias importantes luego de analizar cada una de las ponderaciones: la primera es construir herramientas de medición como



encuestas para captar la eficiencia de las comunicaciones, la segunda se enfocará en el diseño de piezas dinámicas que combinen de forma homogénea las marcas corporativas y la tercera se basará en la creación de una parrilla de contenido con temas y subtemas específicos, frecuencia programada y medios de difusión acordes a cada comunicación.

Luego de revisar cada una de las estrategias el primer paso será la creación de la parrilla de contenido ya que con ella se podrá tener un panorama completo de los eventos a realizar y los temas a tratar en todo el año, con esta planeación se podrá seguir de manera más eficiente con las demás estrategias propuestas. Por eso, la estrategia mencionada será el pilar del plan de mejora para el área de People.

8. Plan de mejora

Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado anteriormente y la elección de la estrategia de mayor impacto, se plantea un plan de mejora que contará con un cronograma como propuesta de implementación de corto a mediano plazo. El plan se sustentará con un objetivo general y tres objetivos específicos los cuales contarán con 3 iniciativas estratégicas, cada una con una meta y un indicador de medición.

En las siguientes tablas se observarán las iniciativas a seguir para el cumplimiento del objetivo general del plan de mejora. En la Tabla 3 se mostrará el paso a paso para cumplir el primer objetivo específico: Crear una parrilla de contenido anual que permita tener un control y programación de todos los eventos, temas, programas y medios de comunicación por los cuales

se realizará la difusión. Cada iniciativa tiene una meta en concreto y el indicador de medida para verificar su cumplimiento y efectividad.

Tabla 3

Plan de mejora para el área de People (recursos humanos) de la cervecería de Boyacá

PLAN DE MEJORA CERVECERÍA DE BOYACÁ				
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADOR
Crear una parrilla de contenido anual que permita tener un control y programación de todos los eventos, temas, programas y medios de comunicación por los cuales se realizará la difusión. Incluyendo las 3 marcas de la empresa de forma homogénea para impactar en el engagement, mentes y corazones de los trabajadores.	1. Crear una parrilla de contenido anual que permita tener un control y programación de todos los eventos, temas, programas y medios de comunicación por los cuales se realizará la difusión.	1.1 Definir y calendarizar los temas clave para cada mes en función de los valores y objetivos estratégicos de la empresa.	Tener un porcentaje de cumplimiento de la información programada y la difundida en realidad.	(Temas difundidos al año/Temas programados en el año)*100
		1.2 Definir y calendarizar los eventos y fechas especiales que se celebrarán en el año.	Tener un porcentaje de cumplimiento de los eventos programados y los realizados en el año.	(Eventos realizados al año/Eventos programados en el año)*100
		1.3 Crear una plantilla semana a semana con los subtemas a difundir en el mes.	Tener un porcentaje de cumplimiento de la información programada y la difundida en realidad.	(Subtemas difundidos al mes/Subtemas programados en el mes)*100

Como ejemplo se crea este boceto de parrilla con la información importante que se debería tener en cuenta para su elaboración. De igual manera, se presenta un borrador para la programación semana a semana.

Tabla 4
Parrilla de contenido mes a mes

MES	CERVEZA	TEMA	SUBTEMAS PARA COMMS	FRECUENCIA DE DIFUSIÓN	CANAL DE DIFUSIÓN
ENERO	ÁGUILA	Logros de producción alcanzados el año anterior	• Records • Volumen máxima realizada • Metas logradas • Retos del nuevo año	• Semanal	• Grupos de WhatsApp • Televisores • Reuniones multinivel
FEBRERO	POKER	Autonomía	• Manifiesto EA • Frase de autonomía • Factores de autonomía • Roles y responsabilidades	• Semana 1 y 3 • 2 a 3 publicaciones a la semana	
MARZO	BECK'S	Salud ocupacional	• Alimentación sana • Ejercicio • Creación de hábitos • Estabilidad emocional • Seguridad psicológica • Diversidad e Inclusión	• Semanal	
ABRIL	CLUB COLOMBIA	Cultura Corporativa	• 7 pilares • Principios ABI • Principios cervceros	• Semana 2 y 4	

