

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central figure of a man on a white horse, holding a book. Above him is a golden crown with a cross on top. To the left is a golden castle tower, and to the right is a golden lion rampant. The background is a light blue sky with a green mountain range at the bottom. The seal is surrounded by a grey border with Latin text: "LETTERARUM OBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACHTEMALENSIS INTER" (partially visible).

**“PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL  
PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y  
OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA:  
INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (CLARK TOURS).”**

**ISAAC CARMELINO IBAÑEZ SEGURA**

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2016**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO



**“PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL  
PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y  
OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA:  
INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (CLARK TOURS).”**

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

Presentado al Honorable Consejo Directivo por:

**ISAAC CARMELINO IBAÑEZ SEGURA**

Previo a optar el título de:

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Guatemala, Noviembre de 2016**

## **Consejo Directivo**

### **Director**

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García

### **Representantes Docentes**

Lic. Mario Campos

Lic. Gustavo Morán

### **Representantes Estudiantiles**

Mario Roberto Barrientos Aldana

Anaite del Rosario Machuca Pérez

### **Representante de Egresados**

Lic. Michael González Bártres

### **Secretaria Administrativa**

M.Sc. Claudia Molina

### **Coordinador EPS Licenciatura**

Lic. Luis Pedroza Gaytán

### **Supervisores de EPS Licenciatura**

Licda. Sandra Noemí Hernández y Hernández

Lic. Fernando Ismael Flores Barrios

Guatemala, 22 de agosto de 2016

Lic. Luis Pedroza  
**Coordinador**  
*Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura*  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

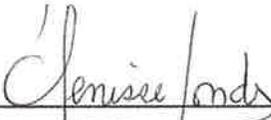
Estimado Licenciado Pedroza:

Por medio de la presente, hacemos constar que el estudiante(a) epesista **ISAAC CARMELINO IBAÑEZ SEGURA** con número de carné: **200613578** de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala; como requisito y previo a obtener el título de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación; realizó el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en esta institución específicamente en el **Departamento de Recursos Humanos**, cumpliendo con 304 horas efectivas de práctica comprendidas del **02 de mayo** al **22 de julio** del año en curso; tiempo durante el cual ejecuto el proyecto: **"PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA: INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (CLARK TOURS)."** Entregando el material comunicacional respectivo, debidamente recibido por **INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (CLARK TOURS)**.

En tal virtud manifestamos entera satisfacción respecto al trabajo del epesista y, para los usos en el proceso de EPS de Licenciatura, extendemos la presente **CONSTANCIA DE FINALIZACIÓN DE SU PROYECTO DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LICENCIATURA** en nuestra institución.

Atentamente,

 **clark tours**  
**INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A.**

f.   
\_\_\_\_\_  
Ing. Lony Morataya  
Gerente de Informática y Mercadeo Electrónico



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala 3 de Noviembre de 2016

Estudiante

**Isaac Carmelino Ibañez Segura**

Carné: **200613578**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

De mi consideración:

Me complace informarle que he revisado su informe final de EPS de Licenciatura con el título **"Plan estratégico de comunicación organizacional para fortalecer la identidad corporativa y optimizar el clima laboral de la empresa: Industria y Desarrollo Turístico, S.A. (CLARK TOURS)."** El citado trabajo cumple los requisitos de rigor del presente programa por lo cual, emito **DICTAMEN FAVORABLE** para los efectos subsiguientes.

Se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y la impresión de su trabajo final de EPS de Licenciatura en número de 10 ejemplares impresos y 3 CD'S con el documento incluido en formato PDF los cuales deberá entregar a las instancias correspondientes.

Sin otro particular,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Licda. Sandra Hernández  
Supervisora EPS de Licenciatura



  
Vo.Bo. Lic. Luis Pedroza  
Coordinador EPS de Licenciatura



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)

**Para efectos legales, únicamente el autor es responsable del contenido de este trabajo.**

## **DEDICATORIA**

### **A Mi Familia:**

Conformada por mis padres, hermanos, esposa y amigos. Porque siempre he recibido de cada uno de ustedes; la compañía, los ánimos, los buenos deseos y la ayuda necesaria en el momento preciso.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A Mis Padres:**

Por brindarme el entorno ideal para alcanzar mi desarrollo personal.

### **A Mis Maestros:**

Porque mi más preciada posesión es el conocimiento que han compartido conmigo.

### **A Clark Tours:**

Por su confianza y apoyo para el desarrollo de este proyecto.

## ÍNDICE

	Pág.
<b>RESUMEN</b> .....	I
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	II
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	III
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1. DIAGNÓSTICO</b> .....	1
<b>1.1. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO</b> .....	1
1.1.1. Objetivo General.....	1
1.1.2. Objetivos Específicos.....	1
<b>1.2 LA INSTITUCIÓN</b>	
<b>Industria y Desarrollo Turístico S.A. (Clark Tours)</b> .....	1
1.2.1. Ubicación Geográfica.....	2
1.2.2. Integración y Alianzas estratégicas.....	2
1.2.3. Antecedentes.....	3
1.2.4. Departamentos.....	4
1.2.5. Misión.....	7
1.2.6. Visión.....	7
1.2.7. Objetivos Institucionales.....	7
1.2.8. Público Objetivo.....	7
1.2.9. Organigrama.....	8
<b>1.3. METODOLOGÍA</b> .....	9
1.3.1. Descripción del Método.....	9
1.3.2. Técnicas e Instrumentos de Recolección.....	11
1.3.3. Cronograma del Diagnóstico.....	13

	Pág.
<b>1.4. RECOPIACIÓN DE DATOS</b> .....	14
1.4.1. Guía de Observación.....	14
1.4.2. Resultados de la Guía de Observación y de las Entrevistas ...	15
1.4.3. Puntos de Encuentro y Disensos Entre los Resultados de la Guía de Observación, entrevistas y del Cuestionario Electrónico.....	18
1.4.4. Gráficas e Interpretación de los Resultados de la Encuesta....	21
<b>1.5. RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN FODA</b> .....	35
1.5.1. Fortalezas.....	35
1.5.2. Oportunidades.....	35
1.5.3. Debilidades.....	35
1.5.4. Amenazas.....	35
 <b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2. PLAN DE COMUNICACIÓN</b> .....	36
<b>2.1. ANTECEDENTES COMUNICACIONALES</b> .....	36
<b>2.2. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN</b> .....	38
2.2.1. Objetivo General.....	38
2.2.2. Objetivos Específicos.....	38
<b>2.3. PÚBLICO OBJETIVO</b> .....	38
<b>2.4. MENSAJE</b> .....	39
<b>2.5. ESTRATEGIAS</b> .....	40
<b>2.6. ACCIONES DE COMUNICACIÓN</b> .....	41

**CAPÍTULO III**

<b>3. INFORME DE EJECUCIÓN</b> .....	52
<b>3.1. PROYECTO DESARROLLADO</b> .....	52
3.1.1. Financiamiento.....	52
3.1.2. Presupuesto.....	53
3.1.3. Beneficiarios.....	53
3.1.4. Recursos Humanos.....	54
3.1.5. Área Geográfica de Acción.....	54
<b>3.2. ESTRATEGIAS Y ACCIONES DESARROLLADAS</b> .....	55
<b>3.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b> .....	64
<b>3.4. CONTROL Y SEGUIMIENTO</b> .....	65
<b>CONCLUSIONES</b> .....	66
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	67
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	68
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	72
<b>EGRAFÍA</b> .....	74
<b>ANEXOS</b> .....	75
Guía De Entrevista Para Encargados De Departamento.....	75
Captura De Pantalla Del Cuestionario Electrónico Para Encuestar A Los Colaboradores De La Empresa .....	77
Guía De Entrevista Para Obtener Información Institucional .....	78
Isologo de Campaña .....	79
Formato Para Boletines Informativos De Campaña .....	79
Serie De Boletines Para Campaña .....	80
Redacción De Historia Empresarial.....	81
Redacción De Valores Institucionales.....	83
Redacción De Misión y Visión Empresarial.....	84
Fichas De Registro De Horas De Práctica Profesional Supervisada.....	85

## **RESUMEN**

### **Nombre de la Institución:**

Industria Y Desarrollo Turístico, S.A. (Clark Tours).

### **Nombre del Proyecto:**

“PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA: INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (CLARK TOURS).”

### **Objetivos del Proyecto:**

#### **Objetivo General:**

- Desarrollar un plan estratégico para optimizar la comunicación interna de la empresa: Clark Tours.

#### **Específicos:**

- Realizar un diagnóstico a la comunicación interna de la empresa.
- Presentar un plan de comunicación para solventar los problemas encontrados.
- Ejecutar las estrategias del plan de comunicación.

### **Sinopsis del proyecto:**

Se redactó información institucional faltante para la identificación de los colaboradores con la empresa y se desarrolló un concepto empresarial a partir de dicha información. Luego, se llevó a cabo una campaña de comunicación interna con la finalidad de difundir la información institucional y mejorar las relaciones interpersonales.

Durante la campaña se realizaron también dinámicas de grupo para reforzar la práctica de los nuevos valores institucionales de la empresa y para promover la interacción entre miembros de distintos departamentos de trabajo. Cada reunión se cerró con un almuerzo que permitiera la convivencia de todos los colaboradores.

## INTRODUCCIÓN

El presente informe ha sido desarrollado como parte del programa de EPS de la Escuela de Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Trata de las fases del desarrollo de un plan estratégico de comunicación organizacional, para mejorar la comunicación interna de la empresa: “INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (Clark Tours)”.

Para su desarrollo, se evaluó la comunicación interna de la empresa debido a comportamientos observados entre los colaboradores de la empresa. Durante la fase de diagnóstico se corroboró que la comunicación interna de la empresa estaba siendo afectada por el distanciamiento entre los miembros de distintos departamentos de trabajo. Así mismo, los colaboradores no se sentían identificados con la empresa, no contaban con información sobre la misma que reforzara este vínculo necesario.

Por lo tanto, se prosiguió con la elaboración de un plan que cubriera ambos aspectos; La primera fase del plan consistió en redactar material institucional para la empresa. En la segunda fase, se desarrolló un concepto empresarial que fue presentado a través de una campaña de comunicación interna titulada “*Viajemos juntos*”, campaña que dio inicio con la distribución del material institucional por medio de afiches, volantes y boletines digitales.

En la fase de campaña se realizaron también reuniones y dinámicas de grupo para reforzar la práctica de los valores institucionales y como medio para promover la interacción entre los colaboradores de distintos departamentos. Cada reunión concluyó con un almuerzo de convivencia proporcionado por la empresa y en la última reunión se develó la razón de ser del proyecto, la historia de la empresa y los cambios establecidos en el nuevo concepto empresarial desarrollado.

## JUSTIFICACIÓN

“Etimológicamente, la palabra comunicación significa poner en común.”<sup>1</sup> Definiciones como la anterior denotan en sí, la importancia de la comunicación para las ciencias sociales, puesto que el ser humano ha evolucionado gracias a la facultad de poner en común, con otros seres humanos, las impresiones que se tienen sobre el ambiente circundante y la forma en que es posible alterarlo o en que nos altera.

“En primer lugar, la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. Esta verdad es bien sabida y tiene su fundamento en otra igualmente obvia: la comunicación es el proceso social más importante.”<sup>2</sup>

Clark Tours, es una organización de larga trayectoria que necesita optimizar constantemente su funcionamiento y por ende sus sistemas de comunicación interna. De esto, cobra importancia el desarrollar un plan estratégico de comunicación organizacional para la empresa.

Es importante para la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala (E.C.C.), porque permite recopilar nueva información de carácter científico que estará disponible para los futuros estudiantes de la E.C.C. Así también, se refuerza proyección social de la escuela y la universidad al aportar proyectos de beneficio en el sector privado del país. También es importante para el autor y para futuros especialistas de la E.C.C., debido a los conocimientos que han quedado documentados para futuras referencias o aplicaciones a casos similares, aportando así también, datos importantes y relevantes para las Ciencias de la Comunicación en general.

---

<sup>1</sup> *Velásquez Rodríguez, Carlos Augusto. (2004.: Pág. 13)*

<sup>2</sup> *Collado, Carlos Fernández. (2005.: Pág. 11)*

# CAPÍTULO I

## 1. DIAGNÓSTICO

“DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA:  
INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (CLARK TOURS).”

### 1.1. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

#### 1.1.1. Objetivo General

- Definir el estado actual de la comunicación interna en la empresa: “Industria y Desarrollo Turístico, S.A.” (Clark Tours).

#### 1.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar si existe información técnica e institucional en la empresa.
- Examinar la comunicación horizontal y vertical dentro de la empresa.
- Evaluar la eficacia de sus medios internos de comunicación.

### 1.2. LA INSTITUCIÓN

#### Nombre:

Industria Y Desarrollo Turístico, S.A. (Clark Tours).

#### Tipo de Institución:

Industria y Desarrollo Turístico, S.A. es una empresa de carácter comercial, que se dedica a la explotación del turismo nacional y extranjero en Guatemala bajo el nombre comercial de Clark Tours.

### **1.2.1. Ubicación Geográfica**

La agencia de viajes Clark Tours, cuenta con una sede central y dos sucursales. Las oficinas centrales se encuentran ubicadas en la 7<sup>a</sup>. ave. 14-76 zona 9 Plaza Clark. Y las sucursales se encuentran ubicadas, una en el lobby del hotel Westin Camino Real, Calle Camino Real 0-20 zona 10, Ciudad de Guatemala y la otra en el lobby del Hotel Barceló Guatemala City, 7 ave. 15-43 zona 9, en la ciudad de Guatemala.

### **1.2.2. Integración y Alianzas Estratégicas**

**Hoteles:** Clark Tours mantiene relaciones comerciales con una red amplia de hoteles a nivel nacional, por medio de las cuales la empresa obtiene beneficios como; tarifas especiales y prioridad de acomodación para sus clientes en temporadas altas.

Clark tours, por su parte cuenta con un hotel de su propiedad llamado “Mayan Inn”. Este se encuentra ubicado en el interior del país, específicamente en Chichicastenango, en el departamento de Quiché.

**Red de Tour Operadores:** La empresa cuenta con relaciones comerciales tanto a nivel local como a nivel internacional, proporcionando así la posibilidad de ofrecer a sus clientes en Guatemala, viajes a cualquier destino alrededor del mundo. En el caso específico de Petén, Clark Tour cuenta con un tour operador de su propiedad llamado “Aventuras Mayas”, que se dedica a realizar giras por los distintos sitios arqueológicos de la región y por los lugares turísticos de la zona.

**American Express:** Clark Tours, es representante local y directo de American Express en Guatemala, ofreciendo de esta manera los beneficios respectivos a los tarjetahabientes nacionales y extranjeros de dicha empresa.

**Marriott Vacation Club:** Clark Tours cuenta con la franquicia de marca de Marriott Vacation Club, por lo cual puede brindar a los propietarios de este club, la oportunidad de programar sus vacaciones a través de la empresa y además, complementar sus planes vacacionales con los servicios que por su parte Clark Tours ofrece, servicios tales como: reservas de hoteles en el extranjero, tours locales o en el exterior mediante pagos complementarios en caso los puntos de su programa no sean suficientes para cubrir el plan vacacional de su elección, esta forma de trabajo brinda a los propietarios Marriott en Guatemala la oportunidad de contar con una gama mucho más amplia de servicios a su disposición.

### **1.2.3. Antecedentes**

Clark Tours es el tour operador número uno en Guatemala fundado en 1927 y tiene una reputación de excelencia a través de toda Centro América. Después de 87 años, como siempre ha sido continuo, manteniendo su posición como el número uno en Guatemala. Clark Tours es una familia de más de 100 miembros, todos dedicados totalmente a proveer a nuestros pasajeros la más eficiente atención durante su visita a Guatemala, siguiendo los lineamientos trazados por nuestro fundador hace 87 años, en ser meticulosos en todos los detalles para así dar lo mejor que hay en nosotros, lo cual siempre nos ha caracterizado como el tour operador número uno de Guatemala.

Clark Tours ofrece más de 100 salidas semanales en servicio regular a Ciudades Coloniales, Mercados Indígenas, Sitios Arqueológicos, Plantaciones de Café, Avistamiento de aves y mucho más, con guías especializados en alemán, español, francés, inglés e italiano todos garantizados a operar desde un pasajero.

#### **1.2.4. Departamentos**

**Presidencia:** Acá se ubica al presidente de la empresa. El presidente es la autoridad máxima y entre sus atribuciones se encuentran el dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa, el presidente también es el representante legal para llevar a cabo los contratos de negocios entre la empresa y terceros. Preside además las reuniones con los mandos medios y apoya en las actividades que se realizan en la empresa.

**Administración:** Esta división de trajo se subdivide y conforma por el departamento de sistemas y mercadeo electrónico, el departamento de Contabilidad y el departamento de recursos humanos.

**Departamento de Sistemas y Mercadeo electrónico (IT):** En este departamento se maneja el área informática de la empresa, todo lo relacionado al equipo técnico que se utiliza en la empresa para almacenar, consultar y transmitir la información diaria en los distintos departamentos de manera electrónica.

Entre las funciones específicas de este departamento se encuentra, administración de servidores internos, soporte técnico y mantenimiento al equipo de cómputo de la empresa y sus sucursales, el manejo de redes sociales, la administración de la página web de Clark Tours, Aventuras Mayas y Mayan Inn, administración y mantenimiento de la página de comunicación interna (Intra Net), creación de material publicitario para medios impresos y digitales tanto a nivel exterior como interior de Clark Tours, Aventuras Mayas y Mayan Inn.

Finalmente, esta área de trabajo también se encarga de administrar el mercadeo electrónico y desarrollo de producto para los servicios que la empresa ofrece.

**Departamento de Contabilidad:** Este departamento es el encargado de llevar el registro contable de Clark Tours, Aventuras Mayas y Clark Tours, entre sus funciones principales se pueden mencionar la revisión de cheques de pago a proveedores, impuestos, cheques de pago a los trabajadores, registro de ingresos y ventas, emisión de gastos, registro de pólizas, revisión de planillas y todo lo referente al área fiscal de la empresa entre otros.

**Departamento de Recursos Humanos:** Este departamento fue creado a partir del 2006, dentro de sus funciones está la organización y planificación del personal, prever las necesidades del personal, el reclutamiento y selección del nuevo personal, la evaluación del desempeño y control del personal, gestionar los trámites jurídico-administrativos necesarios referentes a la empresa y el personal entre otros. A este departamento también se reporta el personal sub contratado de seguridad, mensajería y recepción directamente.

**Turismo Emisor:** Esta división de trabajo se encuentra conformada por el Departamento de Viajes Corporativos, el Departamento de Viajes Vacacionales y el Departamento de ventas Marriott.

**Departamento de Viajes Corporativos:** La función principal de este departamento es la atención a clientes corporativos, es decir; es el departamento encargado de atender a las empresas que acuden a la agencia en busca de apoyo logístico y asesoría en sus viajes de trabajo, viajes de incentivo, aniversarios de empresa y otros de manera colectiva o individual para su personal dentro y fuera de Guatemala.

**Departamento de Ventas Vacacional:** Este departamento se encarga de atender a los clientes particulares, nacionales en su mayoría, que buscan asesoría para la planificación de sus viajes de placer fuera del país, viajes familiares o individuales.

El departamento de ventas vacacional, asesora a los clientes con todo lo referente a sus viajes. La asesoría va desde la compra de boletos aéreos, reservaciones de hotel, tickets para eventos especiales como conciertos, eventos deportivos y congresos entre otros hasta la planeación de cruceros y tours en distintas partes del mundo, viajes de luna de miel o aniversario etc.

**Departamento de Ventas Marriott:** Este departamento se encarga exclusivamente de la atención a propietarios del programa vacacional de Marriott Vacation Club Internacional (MVCI) en Guatemala, acá se presta asesoría de viaje a los miembros locales del club y también se busca integrar nuevos miembros al mismo ofreciendo la gama completa de servicios y beneficios que este plan provee en el exterior del país.

**Turismo Receptivo:** El Departamento de Turismo Receptivo se encarga de atender tanto a los viajeros nacionales como extranjeros que tienen interés en viajar dentro del territorio guatemalteco. Acá se atiende además a otras operadoras de turismo fuera del país que subcontratan a la empresa para atender a sus clientes de manera grupal o individual dentro de Guatemala. Las funciones de este departamento se dividen en el plano administrativo y plano operativo.

