



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO LICENCIATURA



**“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA COMUNICACIONAL INTERNA,  
PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA  
EMPRESA INTERCALSA”**

Presentado por

**Alba Gabriela Ortega**

Previo a optar por el título de

**Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

Asesora

**Licenciada Krista María Ramírez**

Guatemala, octubre de 2020



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



**Director**

Lcdo. César Augusto Paiz Fernández

**Consejo Directivo**

**Representantes Docentes**

M.A. Gustavo Alfonso Yela Fernández

M.A. Silvia Regina Miranda López

**Representantes Estudiantiles**

Gabriela Eugenia Menegazzo Cu

Heber Libni Emanuel Escobar Juárez

**Representante de Egresados**

M.Sc. Ana Cecilia del Rosario Andrade de Fuentes

**Secretario**

M.A. Héctor Arnoldo Salvatierra

**Comisión de EPS de Licenciatura**

**Coordinador**

Dr. José María Torres Carrera

**Supervisora**

M.A. Evelin Morazán Gaitán

**Supervisor**

Lcdo. Luis Fernando Lucero

**Supervisor**

M.A. Marvin Sarmientos Yuman

**Supervisora**

M.A. Evelin Hernández

**Supervisora**

Lcda. Krista María Ramírez

**Supervisora**

Lcda. Brenda Yanira Chacón Arévalo

**Supervisores**

Lcdo. Mynor René Martínez y

M.A. Edgar Martínez García



Licenciada:  
Karla Marroquín  
Gerente de Recursos Humanos  
Internacional de Calzado, S.A.  
Ciudad Guatemala.

Distinguida Licenciada Marroquín:

Por medio de la presente se solicita aceptar como practicante del programa de graduación del EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, a la estudiante **Alba Gabriela Ortega**, carné no. **201122559** quién manifestó su deseo de hacer Práctica Supervisada de forma *virtual, no presencial*, en su institución. Por disposiciones superiores en la Universidad de San Carlos de Guatemala, para el efecto se requiere lo siguiente:

- Extenderle, por favor una carta de aceptación y trabajar por *medios electrónicos y plataformas virtuales*.
- Facilitarle los materiales para hacer su práctica.
- Aceptar que dentro del Plan y Estrategia de Comunicación del 2020 de su institución, y que la estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico con *medios electrónicos o plataformas virtuales*, elaborar un plan y ejecutar una estrategia, que ayude al proceso de comunicación Interna o Externa de su institución.
- Autorizar que se supervise el Ejercicio Profesional –EPSL. cuando las condiciones sanitarias lo permitan por la emergencia Sanitaria actual por el COVID-19.
- Que se autorice el informe final de resultados de dicha Investigación.

Atentamente,

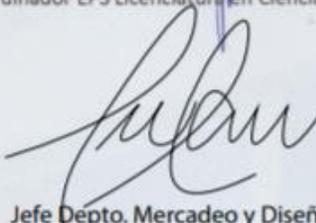


"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

Dr. José María Torres Carrera

Coordinador EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

cc. Archivo  
MA. Evelin Morazán



Jefe Depto. Mercadeo y Diseño.  
Internacional de Calzado S.A.

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Edificio M2, Ciudad Universitaria USAC  
Zona 12, Ciudad de Guatemala, C.A.  
[www.comunicacion.usac.edu.gt](http://www.comunicacion.usac.edu.gt)

(502) 2418-8920





Guatemala, 23 de julio de 2020

Doctor  
José María Torres Carrera  
Coordinador EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Doctor Torres:

Por este medio hago de su conocimiento que hemos autorizado a la estudiante ALBA GABRIELA ORTEGA, con número de carné 201122559, para que pueda realizar su práctica supervisada de forma virtual, no presencial, en esta empresa, como parte del programa de graduación del EPS de Licenciatura de Ciencias de la Comunicación.

Tal y como indica la solicitud enviada por su persona, contará con el apoyo para que cuente con los materiales necesarios para llevarla a cabo, realice el diagnóstico, plan y ejecutar la estrategia de comunicación, así mismo, lo que considere concerniente para el informe final de resultados.

Sin otro particular me suscribo.

Cordialmente,

Licda. Karla Paola Marroquin  
Gerente de Capital Humano



“Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del contenido de este trabajo”.



## DEDICATORIA



### **A Dios:**

Por darme la fuerza de voluntad para mantenerme perseverante y no decaer, para culminar esta etapa académica de una manera satisfactoria.

### **A amada madre Alba:**

Por darme la vida, por mostrarme que la educación es la mejor herencia que una madre puede dar a sus hijos, eres el regalo más grande que Dios me ha dado. Fuiste, eres y serás siempre mi inspiración. Tu apoyo incondicional, me ha dado las fuerzas para seguir adelante.

### **A amada hermana Arcely:**

Siempre he dicho que fuiste la fuente de mi inspiración, has contribuido con pequeños detalles a hacer mejor mi vida. Gracias por tu apoyo incondicional, tu cariño y comprensión.