Tabla 5
Programación semana a semana

FEBRERO - AUTONOMÍA - PÓKER						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
Cumpleaños UPCMJ Embajadores	Cumpleaños Sorteo sedes	Cumpleaños Curso Supply	Cumpleaños	Cumpleaños Carnaval	Cumpleaños	Cumpleaños
Cumpleaños Manifiesto EA	Cumpleaños	Cumpleaños Frase autonomía	Cumpleaños	Cumpleaños R&R Miembro	Cumpleaños	Cumpleaños
Cumpleaños	Cumpleaños	Cumpleaños	Cumpleaños	Cumpleaños	Cumpleaños	Cumpleaños
Cumpleaños R&R Líder	Cumpleaños	Cumpleaños R&R Equipo	Cumpleaños Embajadores	Cumpleaños Factores Autonomía	Cumpleaños	Cumpleaños
FIJAS	ADICIONALES	PLANEADAS				

En la Tabla 6 se mostrará el paso a paso para cumplir el primer objetivo específico: Creación de plantillas que reflejen la cultura corporativa de la cervecería y sus marcas en sus comunicaciones y PPTs, para difundir por medio digitales como correo, grupos de WA y pantallas de TV. Cada iniciativa tiene una meta en concreto y el indicador de medida para verificar su cumplimiento y efectividad.

Tabla 6

Plan de mejora para el área de People (recursos humanos) de la cervecería de Boyacá

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADOR
Crear una parrilla de contenido anual que permita tener un control y programación de todos los eventos, temas, programas y medios de comunicación por los cuales se realizará la difusión. Incluyendo las 3 marcas de la empresa de forma homogénea para impactar en el engagement, mentes y corazones de los trabajadores.	2. Creación de plantillas que reflejen la cultura corporativa de la cervecería y sus marcas en sus comunicaciones y PPTs, para difundir por medios digitales como correo, grupos de WA y pantallas de TV.	2.1 Diseñar una PPT que combine las 3 marcas corporativas: Sello Boyacá - Bavaria - ABI para uso de todas las áreas	Tener un porcentaje de uso de herramientas de diseño brindadas a las áreas.	(Cantidad de áreas que usan la plantillas en sus ETO/Total de áreas en la planta)*100
		2.2 Diseñar plantillas de comunicaciones versátiles que combine las 3 marcas corporativas: Sello Boyacá - Bavaria - ABI para uso de todas las áreas	Tener un porcentaje de cumplimiento de la difusión mensual de las plantillas diseñadas.	(Plantillas difundidos al mes/Plantillas programados en el mes)*100
		2.3 Realizar encuestas en los grupos de WA con el fin de medir la interacción de los colaboradores con las plantillas y la recordación de la información enviada.	Tener un porcentaje de los colaboradores que conectan con la información y los diseños difundidos.	(Cantidad de reacciones/Cantidad de miembros en el grupo)*100

Para realizar este objetivo específico se presentan 2 opciones de piezas de comunicación que integran las marcas corporativas. Además, se propone una presentación para PPT.