Dentro de las funciones administrativas se pueden mencionar la reservaciones y confirmación de hoteles, compra de boletos aéreos, contratación de servicios adicionales como lanchas o renta de automóvil solicitados por los turistas, cotización y negociación con los proveedores previo a la estancia de los visitantes.

Respecto a la parte operativa, se programan en este departamento los tours locales, se informa a los guías de los requerimientos específicos para cada turista o grupo de turistas, se asigna y se instruye a los pilotos para el traslado de los turistas desde el aeropuerto a su hotel o durante las giras y tours contratados.

### **1.2.5. Misión**

Satisfacemos las necesidades de los viajeros con soluciones integrales y versátiles.

### **1.2.6. Visión**

Ser líderes, innovadores y de reconocido prestigio en la industria de servicios turísticos en Guatemala.

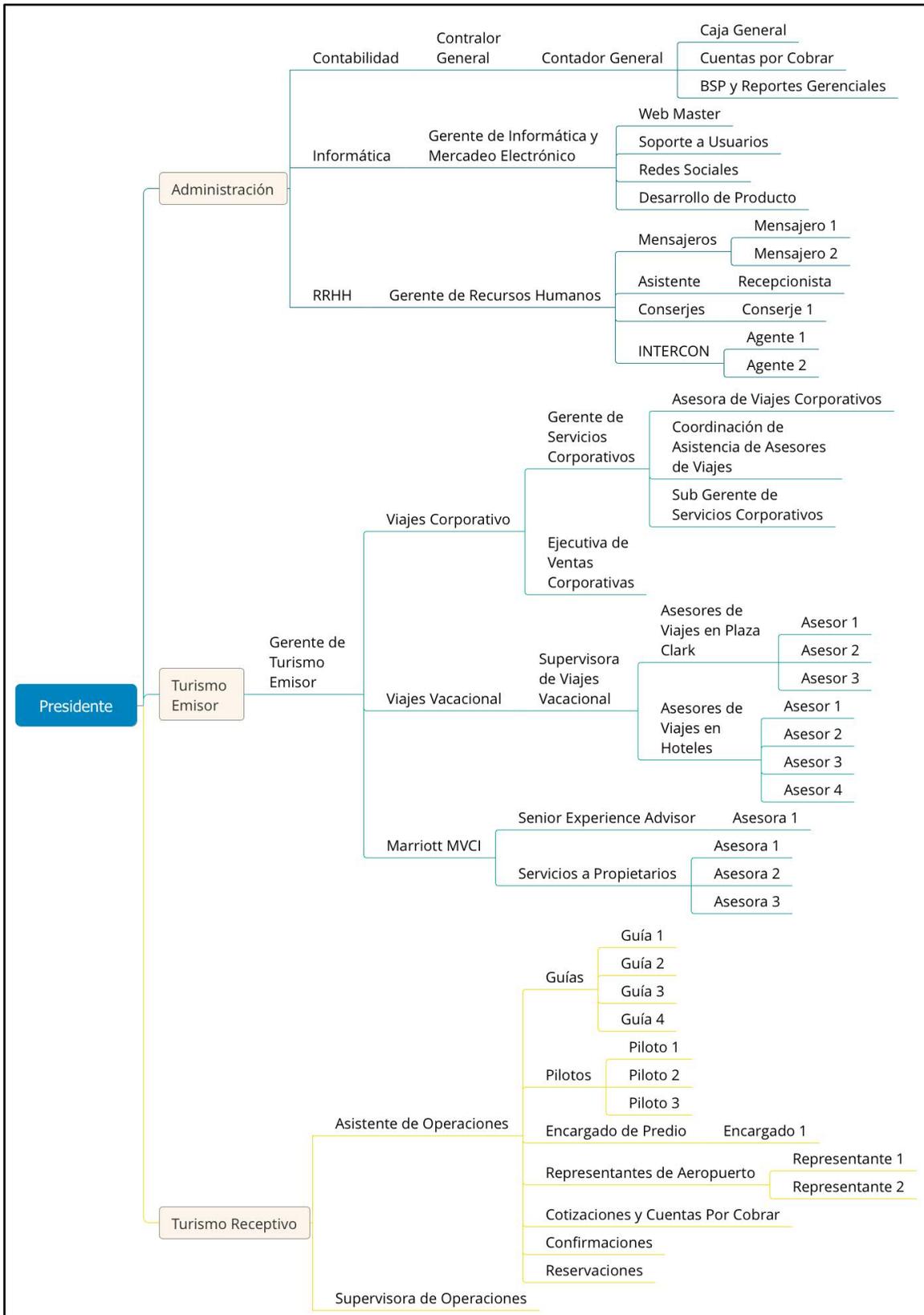
### **1.2.7. Objetivos Institucionales**

La empresa no presenta objetivos institucionales.

### **1.2.8. Público Objetivo**

Clark Tours tiene como público objetivo a todas aquellas personas de origen nacionales o extranjeras que necesiten asesoría en sus viajes al interior o exterior de Guatemala.

## 1.2.9 Organigrama



Fuente: Elaboración propia del epesista.

## 1.3. METODOLOGÍA

### 1.3.1 Descripción del Método

“El Método es un conjunto de principios generales que establece las bases de la investigación. Es un procedimiento concreto que se emplea, de acuerdo con el objeto y con los fines de éste, para organizar los pasos y propiciar resultados coherentes. Lo cual ayuda a obtener conclusiones objetivas, permite alcanzar adecuadamente el conocimiento y resolver problemas.

El método es válido cuando se plantea un diseño que permite conseguir el objetivo propuesto. Es una propiedad relativa a las garantías de que en la investigación se mide lo que se pretende medir, pero esas garantías pueden verse afectadas por una incorrecta selección y una errónea aplicación en el uso del método.”<sup>3</sup>

A partir de la definición anterior, el diagnóstico a la comunicación interna de la empresa “Industria y Desarrollo Turístico S.A. (Clark Tours)”, se desarrolló empleando el método descriptivo.

**Investigación Descriptiva:** Méndez Ramírez, citado por Mérida Gonzáles (2011) indica que, el tipo de investigación se elige en función a los objetivos que se pretende alcanzar y del tipo de problema específico que se desea abordar, también, que de acuerdo al tipo de población el estudio es descriptivo cuando se cuenta con una sola población, la cual se pretende describir en función de un grupo de variables y respecto de la cual no existen hipótesis centrales.

Basado en el objetivo general del diagnóstico, se ha optado por utilizar método descriptivo, de tal manera que nos permita describir cómo es la comunicación interna entre los colaboradores dentro de esta empresa.

---

<sup>3</sup> Mérida Gonzáles, Aracelly Krisanda. (2009.: Pág. 29)

Dentro de la descripción del método empleado, también se puede mencionar que es una investigación en la que se empleó el análisis, puesto que para realizar el diagnóstico a la comunicación interna de la empresa; esta fue estudiada en primer lugar, a partir de sus distintos componentes de manera individual para luego recrear establecer las relaciones existentes entre los mismos y finalmente uniendo todas las partes estudiadas obtener un resultado concluyente.

En primer lugar, se diagnosticó el estado el eje de la información dentro de la empresa, es decir, se verificó tanto de manera cualitativa como cuantitativa, la información institucional y de carácter operativo con la que la empresa tenía a disposición de sus clientes internos, permitiendo así concluir si la misma era adecuada y suficiente para que los colaboradores se sintieran informados e identificados con la identidad empresarial pero también les permitiera realizar sus funciones sin sentirse desinformados.

Luego, se diagnosticó el eje de la interrelación, este tipo de comunicación abarca la comunicación vertical y horizontal. Esto fue de suma importancia para determinar el estado de la comunicación interpersonal tanto de los miembros del un mismo departamento de trabajo, como la que se da entre los miembros de distintos departamentos de trabajo. También, se diagnosticó en este mismo plano, la comunicación entre presidencia, los jefes de departamento y los colaboradores de puestos operativos.

Finalmente se evaluó el eje de los medios, fue así, que luego de descomponer y evaluar cada una de las partes de la comunicación interna que se logró definir el estado de la misma y mediante el método descriptivo plantear una visión general para el siguiente paso de la investigación; que consiste en la propuesta de soluciones adecuadas para solventar cada uno de los ruidos comunicacionales encontrados durante esta fase.

### 1.3.2. Técnicas e Instrumentos de Recolección

#### **La Encuesta:**

“La encuesta se presenta como la estrategia de investigación caracterizada por la aplicación de un procedimiento estandarizado para la obtención de información (oral y/o escrita), de una muestra amplia de sujetos. La muestra debe ser representativa de la población de interés. La información se limita a la delineada por las preguntas que componen el cuestionario precodificado diseñado al efecto”<sup>4</sup>

En esta investigación se utilizó la encuesta como técnica principal para la obtención de datos. Se aplicaron los tres tipos principales de encuesta; la observación directa, el cuestionario y la entrevista.

#### **Observación Participante:**

“La observación participante, permite adentrarse en las tareas cotidianas que los individuos desarrollan; conocer más de cerca las expectativas de la gente; sus actitudes y conductas ante determinados estímulos; las situaciones que lo llevan a actuar de uno y otro modo la manera de resolver los problemas familiares o de la comunidad. En este caso, el investigador se desenvuelve con naturalidad dentro del grupo, es decir, se integra de lleno a las actividades que realizan sus componentes.”<sup>5</sup>

Se realizó una encuesta empleando la técnica de la observación participante, dentro de la empresa para evaluar el estado de la comunicación interna a partir de tres ejes principales: de la información, de la interrelación, y de los canales y medios de comunicación. Como instrumento de apoyo se utilizó una guía de observación para calificar los distintos aspectos observados.

---

<sup>4</sup> Cea D’Ancona, Ángeles, (s.f.: Pág. 28.)

<sup>5</sup> Melgar, Luis Alexander, (2,010.: Pág. 48.)

## **El Cuestionario:**

“Un componente clave en cualquier proceso de medición es el instrumento que se utilice para la recogida de información. En la encuesta es el cuestionario. Aunque éste también se aplica en otras estrategias de investigación, como en la experimentación o en el uso de fuentes documentales y estadísticas. En este último caso, para el vaciado de la información incluida en informes o expedientes.”<sup>6</sup>

Una muestra representativa (del 62.2%) del total de la población de los colaboradores de la empresa respondieron el cuestionario de esta investigación. En cuanto al formato del cuestionario, este fue transmitido a los colaboradores de la empresa a través de un correo electrónico para ser contestado de manera digital, debido a que en la fase de observación y en la encuesta piloto se mostró que es el medio de comunicación más utilizado dentro de la empresa.

## **La Entrevista:**

“Por entrevista definimos, habitualmente, una conversación verbal entre dos o más seres humanos (entrevistador y entrevistado), cuya finalidad es lo que en verdad le otorga tal carácter. Es decir, en un sentido amplio, la entrevista es una conversación que establecen un interrogador y un interrogado para un propósito expreso.”<sup>7</sup>

Se entrevistó a los jefes de departamento para obtener una perspectiva de la comunicación en los ejes ya señalados con anterioridad, en los cargos medios de la empresa. Se emplearon los mismos valores que en las otras aplicaciones de la encuesta, siendo los ejes de la información, interrelación y los medios internos de comunicación, los principales temas tratados durante la misma.

---

<sup>6</sup> *Cea D’Ancona, Ángeles, (s.f.: Pág. 191.)*

<sup>7</sup> *Calderón Reyes, Miguel Angel, (1998.: Pág. 281.)*

### 1.3.3. Cronograma del Diagnóstico

Actividades	Enero		Febrero			
	Semana		Semana			
	3	4	1	2	3	4
Curso Propedéutico	■					
Consulta de fuentes bibliográficas		■	■			
Entrega de cartas de solicitud de EPS			■			
Elaboración de instrumentos para la recolección de datos			■			
Observación Participante	■	■	■	■	■	■
Encuestas y entrevistas				■		
Análisis de la información recolectada					■	
Redacción de informe final del diagnóstico					■	■
Entrega de informe final del diagnóstico						■

Fuente: Elaboración propia del epesista.

## 1.4. RECOPIACIÓN DE DATOS

### 1.4.1. Guía de Observación

La siguiente tabla de calificación, muestra los resultados de la observación participante, aplicada durante la investigación dentro de la empresa.

Aspectos Observados	Calificación					
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Otros
Información Institucional				x		
Información para realizar las labores pertinentes a los cargos			x			
Información de lo que ocurre en la empresa y sus departamentos				x		
Medios de información		x				
Medios de comunicación	x					
Medio de comunicación más utilizado						Correo electrónico
Comunicación entre los miembros de un mismo departamento		x				
Comunicación entre los miembros de distintos departamentos				x		
Comunicación entre los encargados de departamento para con personal	x					
Comunicación entre los encargados de departamento con Presidencia			x			
Comunicación entre Presidencia y los cargos medios y bajos de la empresa				x		

Fuente: Elaboración propia del epesista.

## 1.4.2. Resultados de la Guía de Observación y de las Entrevistas

### Resultados de la Guía de Observación:

En el área de labores de la empresa, se utilizó la técnica de observación participante de manera directa, lo cual permitió constatar que:

- No se cuenta con información institucional clara y detallada que permita a sus colaboradores la identificación y reconocimiento de la empresa a través de la misma, específicamente: historia de la empresa, valores institucionales, misión y visión empresarial.
- Existe distanciamiento entre los colaboradores de algunos departamentos de trabajo, provocando que la comunicación entre ellos no sea fluida o cordial, lo que a su vez genera un entorno de trabajo tenso en algunas ocasiones. Específicamente se observó distanciamiento entre los colaboradores de los departamentos ubicados en el segundo y el primer nivel.
- El distanciamiento entre los colaboradores de la empresa también fue posible observarlo en los horarios de comida, refacciones, en actividades y dinámicas organizadas con fines recreativos dentro de la empresa, donde la interacción y comunicación interpersonal es casi inexistente entre algunos colaboradores de diferentes departamentos de trabajo. La comunicación entre el presidente de la empresa y los mandos medios parece darse con normalidad en la mayoría de los casos, sin embargo, entre los extremos de la organización, la comunicación no es muy abierta.
- Sobre los medios de comunicación, se pudo observar que se cuenta con: un boletín interno de comunicación, intranet, sitio web, cartelera de información, salas de reuniones y medios electrónicos como equipo de cómputo, teléfonos estacionarios y móviles entre otros.

## **Resultados de las Entrevistas:**

A continuación se detallan algunas de las respuestas obtenidas al entrevistar a los distintos encargados de departamento.

### **A. ¿Conoce la información institucional, historia y valores de la empresa?**

**José Illescas**, contador general: *“Los valores, lo que he logrado ver es que la palabra de Clark Tours vale, los valores de Clark son que si la gente viene aquí a Guatemala, sean tratados de la mejor manera posible y se lleven una buena impresión de Guatemala”.*

**Sandra Fonseca**, supervisora de Turismo Receptivo: *“Conozco el año en que fue fundada, que es una empresa familiar. Respecto a los valores sé qué valores tengo establecidos para mi trabajo pero los objetivos y metas no los conozco”.*

**Katy de Nes**, gerente de Ventas Corporativo: *“Fue la primera agencia en Guatemala y sigue siendo pionera en muchas cosas, es una empresa muy ética”.* *“No tengo nada escrito de la historia, lo sé por vivencia”.*

### **B. ¿Cómo calificaría la comunicación con el personal a su cargo?**

**Londy Morataya**, gerente de IT: *“Es buena, no hemos tenido ningún inconveniente, siempre se les informa”.*

**Katy de Nes**, gerente de Ventas Corporativo: *“La comunicación es buena y sin problemas”.*

**Sandra Fonseca**, supervisora de Turismo Receptivo: *“Con quienes se vuelve compleja la comunicación es con los guías y pilotos, por las diferencias de edad y por el ser mujer”.*

**C. ¿Cómo consideras que es la comunicación con tus compañeros de trabajo ajenos a tu departamento dentro de la empresa?**

**Sandra Fonseca**, supervisora de Turismo Receptivo: *“Con el Departamento de Contabilidad porque ellos no se salen de lo que tienen que hacer por el tipo de trabajo que es más rígido, mientras en mi caso, yo acostumbro a buscar soluciones más flexibles, por eso la comunicación con ellos es bien compleja”.*

**Londy Morataya**, gerente de IT: *“Si hablamos solo de comunicación, estamos bien, ahora, si hablamos sobre solicitar apoyo a otros departamentos, existe renuencia a esas solicitudes de otros departamentos”.*

**D. Durante los momentos recreativos, compartidos, (actividades sociales y tiempos de comida) ¿Cómo calificarías la comunicación que se da entre los colaboradores de la empresa?**

**Londy Morataya**, gerente de IT: *“Considero que acá tenemos una división bien marcada entre la gente del primero y segundo nivel”.*

**Katy de Nes**, gerente de Ventas Corporativo: *“Veo que hay gente que cuando estamos en reuniones de toda la oficina, en un almuerzo cada departamento se sienta en lugares diferentes, cada quien se queda con su grupo de trabajo”.*

**Sandra Fonseca**, supervisora de Turismo Receptivo: *“Hay gente de mi departamento que evita inclusive los horarios de comida para compartir con determinadas personas”.* *“A veces somos muy prejuiciosos respecto a la forma de ser de otras personas”.*

**E. ¿Considera que la empresa cuenta con suficientes espacios y medios para informar y ser informado dentro de la empresa?**

**Katy de Nes**, gerente de Ventas Corporativo: *"Estamos bien"*.

**Blanca García**, gerente de RRHH: *"Yo me siento informada"*. *"Utilizo el correo para todo, todo lo documento por escrito"*, *"A los nuevos integrantes se les da la inducción para que sepan navegar por intranet"*.

**F. ¿Existe algún impedimento técnico en tu área de trabajo que te impida comunicarte con normalidad dentro de la empresa?**

Ante la pregunta anterior, el 100% de los entrevistados afirmaron no tener problemas técnicos con los medios internos de comunicación.

**1.4.3. Puntos de Encuentro y Disensos Entre los Resultados de la Guía de observación, Entrevistas y del Cuestionario Electrónico.**

Los resultados obtenidos de los distintos instrumentos de recolección de datos fueron analizados y contrastados bajo los siguientes ejes de la comunicación interna de la empresa:

- **Sobre el eje de la información:**

Al igual en el cuestionario, la mayoría de los entrevistados afirmaron tener suficiente información institucional sobre la empresa. Sin embargo, al profundizar un poco más en el tema durante las entrevistas, se pudo constatar que no es así. Lo que se conoce de la misma, en su mayoría, es el año de fundación de la empresa y el nombre de su fundador únicamente.

Al hablar acerca de los valores institucionales de la empresa con los entrevistados, cada cuál respondió los que a su parecer la empresa ofrece, pero las respuestas no fueron uniformes ni concretas. De lo observado, se acudió a la página web e intranet en busca de esta información y no fue posible ubicarla de manera detallada.

- **Sobre el eje de la interrelación:**

La comunicación vertical dentro de la empresa, acorde a los resultados del cuestionario, evidencian que la comunicación entre los encargados de departamento y su trabajadores en su mayoría fueron evaluadas de manera positiva, estas obtuvieron calificaciones que oscilan entre buena a excelente en la mayoría de los casos. No obstante, existe un porcentaje importante que considera que mantienen una comunicación regular.

Los resultados de las entrevistas, puede deberse a que; no todos los colaboradores se encuentran laborando dentro de las instalaciones de la empresa, debido a la labor que desempeñan. Esto puede provocar la sensación de aislamiento para algunos colaboradores.

Durante la observación, solo se tuvo contacto con un piloto, un guía, con uno de los mensajeros de la empresa y con uno de los agentes de ventas de las sucursales, este sector que se encuentra laborando fuera de las instalaciones, debido a que visitan la empresa por cortos periodos de tiempo. Este es el sector que mostró no sentirse comunicado, tanto con sus superiores, como con el resto de los colaboradores.

Respecto a La comunicación horizontal dentro de la empresa, acorde a los resultados del cuestionario y de las entrevistas, esta no fluye con total normalidad. Un cuarto de la población total de la empresa afirmó que la comunicación, en horarios donde es preciso socializar entre los miembros de un departamento y otro, se percibe tensa, limitada y dividida.

En este caso las opiniones desde el cuestionario fueron más positivas que las obtenidas a través de la entrevista, en donde la mayoría de los entrevistados afirmó que en las actividades sociales y los tiempos de comida organizados en grupos mixtos, los colaboradores preferían socializar con los miembros de su propio departamento y no con el resto.

En cuanto a la comunicación informal dentro de la empresa, durante las actividades sociales fue evidente la separación entre los miembros de un departamento y otro, denotado escasa comunicación. Durante la entrevista, una de las encargadas afirmó que personas de su departamento preferían tomar el almuerzo en sus escritorios y no bajar al área de cafetería, por evitar roces con otras personas lo cual constata existen ruidos en la comunicación interpersonal de los colaboradores y repercuten directamente en el clima laboral.

El clima laboral de la empresa se encuentra estrechamente relacionado a su comunicación interna. De tal manera que; en la misma medida que existan ruidos comunicacionales en la mayoría de los aspectos de la comunicación interna, estos también afectarán las relaciones interpersonales y por ende la dinámica de toda la empresa.

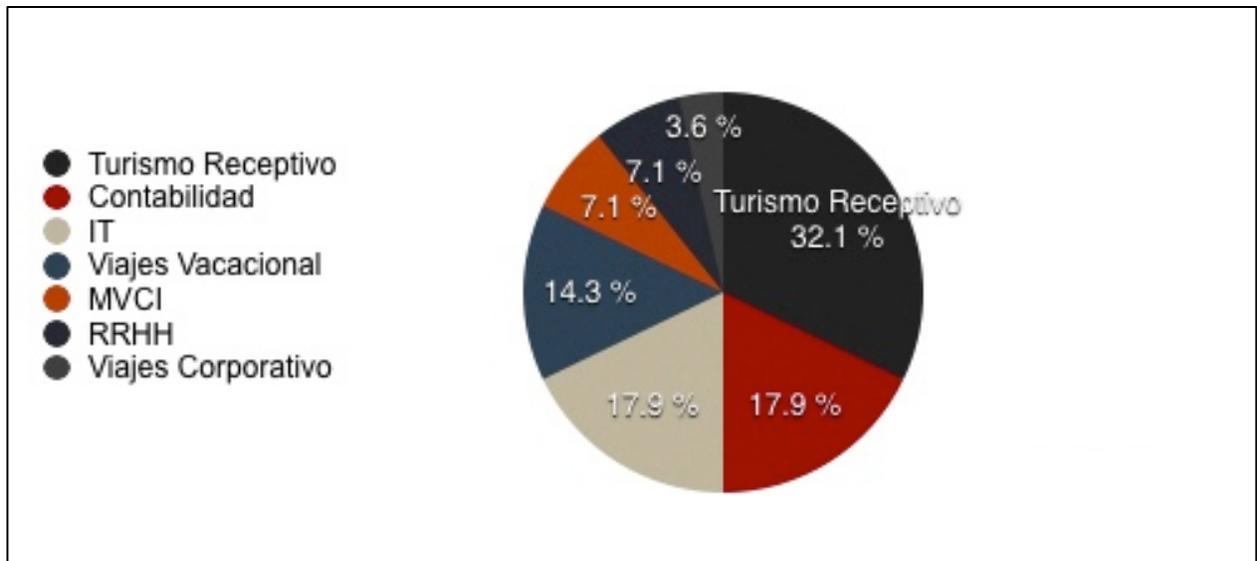
- **Sobre el eje de los medios de comunicación:**

Los resultados provenientes de los tres instrumentos de recolección de datos empleados durante la fase de diagnóstico a la comunicación interna, (el cuestionario electrónico, las entrevistas y la guía de observación) coinciden plenamente en que no existen problemas significativos con los medios de comunicación internos que la empresa proporciona a sus colaboradores.

#### 1.4.4. Gráficas e Interpretación de los Resultados de la Encuesta.

**Gráfica 1.**

Indica a qué departamento perteneces.

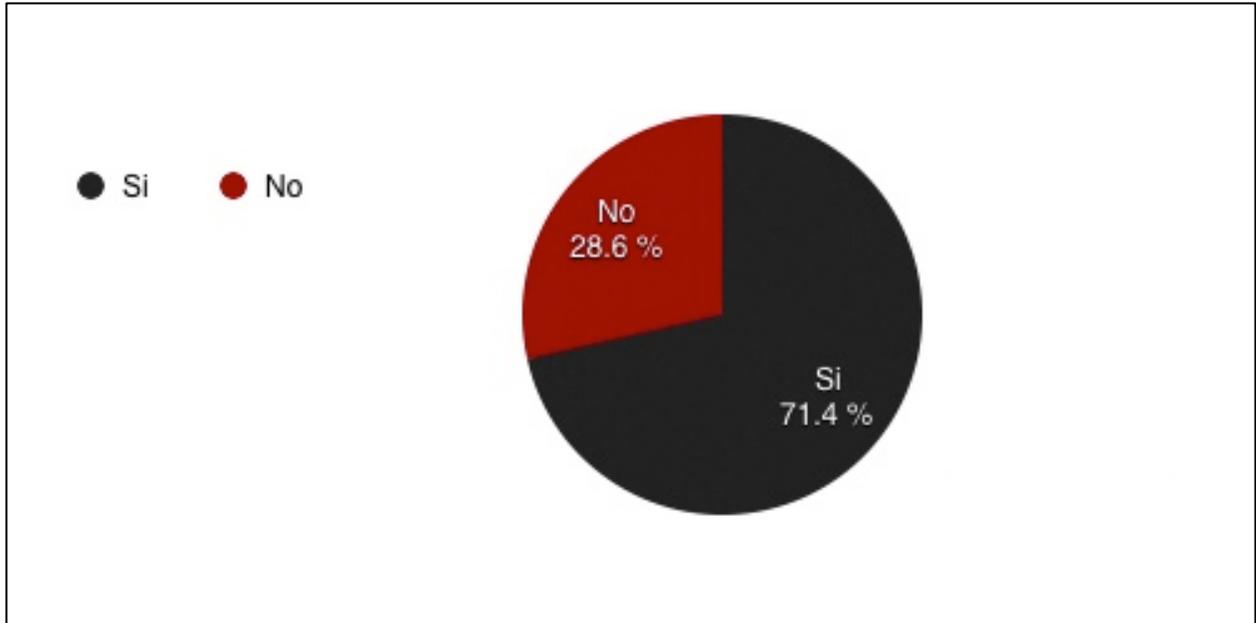


*Fuente: Elaboración propia del epesista.*

**Interpretación:** de una población total de 45 colaboradores, se obtuvieron 28 participaciones, que representan el equivalente al 62.2%. De las respuestas recibidas: El 32.1% provinieron del departamento de Turismo Receptivo, el 17.9% provino del Departamento de Contabilidad, el 17.9% provino del Departamento de IT (Sistemas y Mercadeo Electrónico), el 14.3% provino del Departamento de Viajes Vacacionales, del Departamento de Recursos Humanos Provino el 7.1%, de igual manera el 7.1% de las respuestas provinieron del Departamento de MVCI y del Departamento de Viajes Corporativos provino el 3.6%, confirmando así la participación de todos los departamentos de trabajo.

## Gráfica 2.

¿Consideras que cuentas con suficiente información institucional sobre la empresa?

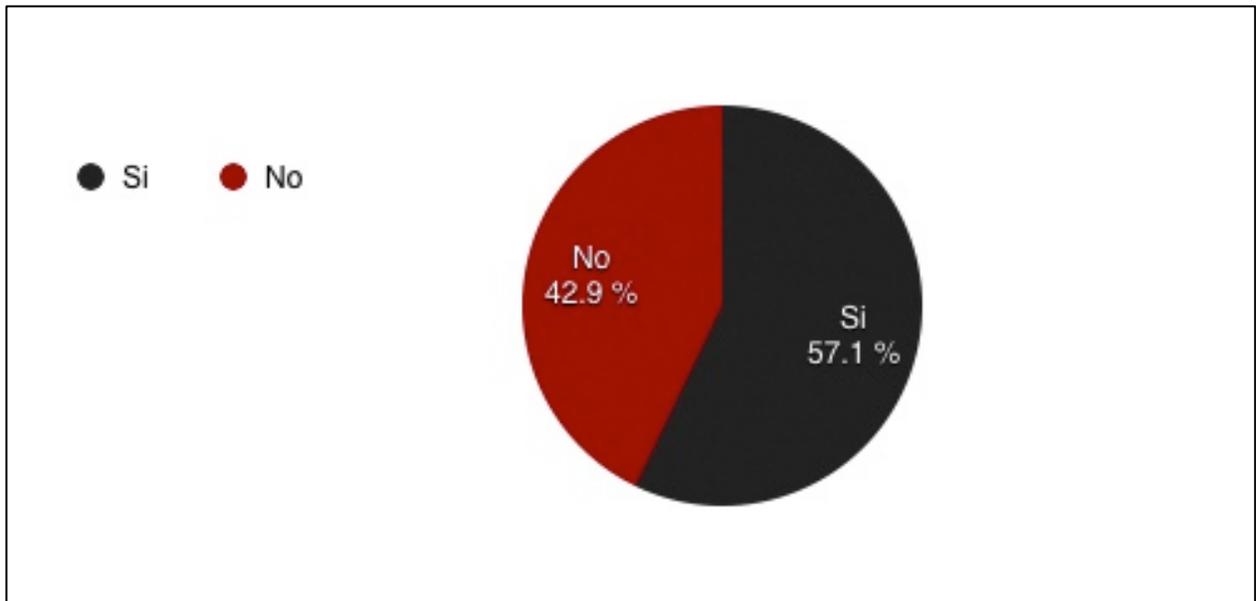


*Fuente: Elaboración propia del epesista.*

**Interpretación:** Esta pregunta fue incluida para evaluar el eje de la información dentro de la empresa y la gráfica anterior refleja que la mayoría de los colaboradores afirmaron contar con suficiente información institucional sobre la empresa, sin embargo, cerca del 30% de los colaboradores afirmaron no contar con suficiente información referente a la historia empresarial, misión, visión y valores empresariales, dejando evidencia de que no todos en la empresa tienen conocimiento pleno de estos aspectos de identidad corporativa de Clark Tours.

### Gráfica 3.

¿Te consideras informado del diario acontecer de la empresa?

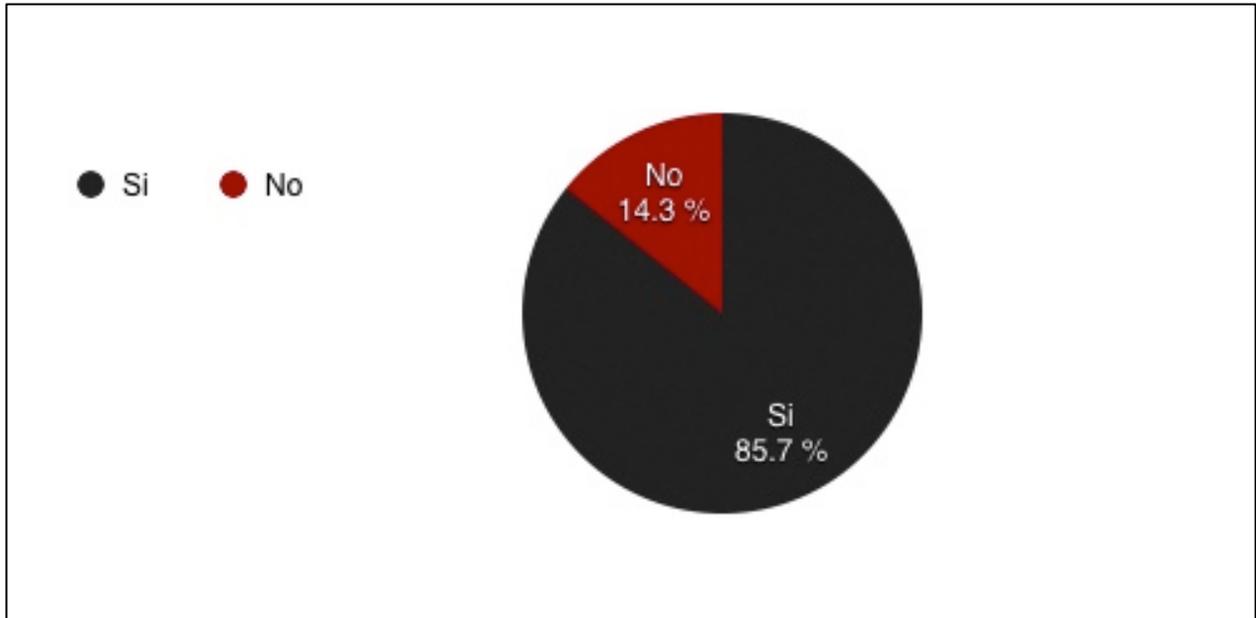


*Fuente: Elaboración propia del epeista.*

**Interpretación:** En cuanto al conocimiento que los colaboradores tienen sobre el progreso de la empresa, logros obtenidos e inconvenientes que afronta, novedades en los distintos departamentos y de todos los colaboradores, las opiniones se encontraron bastante divididas, el 57% de los encuestados afirmó estar al día de lo que acontece en la empresa, mientras que el 42.9% afirmó que no se considera lo suficientemente informado.

#### Gráfica 4.

¿Consideras que cuentas con la información necesaria para efectuar tu trabajo en la empresa?

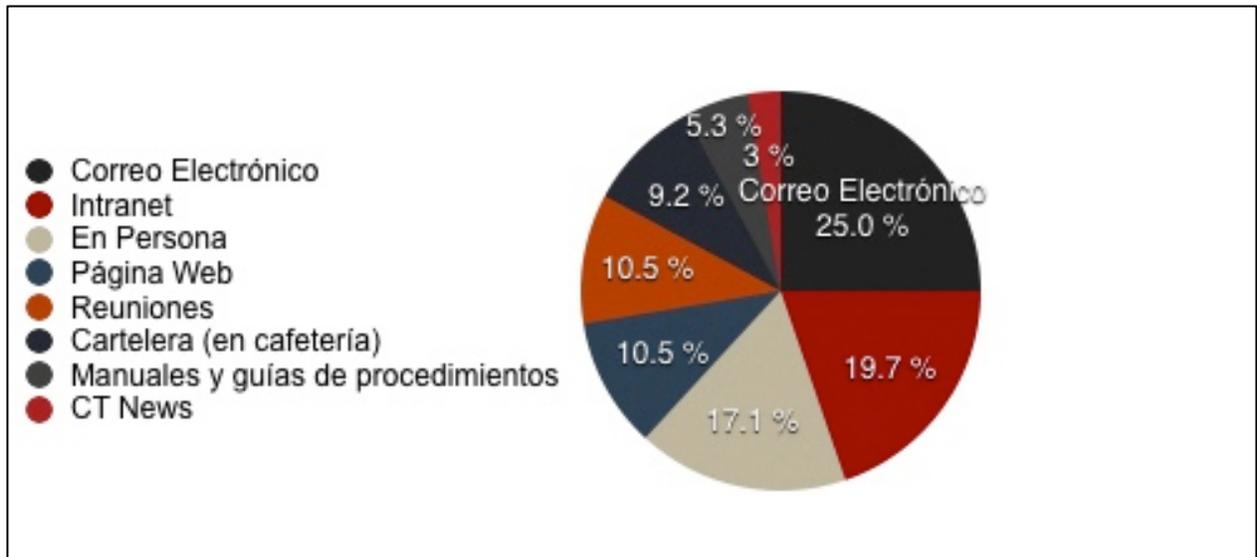


*Fuente: Elaboración propia del epesista.*

**Interpretación:** Ante esta pregunta, la mayoría afirmó que considera contar con la suficiente información para realizar sus funciones sin mayores inconvenientes. Sin embargo, cerca del 15% de los encuestados reportó que no considera contar con la suficiente información para realizar sus tareas diarias y cumplir con sus funciones en el puesto que ocupan dentro de la empresa.

### Gráfica 5.

De los siguientes; ¿Qué medios de información utilizas con más frecuencia dentro de la empresa para estar informado?

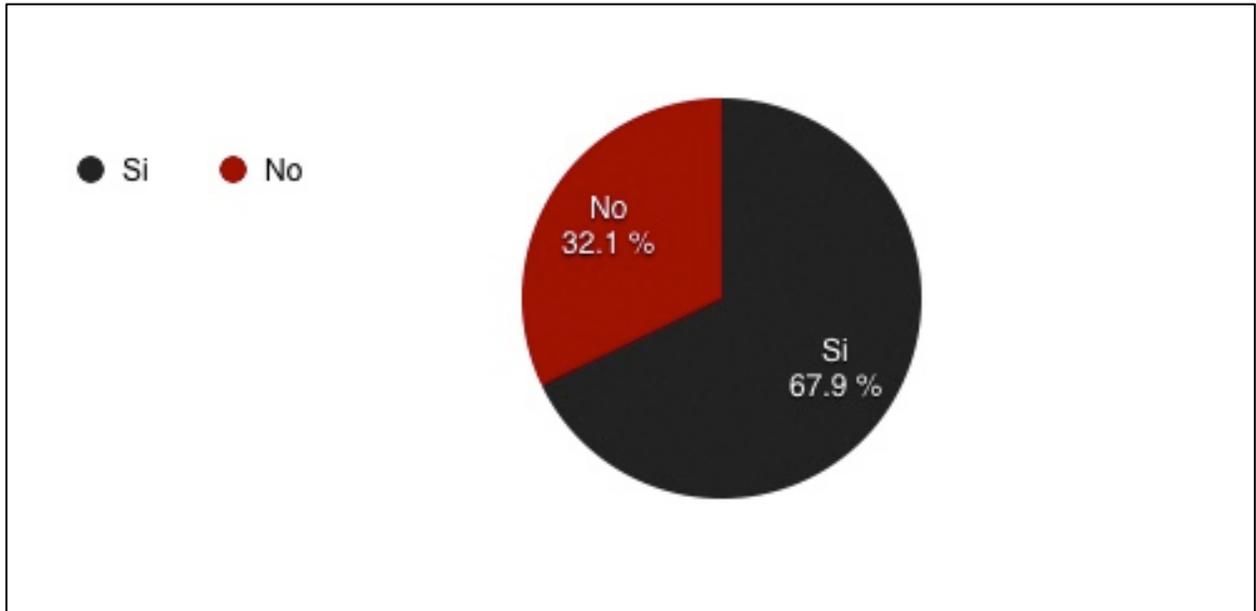


Fuente: Elaboración propia del epesista.

**Interpretación:** En la gráfica anterior se evidencia que en la empresa el medio más utilizado por los colaboradores es el correo electrónico, seguido se encuentra la Intranet de la empresa, la comunicación de persona a persona, luego, la página web y las reuniones de personal. De los medios que posee la empresa para informar, los menos utilizados son; los manuales y guías, el periódico mensual CT-News y la cartelera ubicada en el área de cafetería.

### Gráfica 6.

¿Considera que la empresa cuenta con suficientes espacios y medios para informar y ser informado dentro de la empresa?