Figura 8

Ejemplo de pieza de comunicación 1



Figura 9

Ejemplo de Pieza de comunicación 2



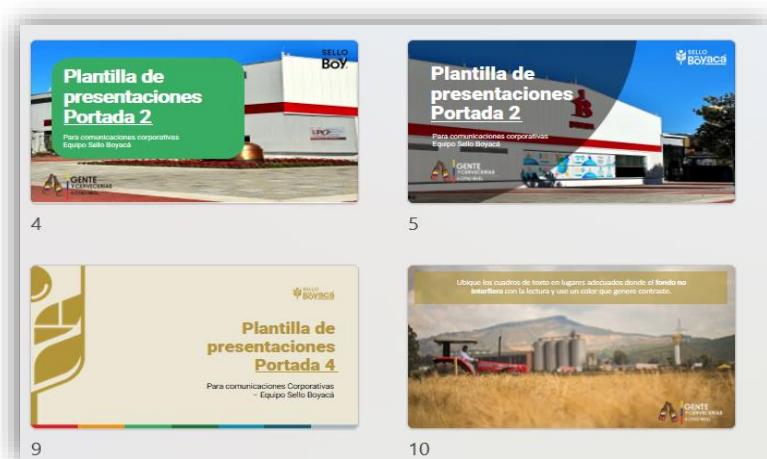
Figura 10

Ejemplo de PPT 1



Figura 11

Ejemplo de PPT 1



En la Tabla 5 se mostrará el paso a paso para cumplir el primer objetivo específico: Desarrollar programas de capacitación y formación para el equipo de comunicaciones que fortalezcan sus habilidades en diseño de contenidos y estrategias de engagement, asegurando que cada pieza de la parrilla anual sea asertiva, homogénea y efectiva en la transmisión de los valores y mensajes de las tres marcas de la empresa. Cada iniciativa tiene una meta en concreto y el indicador de medida para verificar su cumplimiento y efectividad.

Tabla 7

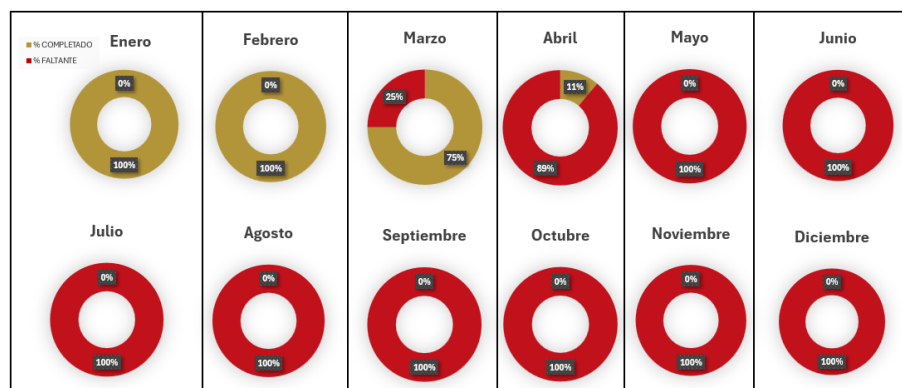
Plan de mejora para el área de People (recursos humanos) de la cervecería de Boyacá

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADOR
Crear una parrilla de contenido anual que permita tener un control y programación de todos los eventos, temas, programas y medios de comunicación por los cuales se realizará la difusión. Incluyendo las 3 marcas de la empresa de forma homogénea para impactar en el engagement, mentes y corazones de los trabajadores.	3. Desarrollar programas de capacitación y formación para el equipo de comunicaciones que fortalezcan sus habilidades en diseño de contenidos y estrategias de engagement, asegurando que cada pieza de la parrilla anual sea atractiva, homogénea y efectiva en la transmisión de los valores y mensajes de las tres marcas de la empresa.	3.1 Realizar una capacitación trimestral en plataformas de diseño como Canva, Illustrator y PhotShop.	Capacitar al 100% del personal y mantener un conocimiento actualizado de las plataformas más relevantes en diseño.	(Total de colaboradores de People con capacitación/Total de colaboradores de People)*100
		3.2 Realizar reunión semanal con el departamento de comunicaciones 127 para alineación de diseños, eventos y comunicaciones.	Tener una homogeneidad entre la sede de Bavaria y la Cervecería de Boyacá.	(Cantidad de reuniones realizadas al año/Total de reuniones programadas al año)*100
		3.3 Realizar encuesta (Forms) trimestral de satisfacción y oportunidad de mejora.	Porcentaje de colaboradores impactados con la nueva parrilla de contenido.	(Cantidad de respuestas obtenidas/Total de colaboradores en la planta)*100

Adicionalmente, para garantizar que cada una de estas iniciativas se cumplan y se llegue a la meta se debe realizar un monitoreo constante de cada uno de los indicadores, para esto se propone un modelo en Excel de gráficos de pastel que muestren el cumplimiento y las brechas a cerrar, de igual manera debe especificar el número de la semana, la cantidad de comunicaciones a difundir programadas versus las reales. Este monitoreo se realizaría semana a semana para obtener un mapeo mensual del cumplimiento de metas.

Tabla 8
Ejemplo de pieza de comunicación 1

MONITOREO PLAN DE COMUNICACIONES SELLO BOYACÁ 2023												
GERENTE	RAFAEL ROJAS	AÑO	2024	RESPONSABLE	LAURA JIMÉNEZ	OPERACIÓN		CERVECERÍA DE BOYACÁ	Comunicaciones A Otro Nivel			
MES	TEMA	DIFUSIÓN	# COMMS MAX	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	REALIZADAS	FALTANTES	% COMPLETADO	% FALTANTE	COMMS ADICIONALES
Enero	Resultados	4 Semanas	8	2	1	3	2	8	0	100%	0%	5
Febrero	Autonomía	2 Semanas	6	1	3	0	2	6	0	100%	0%	9
Marzo	Salud Ocupacional	4 Semanas	8	1	3	2	0	6	2	75%	25%	15
Abril	Cultura Corporativa	4 Semanas	9	1				1	8	11%	89%	2
Mayo	Beneficios y Bienestar	4 Semanas	8					0	8	0%	100%	
Junio	Cultura Corporativa	4 Semanas	9					0	9	0%	100%	
Julio	Pos. Autónomos y Entrenam	4 Semanas	8					0	8	0%	100%	
Agosto	Seguridad	4 Semanas	8					0	8	0%	100%	
Septiembre	Cultura Corporativa	2 Semanas	6					0	6	0%	100%	
Octubre	Cultura de la calidad	2 Semanas	6					0	6	0%	100%	
Noviembre	Cultura ambiental	4 Semanas	8					0	8	0%	100%	
Diciembre	Plan verano y fin de año	2 Semanas	6					0	6	0%	100%	
TOTAL GLOBAL DE CUMPLIMIENTO			90	5	7	5	4	21	69	23%	77%	31

Tabla 9
Ejemplo de pieza de comunicación 1


Ahora bien, para tener éxito en el cumplimiento de cada iniciativa es necesaria la construcción de un cronograma, el cual brindará la planeación de cada tarea a realizar, el tiempo requerido y la fecha de entrega. Para realizar la parrilla anual, los diseños y las capacitaciones se plantean un tiempo de 12 meses ya que los contenidos y diseños deben ser versátiles, diversos y sostenibles en el tiempo.

Tabla 10

Cronograma para llevar acabo el plan de mejora para el área de People (recursos humanos) de la cervecería de Boyacá.

CRONOGRAMA												
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	MES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.1 Definir y calendarizar los temas clave para cada mes en función de los valores y objetivos estratégicos de la empresa.												
1.2 Definir y calendarizar los eventos y fechas especiales que se celebrarán en el año.												
1.3 Crear una plantilla semana a semana con los subtemas a difundir en el mes.												
2.1 Diseñar una PPT que combine las 3 marcas corporativas: Sello Boyacá - Bavaria - ABI para uso de todas las áreas												
2.2 Diseñar plantillas de comunicaciones versátiles que combine las 3 marcas corporativas: Sello Boyacá - Bavaria - ABI para uso de todas las áreas												
2.3 Realizar encuestas en los grupos de WA con el fin de medir la interacción de los colaboradores con las plantillas y la recordación de la información enviada.												
3.1 Realizar una capacitación trimestral en plataformas de diseño como Canva, Illustrator y PhotShop.												
3.2 Realizar reunión semanal con el departamento de comunicaciones 127 para alineación de diseños, eventos y comunicaciones.												
3.3 Realizar encuesta (Forms) trimestral de satisfacción y oportunidad de mejora.												