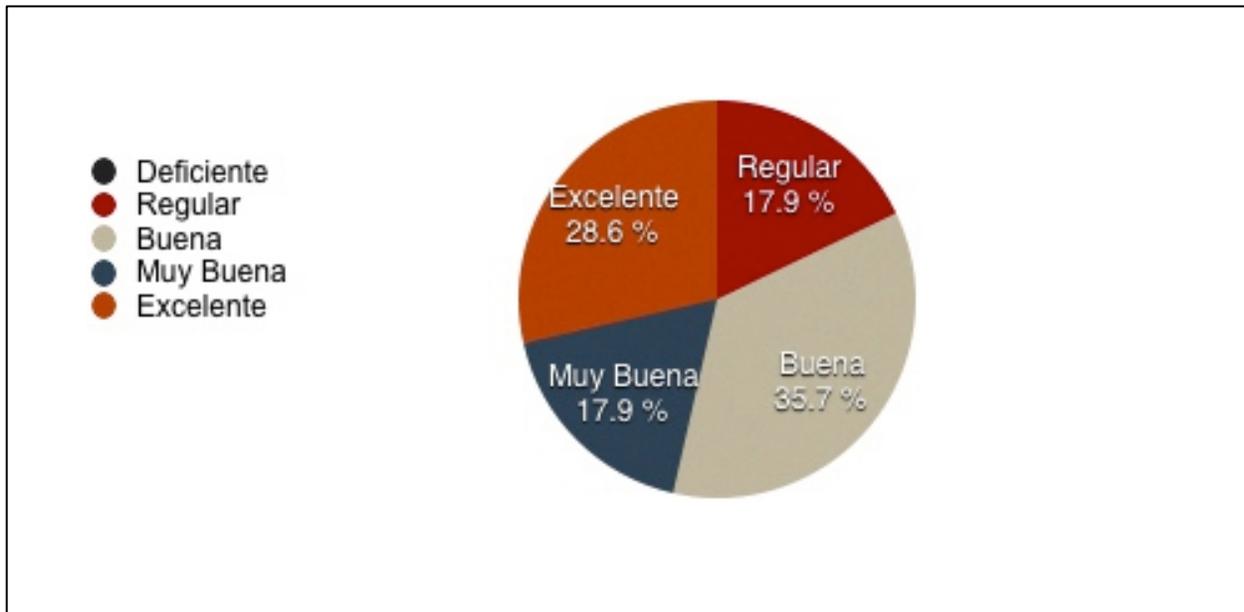


*Fuente: Elaboración propia del epesista.*

**Interpretación:** Con un 67.9% de respuestas positivas, se evidencia que la mayoría de los colaboradores de la empresa consideran que existen suficientes medios para informar y ser informado, sin embargo el 32.1% no considera que es así. Estos resultados podrían estar mediados por el tipo de trabajo de cada colaborador, sin embargo, durante la fase de observación, se constató que existen suficientes medios de comunicación dentro de la empresa al alcance de todos los colaboradores.

### Gráfica 7.

Consideras que la comunicación con tus superiores es:

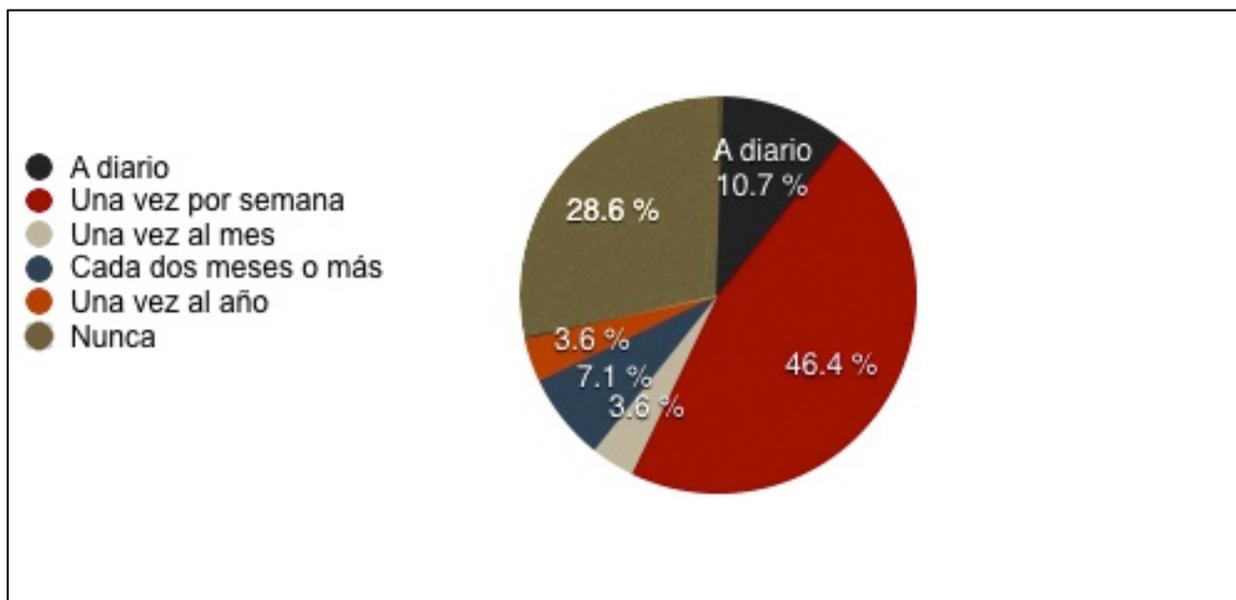


Fuente: Elaboración propia del epesista.

**Interpretación:** Cerca del 36% de los encuestados indicaron que consideran tener una buena comunicación con sus superiores, esta pregunta se lanzó a los colaboradores en general para medir la eficacia de la comunicación vertical dentro de la empresa, el 28.6% afirmó que mantienen una excelente comunicación, el 17.9% la calificó de muy buena y también un 17.9% dijo que la comunicación con sus superiores era regular. Pese a que evidencia que la mayoría de los colaboradores sostienen una comunicación efectiva con sus superiores, existe una porción considerable entre ellos que no lo considera así.

### Gráfica 8.

¿Con qué frecuencia sostienes reuniones con tus superiores para compartir avances, inconvenientes, dudas, aportes u opiniones sobre temas pertinentes a tu trabajo?

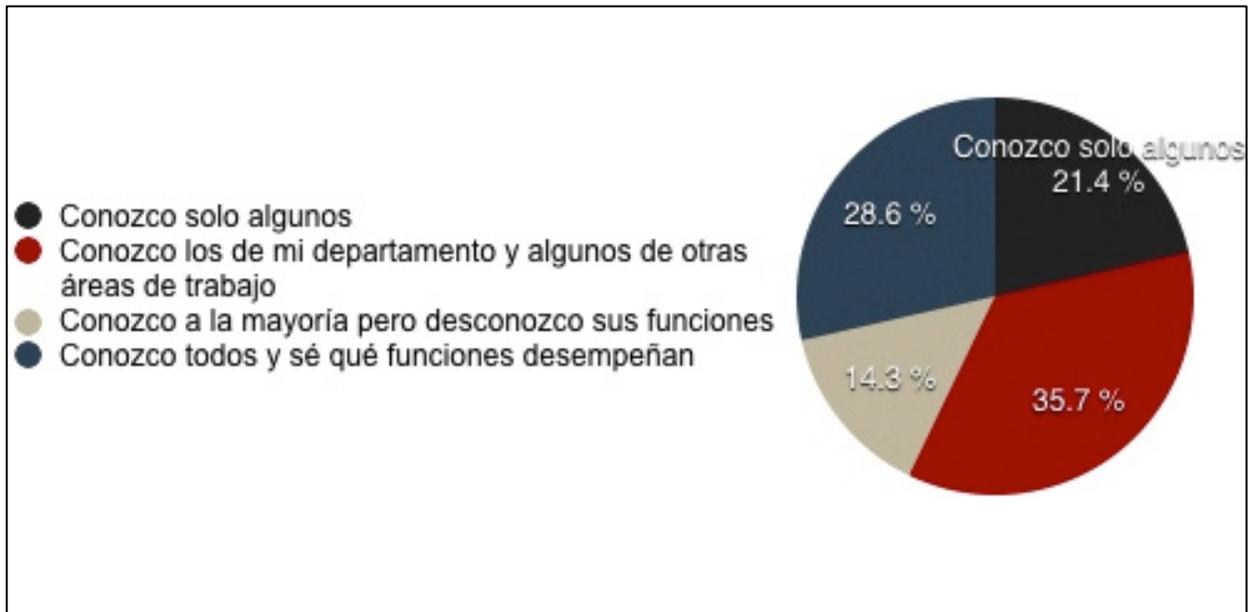


Fuente: Elaboración propia del epesista.

**Interpretación:** El 46.4% de los encuestados afirmaron que se reúnen con sus superiores para compartir avances, inconvenientes, dudas, aportes u opiniones una vez por semana, el 28.6% en contraste indicaron que nunca se reúnen con sus superiores. El 10.7% afirmó que se reúnen con sus superiores a diario, el 7.1% respondió que se reúnen cada dos meses o más y menos del 8% afirmaron que se reúnen una vez al mes o una vez al año. Las opiniones ante esta pregunta quedan divididas y evidencian que no existe reuniones programadas eventualmente en todos los departamentos de trabajo para compartir información.

### Gráfica 9.

¿Conoces el cargo y funciones que desempeñan los colaboradores de la empresa?

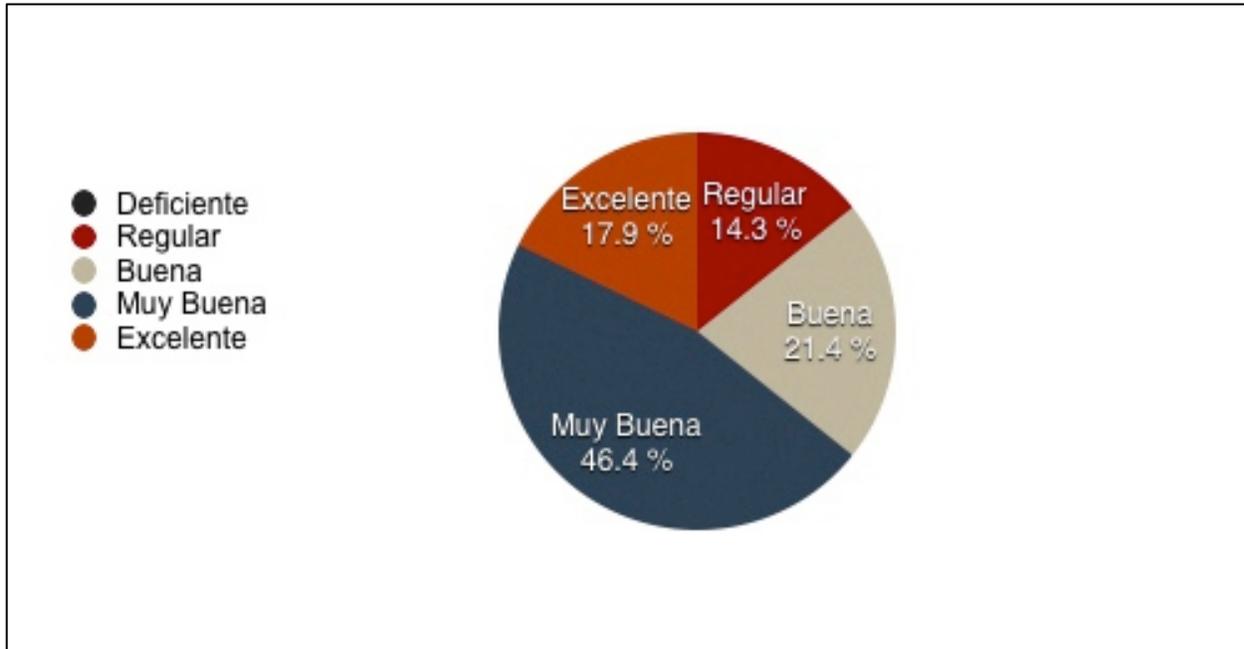


Fuente: Elaboración propia del epesista.

**Interpretación:** El 35% de los encuestados respondieron que conocen el cargo y funciones de las personas que trabajan en su departamento, mientras que el 28.6% dijo conocer a todos por cargo y funciones, un 21.4% afirmó conocer solamente algunos y el 14.3% de encuestados contestó que conoce a la mayoría pero desconoce el cargo que ocupa y funciones que desempeñan en la empresa. Los resultados de esta pregunta, indican que dentro de la empresa, no se tiene claro entre todos los colaboradores, los cargos y funciones de todos los compañeros de trabajo, sobre todo, los que son ajenos al departamento de trabajo al que pertenecen.

### Gráfica 10.

¿Cómo consideras que es la comunicación con tus compañeros de departamento de trabajo dentro de la empresa?

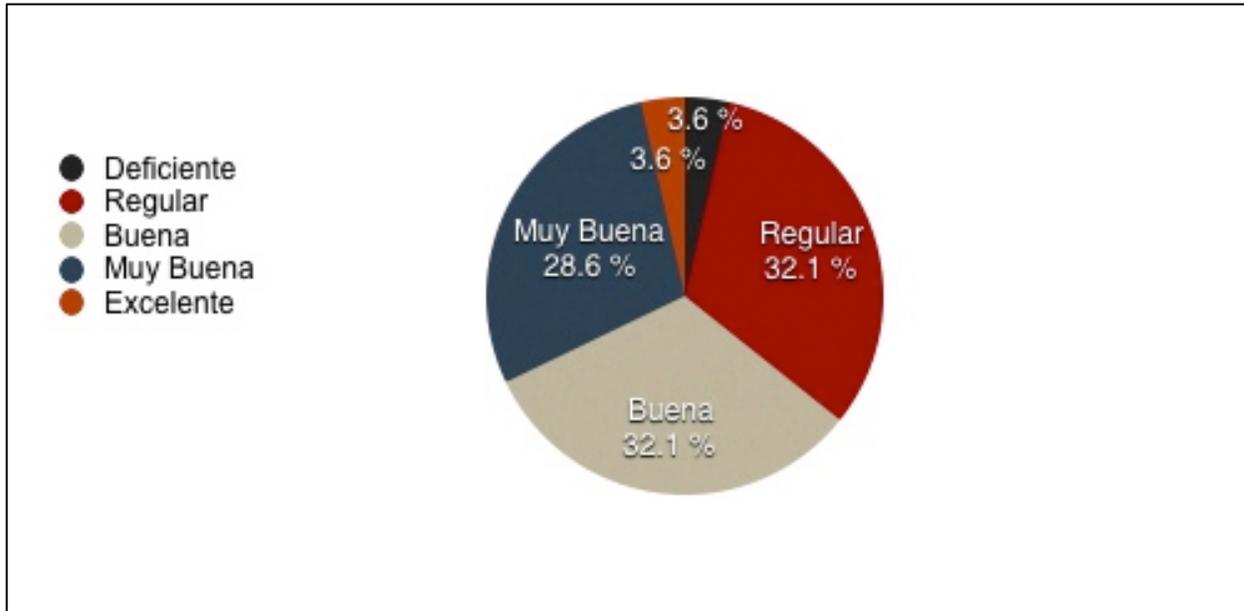


Fuente: Elaboración propia del epesista.

**Interpretación:** El 46.4% de los encuestados respondieron que mantienen una comunicación muy buena con los miembros de su departamento de trabajo, el 21.4% la calificó como buena, el 17.9% respondió que es excelente y un 14.3 dijo que la comunicación era regular. Esta pregunta fue colocada en el cuestionario para evaluar la eficacia de la comunicación horizontal dentro de la empresa y refleja que entre los colaboradores del mismo nivel jerárquico la comunicación se da manera positiva, específicamente entre los miembros de un mismo departamento.

### Gráfica 11.

¿Cómo consideras que es la comunicación con tus compañeros de trabajo ajenos a tu departamento dentro de la empresa?

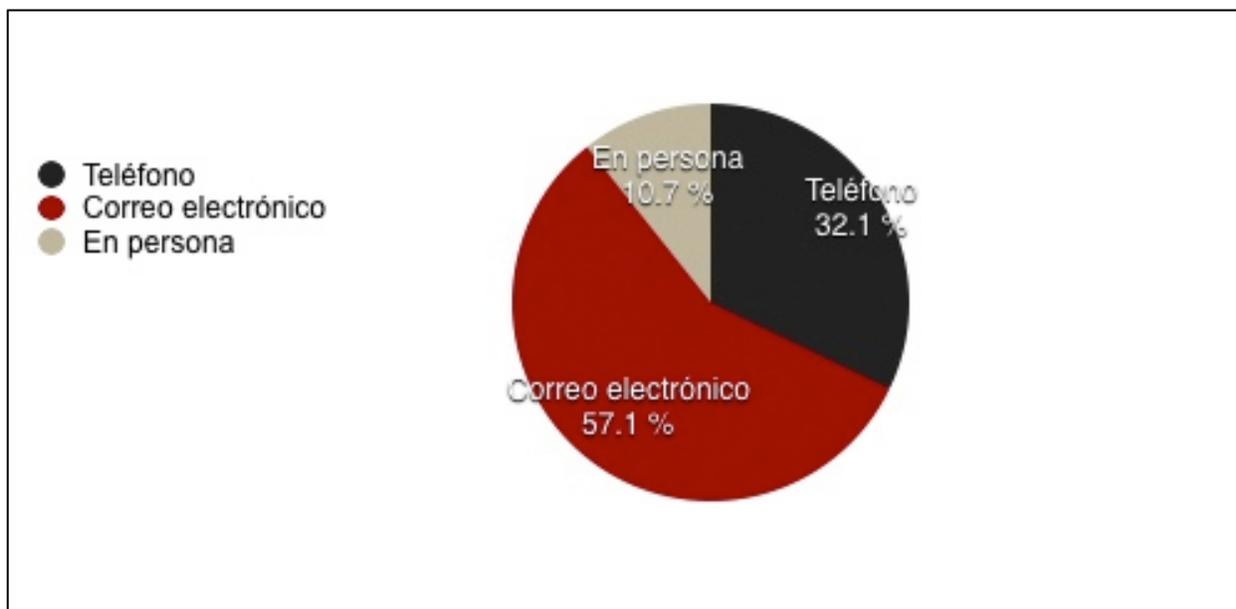


Fuente: Elaboración propia del epesista.

**Interpretación:** El 32.1% de los colaboradores afirmó tener una buena comunicación con los integrantes de trabajo de otros departamentos, un 28.6% respondió que su comunicación con las personas ajenas a su departamento de trabajo es muy buena, mientras que el 32.1% calificó la comunicación con los colaboradores de otros departamentos como regular. Menos del 4% respondieron que su comunicación es deficientes y menos del 4% también respondieron que es excelente.

### Gráfica 12.

¿Qué medio de comunicación utilizas con mayor frecuencia para comunicarte dentro de la empresa?

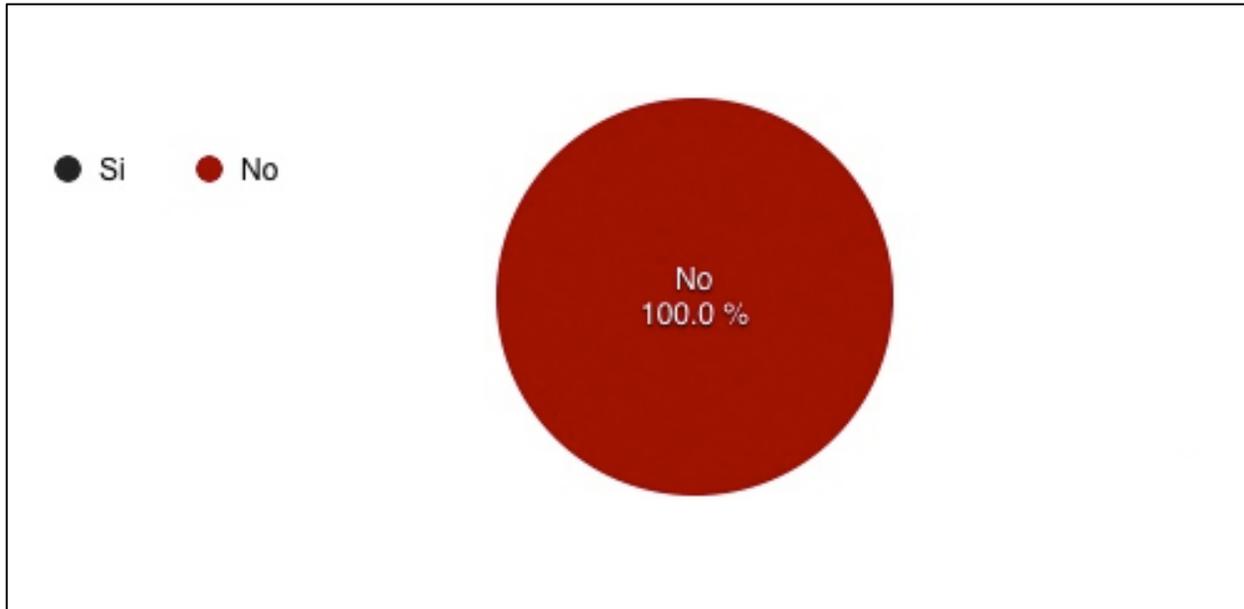


Fuente: Elaboración propia del epesista.