9. Estrategia empresarial

Para lograr los planes sugeridos, el paso a seguir debe ser la asignación del presupuesto para realizar las capacitaciones a los colaboradores y de igual manera la compra de las licencias en las plataformas de diseño idóneas para realizar las plantillas y presentaciones. Esto será un costo que potenciará de manera exitosa el engagement alcanzado en la planta.

Con un presupuesto más amplio, los colaboradores tendrán las herramientas y el conocimiento pertinente para realizar una parrilla de contenido que enmarque la cultura corporativa y conecte con cada uno de los colaboradores. El conocimiento, en marketing interno, publicidad y engagement será fundamental para que logren generar recordación de la información difundida.

Este presupuesto invertido debe ser colocado principalmente en dicha capacitación ya que es en el crecimiento profesional donde se genera una mayor ganancia. Se deberá evaluar que esta inversión si genere resultados y rendimientos según las estrategias planteadas, esto evidenciado en el nivel de engagement en la empresa.

10. Recomendaciones

- Teniendo como base cada una de las matrices y el plan de mejora construido a la Cervecería de Boyacá se le recomienda:
- Adquirir licencias de plataformas de diseño para la creación de plantillas y comunicaciones de más alta calidad.



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



- Realizar una revisión constante del cumplimiento de difusión en cada uno de los medios de información que tiene la cervecería, asegurando que no se tengan inconsistencias en la información.
- Programar actualizaciones de información en las pantallas de TV semanalmente con el fin de que todos los operadores puedan acceder a esa información.
- Realizar una validación mensual de los temas que se difundirán, lo que permitirá que no se esté compartiendo información delicada o antes de tiempo, ya que es el activo más importante.
- Verificar que las áreas cumplan cada uno de los estándares realizados para la utilización de las plantillas y diseños en caso de necesitarlos para difundir algún tipo de información.
- Crear contenido en diferentes formatos (JPG, PNG, GIF, VIDEOS) y difundirlos en las ETO Digitales, así como en los grupos de WA.

11. Conclusiones

1. La Cervecería de Boyacá tiene un potencial enorme, una marca que representa a cada uno de sus colaboradores, pero en el momento no ha llegado al 100% de todos los corazones, por eso es importante que siga fortaleciendo los factores internos de conexión con sus operadores y administrativos. Este plan permitirá a la cervecería alinear a los colaboradores con los objetivos y la visión de la empresa, integrando sus tres marcas en la comunicación interna de una forma homogénea. Al ofrecer una estructura de contenido constante y uniforme, se facilitará la creación de una cultura organización más

sólida, donde cada uno reconozca los principios y metas de la empresa, contribuyendo a una integración mayor entre áreas.

2. Este plan de mejora contempla la capacitación del talento humano encargado de la comunicación interna, dándoles herramientas para diseñar y difundir contenido de alta calidad y atractivo para los empleados. Al invertir en el desarrollo del equipo de comunicación, la cervecería no solo mejora la calidad de sus contenidos, sino que también fortalece su capacidad para innovar en estrategias de engagement, lo cual es crucial para adaptarse a las necesidades cambiantes de los trabajadores y de la empresa en general.
3. La creación de un calendario anual de contenidos y actividades haría ganar a la cervecería mayor control sobre su comunicación interna. Esto permitirá planificar con anticipación cada mensaje, evento o iniciativa de una manera ordenada y estructurada. El resultado será una comunicación más clara y eficiente, que reducirá la duplicidad de esfuerzos y evitará la sobrecarga de información, optimizando los recursos del departamento de comunicación y mejorando la recepción de los mensajes por parte de los colaboradores.
4. La implementación del plan de comunicaciones interno permitiría a la cervecería fortalecer significativamente el engagement de sus colaboradores. Al organizar una parrilla de contenido que incluya a las tres marcas de la empresa y que esté alineada con los valores organizacionales, se logrará una comunicación más efectiva y coherente, haciendo que los empleados se sientan más identificados y comprometidos. Esto beneficiaría no solo el ambiente y la satisfacción laboral, sino también la productividad y el sentido de pertenencia en el equipo.

5. Posicionará a la cervecería como un empleador atractivo y comprometido ya que un plan de comunicación interna efectivo y alineado con los valores de la empresa proyectará a la cervecería como un empleador que valora y se preocupa por sus trabajadores. Esta imagen positiva no solo mejora la satisfacción interna, sino que también atrae talento potencial, ya que una buena comunicación interna es una señal de un ambiente laboral saludable y comprometido. A largo plazo, esto fortalece la reputación de la cervecería, haciéndola atractiva tanto para el talento interno como para el externo.
6. En mi experiencia como practicante pude evidenciar lo importante que es el pilar Gente en cualquier empresa, ya que son ellos el alma de cada uno de los procesos. Cada persona merece atención, salud y bienestar en su trabajo, en el lugar donde pasan la mayor parte de su tiempo al día. La Cervecería de Boyacá se esmera por siempre brindar un ambiente de trabajo idóneo y un desarrollo profesional relevante para sus colaboradores, por eso debería ser divulgada cada una de las buenas prácticas dentro y fuera de la cervecería. Ayudar a las personas, resolver sus dudas, captar momentos de felicidad genuina y sentir el agradecimiento de cada una de ellas fueron cosas que se quedaron en mi mente y corazón, así como el SELLO BOYACÁ, fue un placer haber creado muchos motivos para brindar junto a ellos.

12. Referencias

Aguilar, K. V. (01 de Marzo de 2024). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/salud-ejecutiva/empresas-colombianas-que-cuentan-con-programas-de-bienestar-para-sus-empleados-3812256>



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Augustinska, K. (2023). People Pillar Book. En K. Augustinska, *Manual Pilar Gente Versión 8* (págs. 3-7). ABI.

Bavaria. (30 de septiembre de 2024). *Bavaria*. Obtenido de <https://www.bavaria.co/acerca-de-nosotros/historia-bavaria>

Bavaria. (12 de 07 de 2024). *Bavaria*. Obtenido de <https://www.bavaria.co/acerca-de-nosotros/quienes-somos-bavaria>

Briceño, I. (01 de Enero de 2023). *2immarketing*. Obtenido de https://2immarketing.com/factores-internos-matriz-efi/?srsltid=AfmBOorYGtt9Vdaf4bPNOC93aFpJMPXGmZ5sOvSX_syeDIKFAwYEEAiu

CorpoBoyacá. (22 de Julio de 2024). *CorpoBoyacá*. Obtenido de <https://www.corpoboyaca.gov.co/la-corporacion/politica-de-calidad/planes-de-mejoramiento/>

EspacioImpulsa. (28 de Octubre de 2024). *Espacio Impulsa*. Obtenido de <https://espacioimpulsa.com/blog/matriz-efi-efe/>

Factorial. (3 de Julio de 2024). *Factorial*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/que-determina-productividad-10-cosas-deberias-saber/>

Marketing, G. (31 de Marzo de 2023). *GraciAds*. Obtenido de <https://graciads.com/efi/>



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Navarro, M. (29 de septiembre de 2024). *Human Level*. Obtenido de

<https://www.humanlevel.com/diccionario-marketing-digital/engagement>

Niño, V. (2022). *UPTC*. Obtenido de chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglefindmkaj/<https://repositorio.uptc.edu.co/server/api/core/bitstreams/8f235547-62f1-4195-8b97-c357e2127028/content>

Sánchez, A. (30 de Septiembre de 2022). *Boyacá Radio*. Obtenido de

<https://www.boyacaradio.com/noticia.php?id=43785>

Staff, F. (11 de Diciembre de 2019). *Forbes Colombia*. Obtenido de

<https://forbes.co/2019/12/11/capital-humano/estas-son-las-mejores-empresas-para-trabajar-en-colombia>

Talancón, H. P. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y.

Contribuciones a la Economía, 16.