**Interpretación:** La gráfica indica que el 57.1% de los colaboradores de la empresa emplean el correo electrónico como medio principal de comunicación. Con un 32.1% de respuestas afirmativas, se estableció que el segundo medio de comunicación más empleado es el teléfono y en un tercer lugar se encuentra la comunicación en persona con el 10.7% de reportes. Durante la fase de observación, también fue corroborada esta información y coinciden los datos que indican que el medio más empleado dentro de la empresa para comunicarse es el correo electrónico.

### Gráfica 13.

¿Existe algún impedimento técnico en tu área de trabajo que te impida comunicarte con normalidad dentro de la empresa?

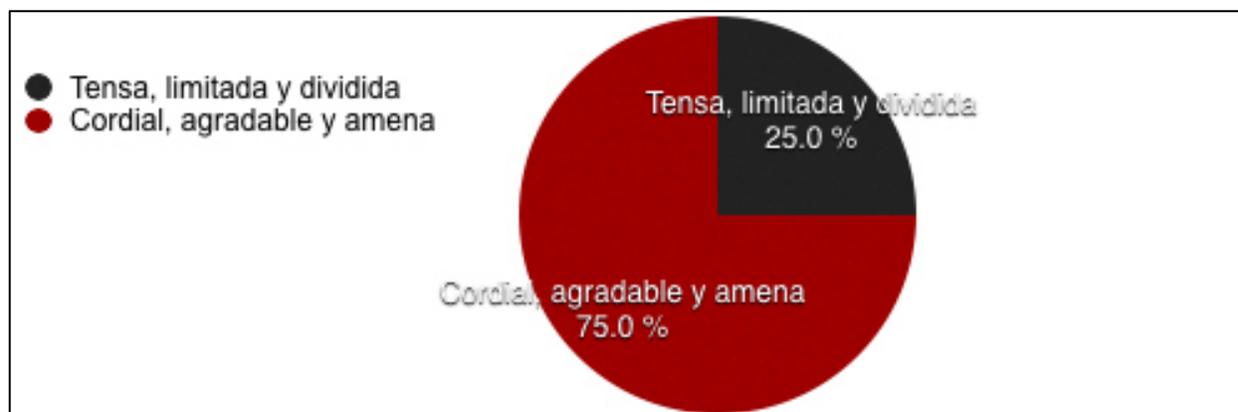


*Fuente: Elaboración propia del epesista.*

**Interpretación:** Sobre la pregunta anterior, el 100% de los encuestados a través del cuestionario y la entrevista indicaron no tener ningún inconveniente de carácter técnico con el equipo que emplean para comunicarse dentro de la empresa. Esta información también coincide con la obtenida a través de la guía de observación, los colaboradores consideran que no existen problemas relevantes con los medios que emplean para comunicarse.

### Gráfica 14.

Durante los momentos recreativos compartidos, (actividades sociales y tiempos de comida) ¿Cómo calificarías la comunicación que se da entre los colaboradores de la empresa?



Fuente: Elaboración propia del epesista.

**Interpretación:** Un cuarto del total de los encuestados mediante el cuestionario afirmaron que la comunicación en los horarios de comida y en las reuniones de carácter social entre todos los integrantes de la empresa es tensa, limitada y dividida. Mientras que el 75% de restante indicó que es cordial, agradable y amena. La pregunta fue colocada en el cuestionario para evaluar la comunicación informal dentro de la empresa y muestran los resultados que existen ruidos comunicacionales que afectan las relaciones interpersonales y por ende, el clima laboral de la empresa.

## **1.5. RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN (FODA)**

### **1.5.1. Fortalezas**

- Se cuenta con departamento de Recursos Humanos.
- La empresa cuenta con personal de amplia experiencia en sus puestos.
- Se cuenta con suficientes y apropiados medios de comunicación.

### **1.5.2. Oportunidades**

- Los jefes de departamento se reúnen mensualmente.
- En la empresa se respeta la jerarquía organizacional.
- Eventualmente se realizan actividades sociales dentro de la empresa.
- Se cuenta con espacio para reuniones de distinta índole.

### **1.5.3. Debilidades**

- La información institucional está incompleta.
- Falta de auto gestión, todas las decisiones son mediadas por presidencia.
- Poco tiempo para socializar dentro de la empresa.

### **1.5.4. Amenazas**

- Existe división y comunicación distante entre algunos departamentos.
- La división del edificio en dos plantas dificulta la interacción.
- Personal con poca presencia en las instalaciones.
- No todos los departamentos aprovechan la intranet.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Orlich, Jessie M. ([http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA\(SWOT\).pdf](http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA(SWOT).pdf))

## **CAPÍTULO II**

### **2. PLAN DE COMUNICACIÓN**

“PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA: INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (CLARK TOURS).”

#### **2.1. ANTECEDENTES COMUNICACIONALES**

Como parte del Ejercicio Profesional Supervisado de la Escuela de Ciencias de la Comunicación (EPSL), se eligió a la empresa Clark Tours, como objeto de estudio y lugar para realizar las horas de práctica supervisada, con la finalidad de obtener el título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación. Al evaluar la viabilidad para desarrollar el proyecto en esta empresa, se enfocó exclusivamente en la comunicación interna de la empresa y para realizar el diagnóstico comunicacional, se optó por emplear el método descriptivo.

El diagnóstico realizado para evaluar el estado de la comunicación interna en Clark Tours, permitió conocer las áreas que necesitan ser reforzadas para optimizar la comunicación entre los colaboradores de la empresa. Luego de analizar y contrastar los resultados obtenidos, se determinó que es necesario complementar la información institucional de la empresa.

Cerca del 70% de los encuestados afirmaron contar con suficiente información institucional, de la misma forma, los entrevistados contestaron de manera positiva ante esta pregunta. Sin embargo, al profundizar en el conocimiento que se tiene sobre la empresa, de la historia empresarial, se conocen únicamente fracciones de la misma y sobre los valores de la empresa, todos respondieron dando versiones distintas, lo cual evidencia que se necesita unificar la información institucional, para luego difundirla.

De lo observado y de los datos de la entrevista, se constató que la comunicación entre los miembros de un mismo departamento ocurre con bastante normalidad. Por el contrario, la comunicación entre los miembros de un distintos departamentos se torna dispersa y limitada. También se constató que se conoce poco sobre los cargos y funciones de otros colaboradores de la empresa que pertenecen a distintos departamentos.

De igual manera, la comunicación en momentos como: durante los horarios de comida, las reuniones de celebración o en situaciones en donde se encuentran involucrados miembros de distintos departamentos, la comunicación fue calificada como “tensa, limitada y dividida” por al menos el 25% de los encuestados. Lo cual denota que el ambiente laboral puede estarse viendo afectado debido a la falta de una adecuada comunicación interpersonal.

Sobre los medios de comunicación, en la empresa se encontró que se cuenta con los medios adecuados y que también son suficientes, aunque algunos de ellos no son empleados de manera correcta o no se ha promovido lo suficiente la utilización adecuada de los mismos.

La población conformada por 45 colaboradores en Clark Tours, ha sufrido constantes cambios en los últimos años. Sin embargo, dentro de los miembros actuales, se encuentran personas con más de 25 años laborando para la empresa. También se observó que el cambio de puestos y funciones es un fenómeno que ocurre con regularidad. Los colaboradores tienen oportunidad de optar a nuevos puestos de trabajo, inclusive en departamentos distintos al que perteneces, sin embargo, estos movimientos generalmente no concluyen de manera positiva para la empresa.

Estos y otros inconvenientes en la comunicación serán considerados en las estrategias que conforman el presente plan de comunicación para solventar las deficiencias encontradas.

## 2.2. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

### 2.2.1. OBJETIVO GENERAL

- Presentar un plan estratégico de comunicación organizacional para fortalecer la identidad corporativa y optimizar el clima laboral de la empresa: Clark Tours.

### 2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar un concepto empresarial para Clark Tours.
- Redactar y difundir entre los colaboradores de la empresa la información institucional en torno al concepto empresarial desarrollado.
- Fomentar las buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores.

## 2.3. PÚBLICO OBJETIVO

El público objetivo de este plan de comunicación presentan las siguientes características:

**Colaboradores en total:** 45.

**Edad:** Los colaboradores comprenden entre las edades de 19 a 79 años.

**Sexo:** El 55% de sexo femenino y 45% restante de sexo masculino.

**Nivel Socioeconómico:** C3, D1, D2.

**Idioma:** Español.

**Zona Geográfica:** Casco urbano de la capital.

**Hora en que son más receptivos:** Se encuentran expuestos a la comunicación interna en los horarios de oficina, de lunes a viernes de 7:30 a.m. a 5:00 p.m.

**Hábitos:** Entre los hábitos comunicacionales de la empresa, se puede mencionar que se comunican empleando los siguientes medios en orden de mayor a menor uso: por correo electrónico, luego por teléfono y en tercer lugar en persona.

## 2.4. MENSAJE

**Posibles Caminos:** En base al objetivo general, los objetivos específicos y las características del grupo objetivo, se crearon tres propuestas como posibles caminos para transmitir el mensaje deseado, las opciones fueron las siguientes:

- Encontrando al Compañero de Viaje Ideal
- Viajemos Juntos (Seleccionado)
- Viviendo en Clark Tours City

**Racional Creativo:** “Viajemos Juntos”, es el título de la campaña interna seleccionado. Tal como lo indica la frase, es una invitación a emprender un viaje, pero se advierte a que será acompañados. La intención de la campaña será establecer una analogía de lo que se requiere al momento de viajar junto a otras personas, lo que se espera de nuestros acompañantes o las características indispensables para emprender un viaje con otra persona.

Entre estas características encontramos al viajar junto a otras personas, el primer paso es informarnos, de los costos, de las características de nuestro destino, tiempos de recorrido, facilidades etc. Luego, durante el viaje se requerirán de otros atributos como; ser optimista y proactivo, ser autónomo, flexible, paciente, sociable, confiable y respetuoso. Todo para hacer del viaje una experiencia realmente placentera y memorable.

De la misma manera ocurre al laborar con otras personas, la segunda parte de la campaña y de la analogía consiste en evidenciar que cada día, dentro de la empresa, emprendemos un viaje junto a otras personas y para que la experiencia también sea grata, se requiere ser un buen compañero de (~~trabajo~~) viaje.

## 2.5. ESTRATEGIAS

El plan de comunicación contará con las siguientes estrategias:

- **Reforzar la Información Institucional**

La información institucional es una de las áreas que necesitan ser reforzadas, mediante la redacción de la historia, los valores y la redefinición de la misión y visión empresarial, esto se llevará a cabo, luego de realizar entrevistas al presidente de la empresa y al personal más antiguo, puesto que son las personas que cuentan con información de primera mano sobre los acontecimientos relevantes en la historia de Clark Tours, así como también, sobre su trayectoria y proyección hacia sus clientes.

- **Difusión de la Información Institucional**

Luego de contar con la información institucional correspondiente, esta será enviada y distribuida a través de: Boletines electrónicos, páginas de la intranet, afiches que se publicarán en la cartelera de información y volantes impresos que se adjuntarán a las carpetas para los pilotos, mensajeros y guías que no tienen acceso al correo electrónico.

- **Optimizar el Clima Laboral**

Para mejorar el ambiente laboral, se lanzará una campaña interna bajo el mensaje “Viajemos Juntos”. Esta campaña contará con una primera fase de expectativa en la que se anunciará el proyecto.

La fase de expectativa consistirá en el envío de boletines internos a través del correo electrónico, un afiche para colocar en la cartelera y banners en la intranet de la empresa. El mensaje de la campaña será lanzado a través de los mismos medios que la fase de expectativa. Adicionalmente, se coordinará una reunión con los encargados de departamento y jefes de área para transmitir una inducción del proyecto en cuestión y sobre como se debe manejar la información con los sub alternos.

Durante el desarrollo de la campaña, también se planificarán actividades recreativas bajo la temática de campaña “Viajemos Juntos”, que se relacionarán con el contenido de las piezas de campaña y que buscarán conseguir la participación activa de los colaboradores. Para el cierre de campaña, se estará realizando una reunión con todos los colaboradores, para anunciar dar a conocer la historia empresarial y la importancia de poner en práctica los valores institucionales.

## 2.6. ACCIONES DE COMUNICACIÓN

- **Acciones para Reforzar la Información Institucional**

- a. **Entrevistas:**

- Realizar entrevistas al personal antiguo de la empresa.

- Objetivo Comunicacional:**

- Recopilar información técnica e histórica de la empresa.



*Imagen empleada únicamente con fin ilustrativo para pre visualizar la etapa de las entrevistas.  
Fuente: <http://concepto.de/wp-content/uploads/2014/10/que-es-entrevista.jpg>.*

**b. Redacción de Material Institucional:**

Realizar entrevistas al presidente y personal antiguo de la empresa.

**Objetivo Comunicacional:**

Obtener información para redactar la historia, misión, visión y valores empresariales de la empresa.



*Imagen empleada únicamente con fin ilustrativo para pre visualizar la etapa de redacción.  
Fuente: <http://blog.infoempleo.com/media/2015/12/ThinkstockPhotos-469600798-881x399.jpg>.*

**c. Reuniones para Aprobación de Material Institucional:**

Realizar reuniones con el presidente y gerentes de área de la empresa para la aprobación del material institucional.

**Objetivo Comunicacional:**

Obtener material institucional acorde a la trayectoria y ejercer de Clark Tours, que permita que su público objetivo y colaboradores se sientan identificados con la empresa.



*Imagen empleada únicamente con fin ilustrativo para pre visualizar la etapa de aprobación del material institucional.  
Fuente: <http://www.grandespymes.com.ar/wp-content/uploads/2015/10/reuniones-productivas.2343243242432432.jpg>*

- **Acciones para Difundir Información Institucional en la Empresa.**

- a. **Material Impreso.**

**Objetivo Comunicacional:**

Transmitir la información institucional de la empresa con todos los colaboradores.

**Especificaciones:**

Medidas: 8.5x11" (Tamaño carta).

Material: Afiches.

Tiraje: 14.

Ubicación: Corredores, cartelera informativa y en el interior de los baños de la empresa.



*Fotomontaje realizado para pre visualizar la instalación del material impreso..  
Fuente: Elaboración propia del epesista.*

## b. Boletines Electrónicos.

### Objetivo Comunicacional:

Transmitir la información institucional de la empresa con todos los colaboradores.

### Especificaciones:

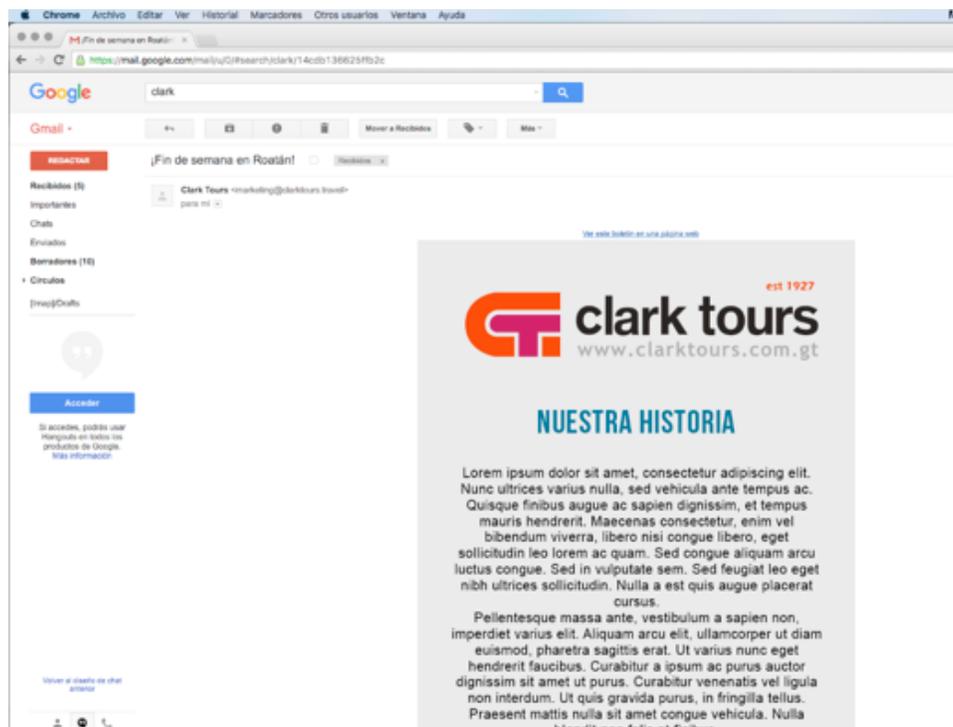
Periodicidad: *2 envíos por semana / Durante 2 semanas.*

Redactor: *Epesista.*

Forma de distribución: *Envío por correo electrónico.*

Formato: *Digital.*

Número de páginas: *1.*



*Fotomontaje realizado para pre visualizar envío de boletín electrónico.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.*

## c. Material Impreso.

### Objetivo Comunicacional:

Transmitir la información institucional de la empresa con todos los colaboradores.

### Especificaciones:

Medidas: 3.5x8”

Material: Volantes.

Tiraje: 10.

Distribución: Se distribuirán de manera directa para el personal de limpieza, conserje y mensajeros, mientras que para pilotos y guías serán adjuntados en sus instrucciones.



Bocetos realizados para pre visualizar el formato de volantes impresos.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.

#### d. Sección en Intranet.

##### Objetivo comunicacional:

Transmitir la información institucional de la empresa con todos los colaboradores.

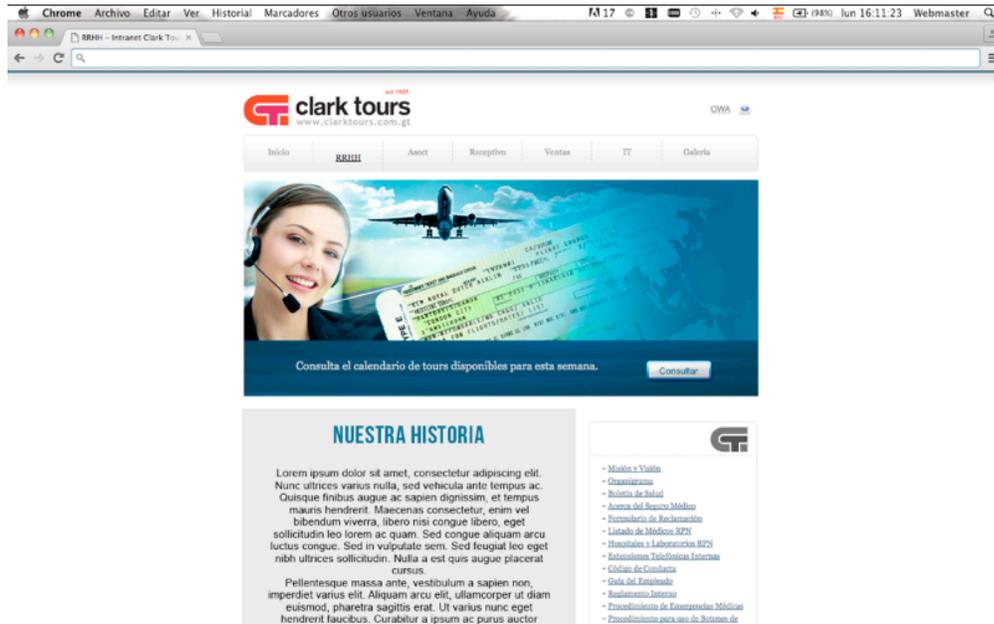
##### Especificaciones:

Redactor: Epesista.

Ubicación: Intranet de la empresa.

Formato: Digital (página web).

Número de páginas: 1.



Fotomontaje realizado para pre visualizar envío de boletines electrónicos.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.

- **Acciones para Optimizar el Clima Laboral**

- a. **Material Impreso.**

**Objetivo Comunicacional:**

Transmitir mensajes de expectativa y de la campaña de comunicación interna.

**Especificaciones:**

Medidas: 8.5x11" (Tamaño carta).

Material: Afiches.

Tiraje: 28.

Ubicación: Corredores, cartelera informativa y en el interior de los baños de la empresa.



*Boceto para pre visualizar el formato de los afiches.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.*

## b. Boletines Electrónicos.

### Objetivo comunicacional:

Transmitir mensajes de expectativa y de la campaña de comunicación interna.

### Especificaciones:

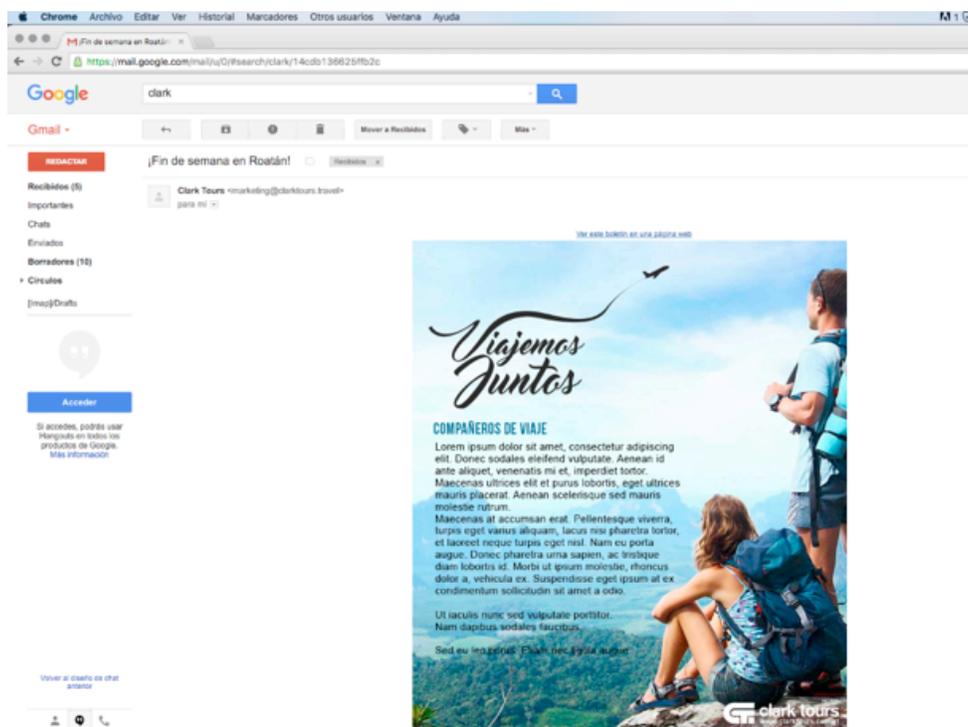
Periodicidad: *2 envíos por semana / Durante 3 semanas.*

Redactor: Epesista.

Forma de distribución: Envío por correo electrónico.

Formato: Digital.

Número de páginas: 1.



Fotomontaje realizado para pre visualizar envío de boletín electrónico.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.

### c. Banners Digitales.

#### Objetivo comunicacional:

Transmitir mensajes de expectativa y de la campaña de comunicación interna.

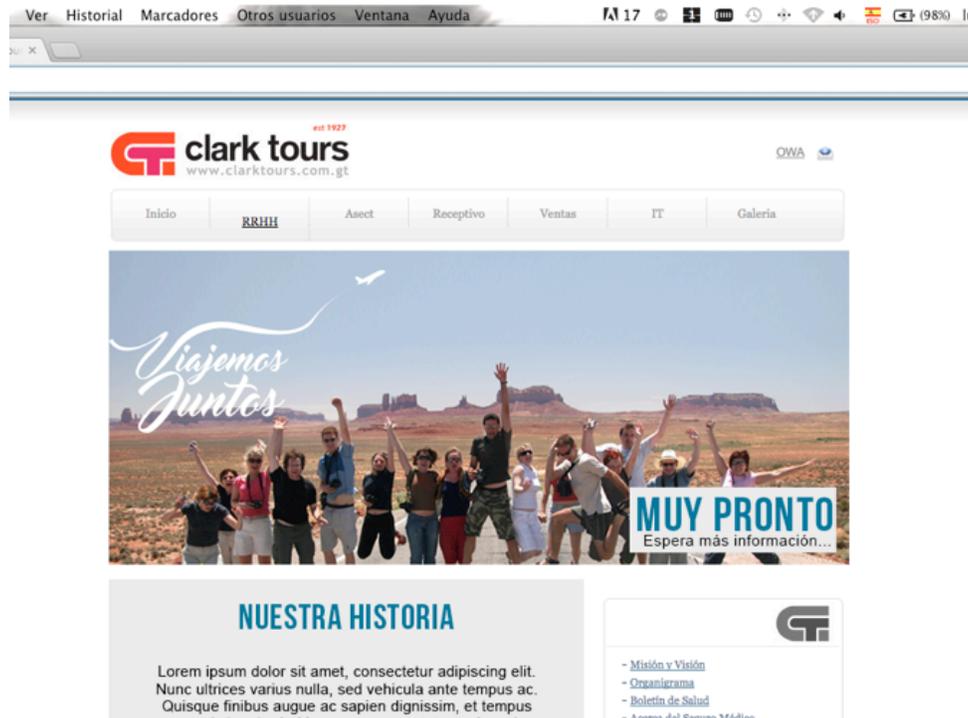
#### Especificaciones:

Periodicidad: 2 por semana.

Redactor: Epesista.

Ubicación: Página de inicio en Intranet de la empresa.

Formato: Digital.



Fotomontaje realizado para pre visualizar banners digitales en la intranet de la empresa.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.

#### d. Reporte y Capacitación.

##### **Objetivo comunicacional:**

Dar a conocer resultados del diagnóstico comunicacional y presentar las estrategias que se implementarán como medidas de acción.

##### **Detalles de la reunión:**

Duración: 2 horas.

Hora: 11:00 a.m.

Lugar: Edificio Clark, sala de juntas, segundo nivel.

Expositor: Epesista.

Materiales: Proyector y presentación digital.

##### **Contenido:**

- Explicación general del proyecto de EPS.
- Presentación de resultados del diagnóstico comunicacional.
- Presentación de la información institucional propuesta.
- Presentación de la campaña interna de comunicación.
- Presentación de las dinámicas de grupo.
- Resolución de dudas y aportes al proyecto.



*Imagen empleada únicamente con fin ilustrativo para pre visualizar la reunión de reporte y capacitación.  
Fuente: [http://altonivel.impresionesaerea.netdna-cdn.com/images/Estructura\\_V3/Consultoria/Management/manejo-efectivo-juntas-de-trabajo.jpg](http://altonivel.impresionesaerea.netdna-cdn.com/images/Estructura_V3/Consultoria/Management/manejo-efectivo-juntas-de-trabajo.jpg)*

## e. Programa de motivación.

### **Objetivo comunicacional:**

Familiarizar a los colaboradores de la empresa con los valores institucionales y reforzar la importancia de su práctica para obtener un clima laboral favorable.

### **Incentivo:**

Almuerzo proporcionado por la empresa y tiempo de recreación.

### **Actividad:**

Dinámicas de grupo

### **Detalles de las reuniones:**

Duración: 1.5 hrs./sesión.

Hora: 12:30 p.m.

Lugar: Predio ubicado en edificio Plaza Central Clark.

Expositor: Epesista.

Sesiones: 1 Sesión por semana, durante 4 semanas.

### **Temas a tratar:**

- Sesión 1: Proactividad y disponibilidad al cambio.
- Sesión 2: Respeto y Responsabilidad.
- Sesión 3: Empatía y Confianza.
- Sesión 4: Cierre de campaña.



*Imagen empleada únicamente con fin ilustrativo para pre visualizar actividades del programa de motivación..  
Fuente: [http://utopia-consultores.com/wp-content/uploads/teambuilding\\_usmissiongeneva.jpg](http://utopia-consultores.com/wp-content/uploads/teambuilding_usmissiongeneva.jpg)*

## **CAPÍTULO III**

### **3. INFORME DE EJECUCIÓN**

#### **3.1. PROYECTO DESARROLLADO**

“PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA: INDUSTRIA Y DESARROLLO TURÍSTICO, S.A. (CLARK TOURS).”

##### **3.1.1. Financiamiento**

El financiamiento del proyecto se dividió en dos partes:

- El 60% del monto total fue absorbido por el epesista, a través de trabajo práctico profesional, el cual incluye; asesoría profesional en comunicación organizacional, servicio profesional de diseño gráfico y programación web.
- El 40% restante fue absorbido por la empresa, cubriendo los gastos en efectivo del material impreso a difundir, refrigerios y todo lo necesario para las actividades de grupo con los colaboradores de la empresa.

### 3.1.2. Presupuesto

<b>Presupuesto</b>				
<b>Cant.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>	<b>Financiamiento</b>
300 horas	Diagnóstico y asesoría profesional	N/A	Q8,000.00	Epesista
N/A	Conceptos de Creatividad y Diseño Gráfico para material impreso y digital de campaña	N/A	Q4,500.00	Epesista
42	Servicio de impresión de afiches	Q5.00	Q210.00	Empresa
40	Impresión de volantes	Q1.50	Q60.00	Empresa
2	Creación de nuevas páginas web para intranet	Q500.00	Q1,000.00	Epesista
3	Refrigerio para reuniones de grupo	Q2,200.00	Q6,600.00	Empresa
1	Refrigerio para cierre de campaña	Q2,200.00	Q2,200.00	Empresa
Total del Proyecto:			Q22,570.00	

Financiamiento	Monto
Empresa	Q9,070.00
Epesista	Q13,500.00
Patrocinio	0
Total	Q22,570.00

### 3.1.3. Beneficiarios

Al llevar a cabo este proyecto, se beneficiaron directamente; todos los colaboradores de la agencia de viajes Clark Tours, la institución y el epesista a cargo, a través del material institucional realizado, las actividades con el personal y la experiencia obtenida durante la ejecución.

### 3.1.4. Recursos Humanos

Para el desarrollo del proyecto de EPS, se requirió de la colaboración de las siguientes personas:

<b>Recursos Humanos</b>		
<b>Personal</b>	<b>Puesto</b>	<b>Actividad Realizada</b>
Mark Rogers	Presidente	Autorización del Proyecto, Dirección de Gerentes, fuente de información para material institucional.
Isaac Ibañez	Epesista	Servicios Profesionales de Comunicación, Diseño Gráfico y Programación Web para el desarrollo de la campaña.
Londy Morataya	Gerente de Sistemas y Mercadeo Electrónico	Ayuda con la coordinación de las actividades grupales, enlace de comunicación entre gerentes de área, presidencia y colaboradores. Contratación de servicios de comida, ayuda con material impreso.
Blanca García	Gerente de R.R.H.H.	Enlace de comunicación entre presidencia y epesista
Joana Leal	Supervisora de Operaciones / Departamento de Turismo Receptivo	Coordinación de personal encargado de preparar área de reuniones.
Elmer Gómez	Encargado de Predio	Preparación de espacio para reuniones.
Gabriel Cruz	Encargado de Limpieza	Preparación de espacio para reuniones.
Katy de Nes	Gerente de Ventas Corporativas	Fuente de Información para el material institucional
Luis Mario G.	Sub-Gerente de Ventas Corporativas	Fuente de Información para el material institucional

### 3.1.5. Área Geográfica de Acción

La estrategia de comunicación organizacional y sus acciones, fueron realizadas en las instalaciones de las oficinas centrales de la agencia de viajes Clark Tours, ubicadas en la 7<sup>a</sup>. ave. 14-76 zona 9 Plaza Clark.

### **3.2. ESTRATEGIAS Y ACCIONES DESARROLLADAS**

A continuación se detallan las estrategias y acciones ejecutadas para alcanzar los objetivos generales y específicos de el plan de comunicación interna en Clark Tours.

- **Desarrollo de Información Institucional para la empresa:**

**Objetivo Comunicacional:**

Fortalecer la identidad corporativa de la empresa.

**Descripción:**

De acuerdo a lo observado y reflejado también en la encuesta, durante la fase del diagnóstico comunicacional, la información institucional es una de las áreas que necesitaban ser reforzadas, mediante la redacción de la historia, los valores y la redefinición de la misión y visión empresarial. Se entrevistó al presidente de la empresa y a tres colaboradores de la empresa que han trabajado por largo tiempo en la misma. Las acciones de esta estrategia fueron implementada del 6 al 24 de junio de 2016.

**Acciones desarrolladas:**

- a.) Entrevistas al presidente y personal más antiguo de la empresa
- b.) Creación de concepto empresarial
- c.) Redacción de el material institucional.
- d.) Reuniones para aprobación y correcciones del material institucional.

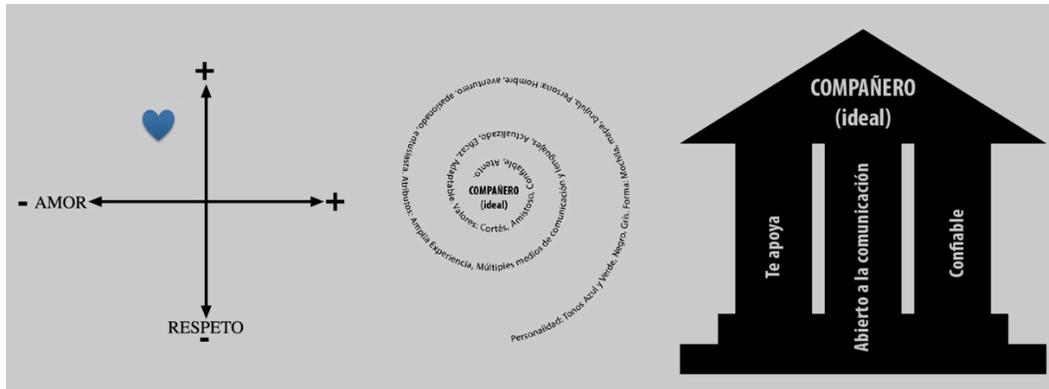


Imagen ilustrativa del proceso de creación de concepto empresarial.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.



Reuniones para aprobación de material institucional con gerentes de departamento.



Toma de pantalla de la presentación del material institucional.  
Fuente: Elaboración propia del epesista



Reunión con gerentes y presidente de la empresa para presentar resultados del diagnóstico y plan estratégico de comunicación organizacional.



Toma de pantalla de la presentación del material institucional.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.

- **Difusión de la Información Institucional.**

**Objetivo Comunicacional:**

Promover la identificación de los colaboradores con la identidad corporativa de la empresa.

**Descripción:**

Luego de contar con la información institucional correspondiente, se precedió a diseñar el material acorde al medio, para ser distribuido a través de: Boletines electrónicos, páginas de la intranet de la empresa, afiches que se publicarán en la cartelera de información y volantes impresos adjuntos a las carpetas para los pilotos, mensajeros y guías que no tienen acceso al correo electrónico. Las acciones de esta estrategia fueron implementada del 27 de junio al 30 de agosto de 2016.

**Acciones desarrolladas:**

- a.) Diseño y lanzamiento de campaña de expectativa a través de boletines electrónicos, banners digitales en intranet, volantes y afiches.
- b.) Diseño, impresión e instalación de afiches con información institucional.
- c.) Diseño y envío de boletines electrónicos con información institucional.
- d.) Diseño y elaboración de volantes con información institucional para colocar en las instrucciones de los guías y pilotos.
- e.) Creación de página en intranet dedicada exclusivamente a la información institucional de la empresa.



Toma de pantalla de envío electrónico de boletines con contenido de la campaña de expectativa.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.



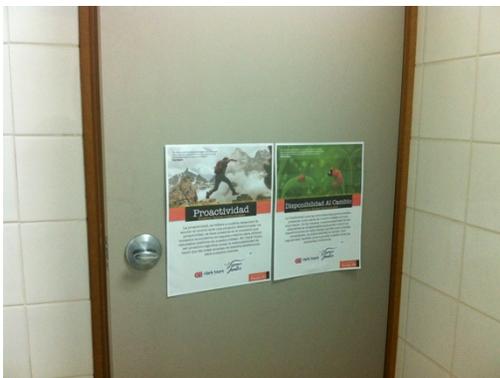
Material impreso para campaña de comunicación interna: "Viajemos Juntos".



Publicación de afiches en cartelera informativa.



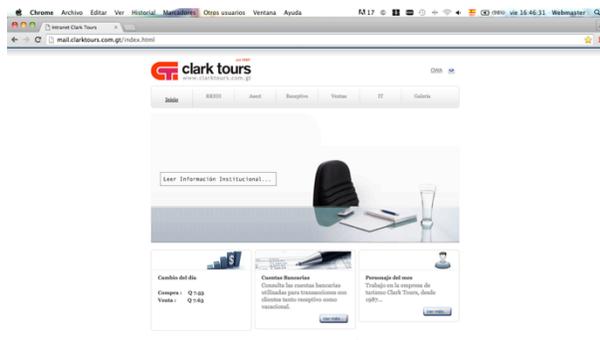
Publicación de afiches en interior de baños, 1.er nivel, oficinas centrales Clark Tours.



Publicación de afiches en interior de baños, 2.do nivel, oficinas centrales Clark Tours.



Captura de pantalla de banner para campaña viajemos juntos en página de intranet.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.



Captura de pantalla de banner en página home de intranet con enlace a la nueva página de información institucional.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.



Captura de la nueva página en intranet con información institucional.  
Fuente: Elaboración propia del epesista.

- **Campaña de comunicación interna: “Viajemos Juntos”.**

### Objetivo Comunicacional:

Mejorar la comunicación interpersonal entre los colaboradores para optimizar el clima laboral.

### Descripción:

A partir del concepto empresarial desarrollado, se lanzó una campaña de difusión para promover la información institucional de la empresa, con el objetivo de fortalecer el eje de la información, esta campaña fue lanzada bajo el nombre “viajemos juntos”. Al mismo tiempo, se organizaron reuniones semanales con los colaboradores de la empresa para mejorar la comunicación interpersonal entre ellos.

La dinámica de las reuniones consistió en la organización de seis equipos conformados por personas de distintos departamentos, para luego representar de manera creativa, uno de los valores institucionales publicados semanalmente, se asignó un valor por cada equipo durante tres semanas, presentando dos equipos por semana y se tuvo una reunión final en donde se explicó el concepto empresarial, se presentaron nuevamente los valores, su importancia para la cultura empresarial y también se dio a conocer la historia de la empresa.

Las reuniones fueron acompañadas por “Food Trucks”, que sirvieron un almuerzo diferente cada semana, estos fueron proporcionados por la empresa durante los días de actividad como motivación a la participación.

#### **Acciones desarrolladas:**

- a.) **16 de junio de 2016:** Primera reunión, almuerzo grupal de convivencia anunciando el lanzamiento de la campaña. (Se contó con la presencia del 90% del total de colaboradores en la empresa)
- b.) **23 de junio de 2016:** Segunda reunión y almuerzo de convivencia. (Presentación de dinámicas de grupo por equipos 1 y 2, con los temas “Proactividad” y “Disponibilidad al Cambio”. Se contó con la presencia del 95% del total de colaboradores en la empresa)
- c.) **7 de julio de 2016:** Tercera reunión y almuerzo de convivencia. (Presentación de dinámicas de grupo por equipos 3 y 4, con los temas “Respeto” y “Responsabilidad”. Se contó con la presencia del 95% del total de colaboradores en la empresa)
- d.) **14 de julio de 2016:** Cuarta reunión y almuerzo de convivencia. (Presentación de dinámicas de grupo por equipos 5 y 6, con los temas “Empatía” y “Confianza”. Se contó con la presencia del 95% del total de colaboradores en la empresa)
- e.) **21 de julio de 2016:** Quinta reunión y almuerzo de convivencia. Se presentaron los valores empresariales, misión, visión e historia empresarial, también se explicó sobre la importancia del seguimiento de los valores para promover un ambiente de trabajo agradable y comunicación efectiva. (Se contó con la presencia del 95% del total de colaboradores en la empresa).



*Primera reunión, presentación de campaña. Durante esta reunión, todo el personal se presentó al resto de los colaboradores.*



*Segunda reunión, representación del valor institucional "Proactividad".*



*Segunda reunión, almuerzo de convivencia.*



*Segunda reunión, dinámicas de grupo para representar la "Flexibilidad al Cambio".*



*Tercera Reunión. Epesista dando Instrucciones para las dinámicas de grupo.*



*Tercera reunión, dinámicas de grupo para reforzar valores institucionales.*



*Tercera reunión, dinámicas de grupo para reforzar valores institucionales.*



*Tercera reunión, dinámicas de grupo para reforzar valores institucionales.*



*Tercera reunión, dinámicas de grupo para reforzar valores institucionales.*



*Tercera reunión, ganadores de las dinámicas de grupo para reforzar valores institucionales.*



*Tercera reunión, food truck contratado por la empresa para almuerzos de convivencia.*



*Cuarta reunión, dinámicas de grupo para reforzar el valor institucional: "Confianza".*



*Cuarta reunión, dinámicas de grupo para reforzar el valor institucional: "Confianza".*



*Cuarta reunión, dinámicas de grupo para reforzar el valor institucional: "Empatía".*



*Cuarta reunión, almuerzo de convivencia.*



*Quinta reunión, ganadores de la final de rally de valores.*



*Quinta reunión, almuerzo de convivencia y cierre de campaña.*



*Quinta reunión, cierre de campaña, inducción final y presentación de la historia empresarial por el epesista a cargo.*

### 3.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Cronograma													
Plan de Comunicación													
Actividades	Mayo				Junio				Julio				
Semanas	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>Acción 1:</b> Entrevistas al personal de la empresa para recopilar información relevante sobre la historia de la empresa.	■										■	■	
<b>Acción 2:</b> Creación de Concepto Empresarial.	■												
<b>Acción 3:</b> Redacción de la historia empresarial, valores, misión y visión.		■											
<b>Acción 4:</b> Reuniones para corregir y aprobar el material institucional.			■										
<b>Acción 5:</b> Diseño y lanzamiento de campaña de expectativa a través de boletines electrónicos, banners digitales en intranet, volantes y afiches.				■	■	■							
<b>Acción 6:</b> Diseño, impresión e instalación de afiches con información institucional.							■	■	■	■	■		
<b>Acción 7:</b> Diseño y envío de boletines electrónicos con información institucional.							■	■	■	■	■		
<b>Acción 8:</b> Diseño y elaboración de volantes con información institucional para colocar en las instrucciones de los guías y pilotos.							■	■	■	■	■		
<b>Acción 9:</b> Reunión 1, lanzamiento de campaña.								■					
<b>Acción 10:</b> Reunión 2, dinámicas de grupo.									■				
<b>Acción 11:</b> Reunión 3, dinámicas de grupo.										■			
<b>Acción 12:</b> Reunión 4, dinámicas de grupo.											■		
<b>Acción 13:</b> Reunión de cierre.												■	
<b>Acción 14:</b> Creación de página en intranet dedicada exclusivamente a la información institucional de la empresa.													■

Fuente: Elaboración propia del epesista.

### 3.4. CONTROL Y SEGUIMIENTO

<b>CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS Y ACCIONES</b>		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS</b>	<b>INDICADORES CUALITATIVOS</b>
Desarrollo de Información Institucional.	Para llevar a cabo esta acción, se contó con la participación del presidente de la empresa, los seis gerentes de área y dos colaboradores más de los departamentos de ventas y turismo receptivo, como fuentes de información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tenemos una historia empresarial.</li> <li>• Tener Información institucional es importante para la identificación de los colaboradores con la empresa.</li> <li>• La manera como quedaron redactadas la misión, visión y valores es muy apropiada con lo que hacemos.</li> <li>• Se hizo un trabajo muy profesional generando el concepto empresarial, es lo que somos y como nos debemos proyectar.</li> </ul>
Difusión de la Información Institucional	Se alcanzó a cubrir el 100% de los colaboradores de la empresa; colocando afiches en la cartelera informativa, enviando boletines por correo electrónico, creando una sección en intranet y entregando volantes a guías, pilotos y personal sin acceso a correo electrónico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El material gráfico es muy atractivo.</li> <li>• La campaña es interesante.</li> <li>• Los artes de la campaña quedaron muy bien.</li> <li>• Me parece perfecto la elección de los medios, así todos pueden enterarse.</li> <li>• Muy buen mensaje, felicitaciones por el trabajo.</li> </ul>
Campaña “Viajemos Juntos”.	Debido a la duración de las actividades, se tuvo la oportunidad de alcanzar al 100% de los colaboradores de manera rotativa, mientras que el 95% de los colaboradores estuvo presente en todas las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy buenas actividades, son desestresantes y motivadoras.</li> <li>• El mensaje fue claro, se representó tal cual es.</li> <li>• Me gustó mucho la actividad de hoy, felicitaciones.</li> <li>• Quiero felicitarlos por estar tomando estas acciones, si trabajamos juntos, nada mejor que momentos de convivencia como estos para unirnos.</li> <li>• Felicitaciones por los logros obtenidos a través de estas actividades, el personal se muestra muy receptivo y lo han disfrutado además.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia del epesista.

## CONCLUSIONES

A través de este proyecto, se evidenciaron algunos de los problemas más comunes a los que se enfrenta la comunicación interna de una empresa, respecto a lo cual se concluye que en Clark Tours:

- La información institucional de la empresa era insuficiente para conseguir la identificación de los colaboradores. Al sentirse desinformados, los colaboradores tenían versiones individuales del concepto empresarial que la agencia maneja.
- La información institucional de una empresa es de vital importancia. La historia empresarial permite conocer el origen o razón de ser de la empresa, mientras que la misión y visión empresarial permiten determinar hacia donde se dirige y de qué manera lo hace. Los valores institucionales por su parte, cumplen la función de reforzar la cultura empresarial de la empresa y el modo de actuar ante sus clientes internos o externos.
- En el eje de la información, la comunicación interna de una empresa debe darse de manera fluida y con la menor cantidad de ruidos comunicacionales posibles. Las relaciones interpersonales juegan un papel muy importante para lograr que esto suceda.
- Con un ambiente tenso de trabajo, la comunicación interna de una empresa puede verse seriamente disminuida y causar que el flujo de trabajo no sea lo suficientemente eficaz o eficiente.
- La manera en que los colaboradores de una empresa perciben su entorno, se ve reflejado directamente en su comunicación interna. Es por ello que es necesario evaluar constantemente el estado de las comunicaciones y de ser necesario, aplicar un plan de comunicación organizacional que permita optimizar el estado de las mismas.

## RECOMENDACIONES

En base a la información obtenida durante el desarrollo de este proyecto, se hacen las siguientes recomendaciones para mejorar la comunicación interna de Clark Tours:

- Realizar un registro anual de eventos importantes de la empresa.
- Evaluar el registro de eventos para mantener actualizada la información empresarial. La historia empresarial quedó dividida en tres etapas: Nuestros Inicios, En la Actualidad y Nuestros Logros. La primera etapa de eventos quedó establecida como algo permanente, mientras que las siguientes dos etapas del perfil empresarial pueden ser actualizadas con nueva información.
- Activar el plan estratégico de comunicación organizacional frecuentemente. Debido a los cambios de personal y los acontecimientos diarios dentro de la empresa, se recomienda reforzar constantemente la cultura empresarial mediante acciones que promuevan el concepto empresarial desarrollado.
- Proporcionar la información institucional al nuevo personal. Es necesario que el personal de reciente ingreso a la empresa esté enterado sobre la cultura empresarial, que conozca la historia empresarial, visión, misión y sobre todo; los valores que la empresa practica como parte de su cultura empresarial.
- Organizar actividades recreativas que permitan la convivencia de todo el personal, sobre todo, promover la participación del personal que permanece fuera de las instalaciones de la empresa y la interacción entre los miembros de distintos departamentos de trabajo.
- Realizar reuniones con los gerentes de área, para fomentar la practica de la cultura organizacional entre ellos y con los colaboradores a su cargo.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Afiche:**

Cartel (lámina con inscripciones o figuras).

**Análisis:**

Distinción y separación de las partes de algo para conocer su composición.

**Boletín:**

Publicación destinada a tratar de asuntos científicos, artísticos, históricos o literarios, generalmente editada por alguna corporación.

**Clima:**

Ambiente (condiciones o circunstancias).

**Comunicación:**

Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

**Concepto:**

Representación mental asociada a un significante lingüístico.

**Corporación:**

Organización compuesta por personas que, como miembros de ella, la gobiernan.

**Corporativo:**

Adjetivo perteneciente o relativo a una corporación.

**Correo Electrónico:**

Sistema de transmisión de mensajes por computadora a través de redes informáticas.

**Cultura:**

Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.

**Desarrollo:**

Realizar o llevar a cabo algo.

**Diagnosticar:**

Recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza.

**Digital:**

Dicho de algunos medios de comunicación, especialmente de prensa: Que se publican en internet o en formato electrónico.

**Dinámica:**

Sistema de fuerzas dirigidas a un fin.

**Empresa:**

Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

**Estrategia:**

Plan, método o política diseñada para conseguir determinados objetivos. Por diferenciación con táctica, se considera estrategia lo que afecta a objetivos generales de la organización y a largo plazo.

**Identidad:**

Conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracterizan frente a los demás.

**Información:**

Se consideran dos acepciones: a) acción de informar, es decir, de poner al corriente a alguien de algo, comunicándole un mensaje, y b) contenido de dicho mensaje. A partir de los años 50 esta palabra empezó a designar también: c) todo elemento o sistema que puede ser transmitido mediante un signo o una combinación de signos, y d) lo que se transmite (objeto de conocimiento, de memoria).

**Institución:**

Establecimiento o fundación de algo.

**Interpersonal:**

Que existe o se desarrolla entre dos o más personas.

**Intranet:**

Red electrónica de información interna de una empresa o institución.

**Laboral:**

Adjetivo perteneciente o relativo al trabajo, en su aspecto económico, jurídico y social..

**Mensaje:**

Conjunto de señales, signos o símbolos que son objeto de una comunicación.

**Optimizar:**

Buscar la mejor manera de realizar una actividad.

**Organización:**

Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines. Disposición, arreglo, orden.

**Página Web:**

Conjunto de informaciones de un sitio web que se muestran en una pantalla y que puede incluir textos, contenidos audiovisuales y enlaces con otras páginas.

**Plan:**

Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla.

**Ruido:**

Perturbación que interviene durante la transmisión de un mensaje y que dificulta su recepción satisfactoria. Perturbación en su sentido más amplio: "fritura" del sonido, imágenes confusas, tartamudeo del emisor, distorsión.

**Volante:**

Hoja impresa, de carácter político o publicitario, que se reparte en lugares públicos.

**Turismo:**

Conjunto de los medios conducentes a facilitar los viajes de turismo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **BIBLIOGRAFÍA CITADA:**

Collado, Carlos Fernández. 2,002. (reimp. 2005). La comunicación en las organizaciones. 2 ed. Trillas. México. 273 p.

D'Ancona, Ángeles Cea. s.f. Métodos de encuesta. Teoría y práctica, errores y mejora. EDITORIAL SÍNTESIS, S.A. España. 493 p.

Melgar, Luis Alexander. 2,010. 2 ed. Teoría y etapas para el desarrollo del proyecto de investigación y guía para la presentación de informe del proyecto. s.e. Guatemala. 94 p.

Mérida González, Aracelly Krisanda. 2009. Guía para elaborar y presentar la tesis en Guatemala. Editorial ARAKRIS. 118 p.

Velásquez Rodríguez, Carlos Augusto. 2004. 5 ed. Comunicación, semiología del mensaje oculto. Eidos Ediciones. Guatemala. 128 p.

### **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA:**

Calderón Reyes, Miguel Ángel ed. 1998. Técnicas de investigación, en sociedad, cultura y comunicación. Person. México. 527 p.

Mérida González, Aracelly Krisanda. 2011. Manual de búsqueda, descripción bibliográfica, citas dentro del texto y criterios para evaluar la calidad de las fuentes de información. Guatemala. s.e. 66 p.

Ongallo, Carlos. 2007. 2 ed. Manual de Comunicación, Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Editorial Dykinson S.L. Madrid. 259 p.

Robeil Corella, María Antonieta. 2,006. (reimp. 2008). Comunicación estratégica en las organizaciones. Trillas. México. 304 p.

Rodríguez, Darío; Opazo, Pilar; Ríos, René (colab). 2008. Comunicaciones de la organización. Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V. México. 664 p.

## 9. E-GRAFÍA

Betancourt Zárete, Gilberto. 2003. De la Historia Empresarial a la Historia Organizacional. INNOVAR, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. Universidad Nacional de Colombia. [Documento en PDF]. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/818/81802219.pdf> (Fecha de consulta: 15 de abril de 2016).

Orlich, Jessie M. s.f. El análisis FODA. [Documento en PDF]. Disponible en [http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA\(SWOT\).pdf](http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA(SWOT).pdf) (Fecha de consulta, 24 de febrero de 2016).

Real Academia Española. Diccionario De La Lengua Española. 2014. 23 ed. [Diccionario en línea]. <http://www.rae.es/> (Fecha de consulta, 12 de septiembre de 2016).

## ANEXOS

### GUÍA DE ENTREVISTA PARA ENCARGADOS DE DEPARTAMENTO

#### Entrevista No. 1

**Nombre:**

José Illescas

---

**Cargo que desempeña (departamento de trabajo):**

Contado General / Contabilidad

---

#### DEL EJE DE LA INFORMACIÓN:

**1. Acerca de la información institucional, historia y valores de la empresa**

*"Hasta donde he podido indagar y que nos han trasladado la información, todo empezó con el abuelo de Mark, que es el fundador también del Hotel, él fue el que vino acá a Guatemala a abrir brecha en el área turística. Hubo una reunión hace años donde nos enseñaron unas fotos donde los carros eran antiguos y en esos él llevaba a los turistas al interior de la república, poco a poco, hasta donde yo sé, con la sociedad de la mamá de Mark ellos fueron levantando lo que es Clark Tours."*

*"Los valores, lo que he logrado ver es que la palabra de Clark Tours vale, los valores de Clark son que si la gente viene aquí a Guatemala, sean tratados de la mejor manera posible y se lleven una buena impresión de Guatemala..."*

**2. Información sobre novedades de la empresa y su departamento**

"A lo largo de los años, con la tecnología hemos podido ver que ofrece la empresa para los trabajadores a través de intranet y con la publicidad, sé que es lo que Clark ofrece".

"Sobre todo lo que pasa en la empresa no tengo mucha información, solo que Mark trata de abrir nuevas brechas con nuevos clientes. También por el área en que estoy tengo información sobre las ventas."

"Por el puesto que tengo, todo lo que pasa, el servicio que se le da al cliente es por correos y allí es donde me voy enterando qué está pasando. Información interna del departamento si tengo".

**3. Sobre cómo mantiene informadas a las personas a su cargo y para informarse**

"No hacemos reuniones semanales, por el tiempo o la carga de trabajo pero tratamos de mantenernos comunicados. A veces si hacemos reuniones relámpago para solucionar los diferentes eventos que se llegan a dar."

## **DEL EJE DE LA INTERRELACIÓN:**

### **4. Sobre la frecuencia con que se reúnen en su departamento, con otros encargados de departamentos y gerencia:**

*“La clave de este puesto es tener mucha comunicación con Sandra, porque ella sirve de mucha retroalimentación con nosotros, porque a veces hay cosas que nosotros no sabemos pero ella ya está informada. De hecho ella tiene sus reuniones semanales con gerencia y los demás departamentos se reúnen de forma mensual y quincenal”*

### **5. Sobre la comunicación con otras áreas de trabajo en la empresa (departamentos)**

*“Si tenemos contacto, no sé los planes de trabajo de cada departamento, pero muchas veces se avocan a nosotros. Gerencia nos copia en los correos, hasta ese punto lo tenemos, pero no tenemos una relación muy estrecha.”*

*“En lo que es Tráfico, Turismo y Marriott, nosotros si tenemos el conocimiento de cada una porque nosotros sacamos el reporte de fin de mes y allí va el trabajo de cada departamento, entonces si sabemos qué está haciendo cada persona”*

*“Nosotros tratamos de ser cordiales para solucionar las cosas y no ser el problema sino la solución”.*

### **6. Sobre la comunicación con otros encargados de departamento**

*“Se tienen reuniones de manera quincenal o mensual”.*

### **7. Sobre la comunicación con las personas a su cargo y con gerencia**

*“La comunicación es fluida, porque es como un engranaje y con uno que se detenga, atrasa el trabajo de los demás. A veces son roces de criterios, pero no tenemos una mala comunicación”*

### **8. Sobre el ambiente y el clima laboral**

*“Yo siento que hay buena comunicación, porque somos un equipo, con un mismo objetivo. Al menos acá arriba tratamos de ser unidos. En lo personal, no he tenido roces o que no congeniemos con otras personas”.*

## **DEL EJE DE LOS CANALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN:**

### **9. Sobre los medios que utiliza con más frecuencia para comunicarse dentro de empresa con otras personas**

*“El correo electrónico es el medio que más utilizamos”.*

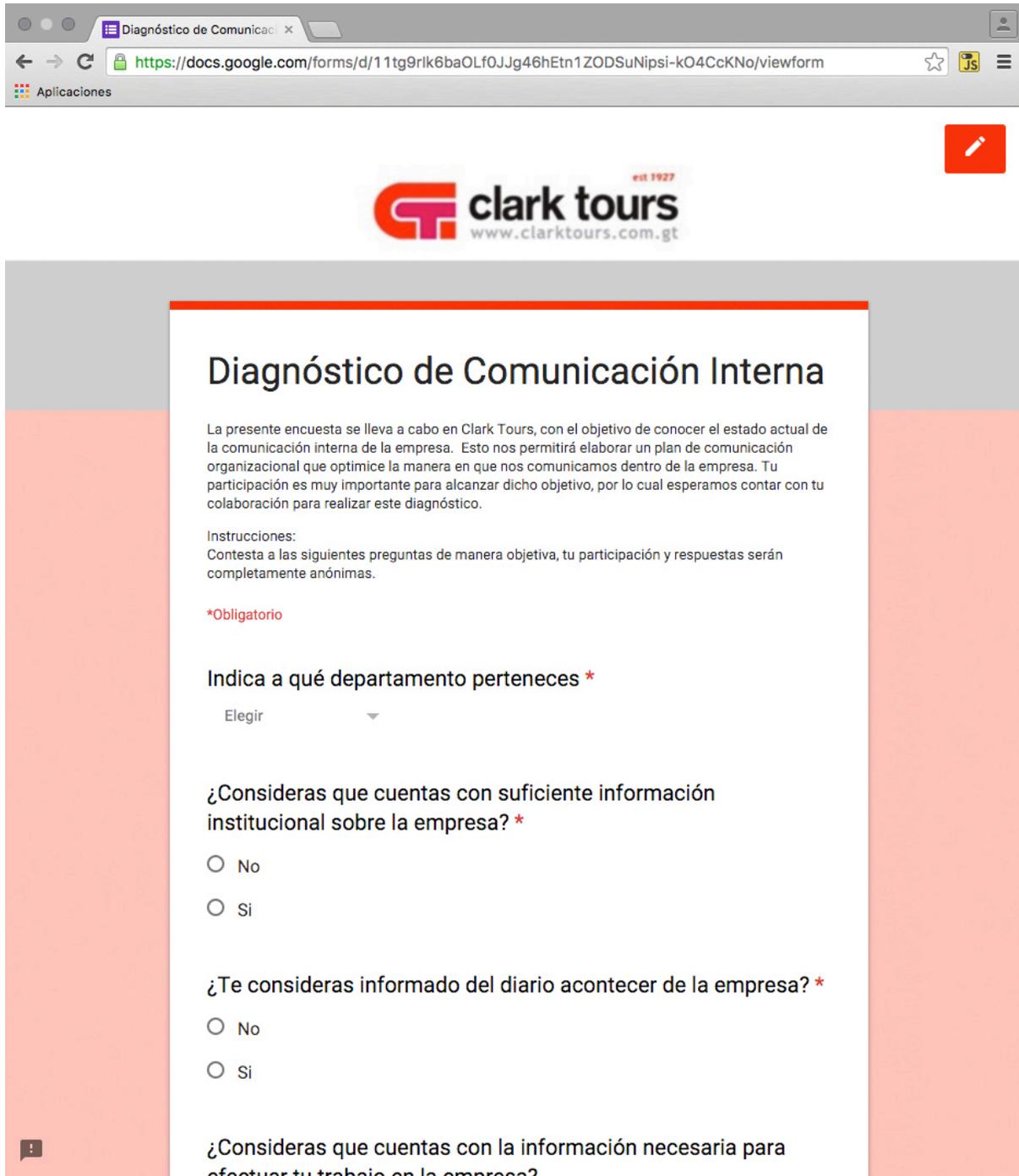
### **10. ¿Hace falta espacios o medios para informar e ser informado?**

*“No, si tengo, desde el correo, de forma verbal o desde el sistema”*

### **11. Sobre los problemas técnicos con el equipo informático para comunicarse dentro de la empresa**

*“Con sistema no tengo problema”.*

# CAPTURA DE PANTALLA DEL CUESTIONARIO ELECTRÓNICO PARA ENCUESTAR A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA



Diagnóstico de Comunicación

<https://docs.google.com/forms/d/11tg9rlk6baOLf0Jg46hEtn1ZODSuNipsi-kO4CcKNo/viewform>

Aplicaciones



Diagnóstico de Comunicación Interna

La presente encuesta se lleva a cabo en Clark Tours, con el objetivo de conocer el estado actual de la comunicación interna de la empresa. Esto nos permitirá elaborar un plan de comunicación organizacional que optimice la manera en que nos comunicamos dentro de la empresa. Tu participación es muy importante para alcanzar dicho objetivo, por lo cual esperamos contar con tu colaboración para realizar este diagnóstico.

Instrucciones:  
Contesta a las siguientes preguntas de manera objetiva, tu participación y respuestas serán completamente anónimas.

**\*Obligatorio**

Indica a qué departamento perteneces \*

Elegir ▼

¿Consideras que cuentas con suficiente información institucional sobre la empresa? \*

No

Si

¿Te consideras informado del diario acontecer de la empresa? \*

No

Si

¿Consideras que cuentas con la información necesaria para efectuar tu trabajo en la empresa?

# GUÍA DE ENTREVISTA PARA OBTENER INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

## Entrevista No. 1

Nombre:

---

Cargo que desempeña (departamento de trabajo):

---

### TEMAS A DESARROLLAR

1. Información de el o los fundadores de la empresa

---

2. Cambios en la estructura organizacional de la empresa a través del tiempo

---

3. Cambios en presidencia de la empresa

---

4. Cambios de ubicación y nuevas sedes

---

5. Creación y cambios de imagen corporativa (significado de colores empleados actualmente)

---

6. Servicios que la empresa ofrece

---

7. Relaciones con terceros y alianzas estratégicas

---

8. Compromiso de Responsabilidad Social

---

9. Reconocimientos adquiridos

---

10. Empresas con las que compite

---

11. Historias de éxito y dificultades

---

## ISOLOGO DE CAMPAÑA



## FORMATO PARA BOLETINES INFORMATIVOS DE CAMPAÑA



### Programación:

Reunión semanal

- 12:30-12-50 p.m. Presentación de Equipo #1
- 12-50-13-40 p.m Almuerzo de Convivencia\*
- 13-40-14-00 p.m Presentación de Equipo #2

\*Solicita tu ticket en cafetería.

**¡Como buenos viajeros, iniciaremos puntuales y con mucho entusiasmo!**



# SERIE DE BOLETINES PARA CAMPAÑA “VIAJEMOS JUNTOS”



"Lo que usted consigue al llegar a su destino nunca es tan importante como en lo que se convierte tratando de alcanzarlo."  
Zig Ziglar.

## Proactividad

Nuestros Valores Institucionales

La proactividad, se refiere a nuestra capacidad de asumir el control ante una situación determinada. La proactividad, se hace presente en el momento que tomamos la iniciativa de manera creativa para obtener resultados positivos en nuestro trabajo. En Clark Tours, ser proactivo significa tomar la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan de manera satisfactoria para nuestros clientes.



Tema asignado a:  
Equipo #1



"Si decides ser flexible, te quitarán un storma pesa, de encima el ver que nada está predeterminado y que puedes ser el último Jure de tu propia conducta."  
Walter Riso.

## Disponibilidad Al Cambio

Nuestros Valores Institucionales

La flexibilidad ante las circunstancias que se puedan presentar como parte de nuestro trabajo es muy importante. De tal manera, nuestra capacidad de ser adaptables es indispensable para poder cubrir los requerimientos de cada cliente, acorde a sus propias necesidades. La disponibilidad al cambio, con regularidad, también pone a prueba nuestro nivel de paciencia y tolerancia.



Tema asignado a:  
Equipo #2



"Que el respeto mutuo viene una gran fuerza en los momentos difíciles."  
José Pilsudski.

## Respeto

Nuestros Valores Institucionales

El respeto es fundamental para cualquier actividad de carácter social, es necesario para mantener relaciones cordiales con las personas que nos rodean. Ser respetuosos nos ayudará a reconocer el valor que tienen los clientes para la empresa y el valor que tiene también el trabajo de nuestros compañeros para poder desempeñar nuestras actividades diarias dentro de la empresa.



Tema asignado a:  
Equipo #3



"La delegación de la responsabilidad no es la aceptación de una carga sino la multiplicación de la oportunidad."  
Rafael Oribe.

## Responsabilidad

Nuestros Valores Institucionales

La responsabilidad es un valor imprescindible para ser líderes, en Clark Tours buscamos ser reconocidos como la empresa de mayor prestigio de nuestra región, para cumplir con nuestra visión, llevar a cabo nuestro trabajo con responsabilidad es lo que marcará la diferencia, nuestro nivel de compromiso se verá reflejado en la calidad de nuestros servicios y posteriormente en la satisfacción de nuestros clientes. No olvidemos que nuestros compañeros de trabajo también dependen de nuestra responsabilidad para que el proceso de trabajo sea fluido y eficiente.



Tema asignado a:  
Equipo #4



"La motivación de que otros también pueden sufrir" y prosperar como nosotros mismos es la esencia de la empatía y el fundamento de la moralidad."  
Steven Pinker.

## Empatía

Nuestros Valores Institucionales

En Clark Tours, nuestra capacidad para identificarnos con los clientes es el ingrediente esencial para brindarles soluciones personalizadas, integrales, oportunas y versátiles. Practicar el valor de la empatía trae consigo muchos beneficios, entre ellos: nos permite entablar relaciones amenas con nuestros compañeros, lo cual se traduce en un ambiente agradable de trabajo, mientras que al empatizar con nuestros clientes tendremos mayor oportunidad de conocer lo que realmente necesitan al momento de elegirnos como sus asesores de viaje.



Tema asignado a:  
Equipo #5



"Cuanto más igualdad es una sociedad, más confianza reina en ella."  
Tony Jaft.

## Confianza

Nuestros Valores Institucionales

En gran parte, nuestro éxito se debe a que somos una empresa confiable y de larga trayectoria. Nuestros clientes confían en que con nosotros tendrán una experiencia de viaje única y placentera, de nuestro trabajo depende garantizar esta promesa y fomentar el lazo de confianza que nos une.



Tema asignado a:  
Equipo #6

## REDACCIÓN DE HISTORIA EMPRESARIAL



### Historia Empresarial

#### Nuestros Inicios:

En el año de 1920, Alfred Clark; de origen estadounidense y fundador de la agencia, viaja a Guatemala acompañado de su hermano Deslonde Clark, mientras su padre se encuentra en México trabajando para el Gobierno de Estados Unidos, en la instalación de ferrocarriles. Durante este viaje de travesía, recorren el país maravillados por los espectaculares paisajes guatemaltecos, pero también de su gente, de esta misma manera ambos conocen a quienes se convirtieron más tarde en sus esposas.

Es así, como Alfred Clark decide radicar en Guatemala y se propone como proyecto personal, promover la visita de extranjeros al país para que también sean testigos de la resplandeciente cultura maya y de todo lo que tanto le atrajo durante sus años de estadía en "El País De La Eterna Primavera".

En 1927, pone en marcha por primera vez su proyecto, ofreciendo sus servicios a los trabajadores de la United Fruit Company (UFCO). Debido a las escasas vías de comunicación y transporte de aquella época, decide emplear barcos de carga para ubicar a sus primeros clientes, haciendo uso de los camarotes disponibles en los barcos para luego recibirlos y transportarlos vía tren, desde Puerto Barrios en Izabal, hasta la ciudad capital.

Luego, desde la capital, los llevaba a conocer las tierras del altiplano, visitando principalmente; Antigua Guatemala, el Lago de Atitlán y Chichicastenango. Realizar este viaje representaba movilizarse durante aproximadamente siete horas de recorrido.

Con el tiempo, conforma un pequeño grupo de guías locales, contratando para este trabajo a personas de reconocido prestigio en el ámbito social del país, personas como; el Licenciado Adolfo Molina Orantes, quien más tarde fuera nombrado Ministro de Relaciones Exteriores de Guatemala. El Licenciado Orantes, trabajó al lado de Alfred Clark durante la fundación de la empresa y por muchos años más.

Entre 1930 y 1940, durante la presidencia de Jorge Ubico, se construye el Aeropuerto La Aurora en la ciudad capital, lo cual abre paso a la llegada de las primeras líneas aéreas a Guatemala brindando la posibilidad de recibir una mayor cantidad de turistas del extranjero. De esta manera también surge la oportunidad para la agencia de enviar turistas desde Guatemala al resto del mundo por la vía aérea.

Es así como Alfred Clark, veinte años más tarde de iniciar aquel proyecto de larga visión, decide expandir sus servicios y establecer oficinas administrativas en la Sexta Avenida de la zona 1 de la ciudad capital, ofreciendo a partir de allí, la venta de boletos aéreos y tours alrededor del país.

En el año de 1945, la agencia se convierte en representante de American Express para Guatemala. Posterior a esta fecha, Clark Tours continúa estableciendo acuerdos de trabajo con aerolíneas y redes hoteleras que van llegando al país.

Hasta finales de los años 70, el turismo en Guatemala cobra mucho auge y la empresa también se expande, llegando a contar con una fuerza de trabajo que superaba los 120 colaboradores. A su vez, Clark Tours abre nuevas sucursales y ofrece nuevos servicios.

Debido a conflictos de carácter social, político y económico a nivel interno y mundial, el turismo decreció fuertemente por una larga temporada en los 80's y también a principios del año 2,000. Pese a las vicisitudes para el gremio del turismo, Clark Tours afianza sus cimientos y continúa adelante.

#### En la Actualidad:

Actualmente, Clark Tours continúa ofreciendo sus servicios adaptándose a los requerimientos contemporáneos y a los más altos estándares de calidad. Desde principios del año 2,000, la sede de nuestras

oficinas centrales se encuentra ubicada en la Zona 9 de la ciudad capital de Guatemala y actualmente contamos con sucursales ubicadas en el lobby de los hoteles: Barceló y Camino Real en la Zona 10 de la misma ciudad.

En cuanto a la tecnología, nos caracterizamos por mantenernos a la vanguardia y en constante evolución. En la agencia, contamos con sistemas de computo avanzado que nos permiten mantener disponible la información y comunicación con nuestros clientes las 24 horas del día y los 365 días al año, de igual manera, empleamos sistemas computarizados para mantener actualizada la información entre las aerolíneas y la agencia, lo cual nos permite responder ante cualquier eventualidad o requerimiento de último momento.

Contamos con una flotilla de 10 microbuses con capacidad de transportar hasta 8 personas cada uno y 4 buses con capacidad para transportar hasta 20 personas cada uno, todos equipados para brindar la mayor comodidad posible a nuestros pasajeros. Estas unidades de transporte también se encuentran comunicadas mediante red celular y radios de doble banda.

A nivel local, Clark Tours ofrece más de 100 diferentes tours con salidas diarias y semanales, haciendo recorrido por distintos destinos como: ciudades coloniales, mercados indígenas, sitios arqueológicos, plantaciones de café y avistamiento de aves; todos, con guías especializados y en los idiomas: alemán, francés, inglés, italiano y español, garantizados a operar desde un pasajero.

También contamos con los servicios de organización y traslados para eventos corporativos.

A nivel internacional, nuestra agencia cuenta con una división de trabajo dedicada al turismo exterior, brindando soporte profesional en la planeación de viajes vacacionales, lunas de miel, viajes corporativos y de incentivo entre otros.

## Nuestros logros:

- Somos pioneros en el turismo guatemalteco y uno de nuestros más grandes logros ha sido acompañar a nuestros clientes en cada uno de sus viajes durante más de 89 años. Nuestra larga trayectoria y el éxito obtenido han sido reconocidos año con año por nuestros proveedores y aliados, otorgándonos múltiples reconocimientos por la participación, por el volumen de nuestras ventas y por la calidad de nuestros servicios.
- Pertenecemos a la Asociación de Transporte Aéreo Internacional ("International Air Transport Association" o IATA).
- El Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT), nos avala bajo la Certificación de Calidad Turística Oficial de Guatemala y nos ha extendido reconocimientos por ser una de las agencias de viajes con más larga trayectoria a nivel local.
- Hasta la fecha, mantenemos la representación para Guatemala de una de las instituciones financieras más grandes a nivel mundial: American Express.
- Desde octubre de 2004, nos encargamos de la representación de Marriott Vacation Club Guatemala, brindando un servicio personalizado a nuestros socios. Esta división de trabajo fue reconocida con los premios "Revelación del año 2,012" y "Excelencia en Servicio 2,012".
- Dentro de nuestros aportes a la sociedad y como parte de nuestro compromiso de responsabilidad social, hemos tenido el placer de apoyar a instituciones como: Miracle in Action, Fundación para niños quemados en Guatemala, Cabecitas de Algodón, Fundación Voser y el Comité de Damas del Club Rotario de Guatemala entre otros.

## REDACCIÓN DE VALORES INSTITUCIONALES

### **Proactividad**

La proactividad, se refiere a nuestra capacidad de asumir el control ante una situación determinada. La proactividad, se hace presente en el momento que tomamos la iniciativa de manera creativa para obtener resultados positivos en nuestro trabajo. En Clark Tours, ser proactivo significa tomar la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan de manera satisfactoria para nuestros clientes.

### **Disponibilidad al Cambio**

La flexibilidad ante las circunstancias que se puedan presentar como parte de nuestro trabajo es muy importante. De tal manera, nuestra capacidad de ser adaptables es indispensable para poder cubrir los requerimientos de cada cliente, acorde a sus propias necesidades. La disponibilidad al cambio, con regularidad, también pone a prueba nuestro nivel de paciencia y tolerancia.

### **Respeto**

El respeto es fundamental para cualquier actividad de carácter social, es necesario para mantener relaciones cordiales con las personas que nos rodean. Ser respetuosos nos ayudará a reconocer el valor que tienen los clientes para la empresa y el valor que tiene también el trabajo de nuestros compañeros para poder desempeñar nuestras actividades diarias dentro de la empresa.

### **Responsabilidad**

La responsabilidad es un valor imprescindible para ser líderes, en Clark Tours buscamos ser reconocidos como la empresa de mayor prestigio de nuestra región, para cumplir con nuestra visión, llevar a cabo nuestro trabajo con responsabilidad es lo que marcará la diferencia, nuestro nivel de compromiso se verá reflejado en la calidad de nuestros servicios y posteriormente en la satisfacción de nuestros clientes. No olvidemos que nuestros compañeros de trabajo también dependen de nuestra responsabilidad para que el proceso de trabajo sea fluido y eficiente.

### **Empatía**

En Clark Tours, nuestra capacidad para identificarnos con los clientes es el ingrediente esencial para brindarles soluciones personalizadas, integrales, oportunas y versátiles. Practicar el valor de la empatía trae consigo muchos beneficios, entre ellos: nos permite entablar relaciones amenas con nuestros compañeros, lo cual se traduce en un ambiente agradable de trabajo, mientras que al empatizar con nuestros clientes tendremos mayor oportunidad de conocer lo que realmente necesitan al momento de elegirnos como sus asesores de viaje.

### **Confianza**

En gran parte, nuestro éxito se debe a que somos una empresa confiable y de larga trayectoria. Nuestros clientes confían en que con nosotros tendrán una experiencia de viaje única y placentera, de nuestro trabajo depende garantizar esta promesa y fomentar el lazo de confianza que nos une.



## REDACCIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL.



### Misión y Visión Empresarial

#### **Nuestra Misión es:**

“Brindar experiencias de viaje únicas a nuestros clientes, haciendo uso de nuestra experiencia y conocimientos para ofrecer soluciones personalizadas, integrales, oportunas y versátiles que satisfagan sus necesidades y expectativas en cada viaje.”

#### **Nuestra Visión es:**

“Ser reconocidos en la industria del turismo nacional e internacional, como la empresa de mayor prestigio en Guatemala.”

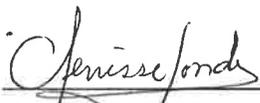




**Ficha de Registro de horas de Práctica Profesional Supervisada**

**Nombre del Alumno (a):** Isaac Carmelino Ibañez Segura  
**No. De Carné:** 200613578  
**Jefe o Encargado (a):** Ing. Londy Morataya, Gerente de Informática y Mercadeo Electrónico  
**Institución o Empresa:** Industria y Desarrollo Turístico, S.A. (Clark Tours)  
**Supervisor de EPSL:** Licda. Sandra Hernández

Sem. No.	Fechas	MES	HORAS PRACTICADAS						Total horas en la Semana
			Lun.	Mar.	Mier.	Jue.	Vie.	Sáb.	
1	Del: 02 / Al: 06	Mayo	5	5	5	5	5	x	25 hrs.
2	Del: 09 / Al: 13	Mayo	5	5	5	5	5	x	25 hrs.
3	Del: 16 / Al: 20	Mayo	5	5	5	5	5	x	25 hrs.
4	Del: 23 / Al: 27	Mayo	5	5	5	5	5	x	25 hrs.
5	Del: 30 / Al: 03	May-Jun	5	5	5	6	6	x	27 hrs.
6	Del: 06 / Al: 10	Junio	6	6	6	5	5	x	28 hrs.
7	Del: 13 / Al: 17	Junio	5	5	6	5	5	x	26 hrs.
8	Del: 20 / Al: 24	Junio	5	5	6	5	5	x	26 hrs.
9	Del: 27 / Al: 01	Jun-Jul	5	5	6	x	5	x	21 hrs.
10	Del: 04 / Al: 08	Jul	5	5	6	5	5	x	26 hrs.
<b>TOTAL DE HORAS DE PRÁCTICA REGISTRADAS</b>									254 hrs.

(f)   
 Ing. Londy Morataya – Jefa Inmediata

(f)   
 Licda. Sandra Hernández – Supervisor EPSL

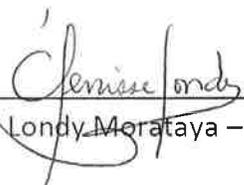


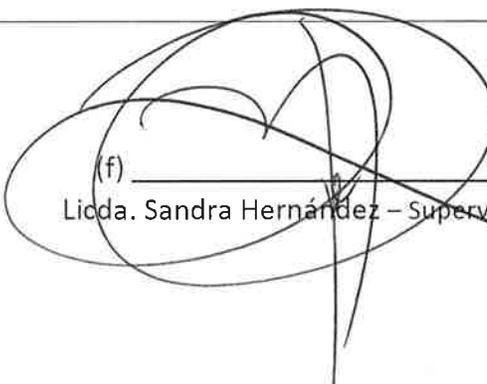


### Ficha de Registro de horas de Práctica Profesional Supervisada

Nombre del Alumno (a): Isaac Carmelino Ibañez Segura  
 No. De Carné: 200613578  
 Jefe o Encargado (a): Ing. Londy Morataya, Gerente de Informática y Mercadeo Electrónico  
 Institución o Empresa: Industria y Desarrollo Turístico, S.A. (Clark Tours)  
 Supervisor de EPSL: Licda. Sandra Hernández

Sem. No.	Fechas	MES	HORAS PRACTICADAS						Total horas en la Semana
			Lun.	Mar.	Mier.	Jue.	Vie.	Sáb.	
									254 hrs.
11	Del: 11 / Al: 15	Julio	5	5	5	5	5	x	25 hrs.
12	Del: 18 / Al: 22	Julio	5	5	5	5	5	x	25 hrs.
<b>TOTAL DE HORAS DE PRÁCTICA REGISTRADAS</b>									304 hrs.

(f)   
 Ing. Londy Morataya – Jefa Inmediata

(f)   
 Licda. Sandra Hernández – Supervisora EPSL