### **A amado hermano Edwin:**

Nos has enseñado que tienes un corazón enorme, al incluirnos de nuevo en tu vida y compartir junto a tu familia momentos únicos.

### **A amada hermana Paola:**

Sabes que no me alcanzan las palabras para expresar todo mi agradecimiento y admiración por tu persona, me has acompañado a lo largo de este camino; con sus altas y bajas. Me has enseñado a luchar y conseguir cada meta propuesta.

### **A amada hermana Fabiola:**

No existe persona con más ganas de vivir que tú, me has enseñado a no decaer fácilmente, a salir a adelante a pesar de los tropiezos. Me has enseñado que la familia es primero y si es posible dar la vida por ellos.

### **A sobrinos, tíos, primos y demás familia:**

Por todo el apoyo y cariño que me brindaron a lo largo de mi carrera.



## AGRADECIMIENTOS

### **A la Universidad de San Carlos de Guatemala, en especial a la Escuela de Ciencias de la Comunicación:**

Por ser mi casa de estudios, por proporcionarme herramientas y conocimientos durante mi carrera y por apoyarme en mi crecimiento profesional.

### **A mis asesores:**

M.A. Walter Pérez, quien fue un excelente guía en la etapa inicial del Ejercicio Profesional Supervisado. Mil gracias.

Licda. Krista María Ramírez, quien fue una pieza fundamental para alcanzar este logro, por brindarme su apoyo, dedicación y paciencia incondicional. Mil gracias.

### **Al Doctor José María Torres:**

Por la dedicación durante este proceso atípico, debido a la crisis sanitaria generada por la pandemia COVID-19, por su capacidad y profesionalismo.

### **A la Master Evelin Morazán:**

Por todo el apoyo brindado para la realización del EPS de Licenciatura.

### **A la empresa INTERCALSA:**

Por ser parte importante de mi desarrollo profesional, por darme la oportunidad de realizar mi Ejercicio Profesional Supervisado y desarrollar mi proyecto para culminar exitosamente este programa de estudios.



## ÍNDICE

I.	Introducción .....	I
II.	Antecedentes .....	II
III.	Justificación .....	III
Capítulo I.....		1
1.	DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN .....	1
1.1	Nombre de la institución.....	1
1.2	Perfil institucional.....	1
1.3	Ubicación geográfica .....	1
1.4	Integración y alianzas estratégicas.....	1
1.4.1	Entidades corporativas: .....	2
1.4.2	Entidades operativas:.....	2
1.5	Origen e historia.....	2
1.6	Departamentos o dependencias de la institución .....	3
1.6.1	Funciones del departamento de recursos humanos .....	3
1.6.2	Funciones del departamento de contabilidad .....	4
1.6.3	Funciones del departamento de informática.....	5
1.6.4	Funciones del departamento de desarrollo de productos nuevos .....	6
1.6.5	Funciones del departamento de producción .....	6
1.6.6	Funciones del departamento de mercadeo y diseño gráfico.....	7
1.6.7	Funciones del departamento de servicio al cliente .....	7
1.6.8	Funciones del departamento de call center.....	8
1.6.9	Funciones del departamento de ventas.....	8
1.6.10	Funciones del departamento de compras.....	9
1.6.11	Funciones del departamento de capacitación .....	9
1.6.12	Funciones del departamento de bodega.....	9
1.7	Organigrama de la Empresa.....	10
1.8	Misión .....	11
1.9	Visión.....	11
1.10	Diagnóstico .....	11
1.11	Objetivos del diagnóstico.....	12



1.11.1	Objetivos Institucionales .....	12
1.11.2	Objetivo general .....	12
1.11.3	Objetivos específicos.....	12
1.12	Público Objetivo .....	12
1.13	Técnicas de recolección de datos.....	13
1.13.1	Observación.....	13
1.13.2	Tipos de Observación.....	14
1.	Observación Estructurada.....	14
1.13.3	Observación realizada en Intercalsa.....	15
1.13.4	Encuesta.....	16
1.14	Revisión documental (vía digital).....	17
1.15	Interpretación de datos.....	18
1.16	FODA.....	34
1.16.1	Análisis FODA.....	34
1.16.2	Matriz FODA .....	34
1.17	Problemas detectados.....	35
1.18	Planteamiento del problema comunicacional .....	37
1.18.1	Descripción general del Problema.....	38
1.18.1.1	Árbol de Problemas .....	39
1.19	Indicadores de Éxito .....	40
1.19.1	Herramientas .....	40
1.19.2	Recursos .....	40
1.19.3	Conferencias Etapa Propedéutica.....	40
1.19.4	Videoconferencias.....	41
1.19.5	Videoconferencias sobre la presentación de la Segunda Fase del Informe....	41
1.20	Proyecto a desarrollar .....	41
Capítulo II.....		37
2.	<b>ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>37</b>
2.1	Plan estratégico de comunicación.....	37
2.2	Descripción técnica del plan estratégico de comunicación .....	38



2.3	Objetivos de la estrategia.....	38
2.3.1	Objetivo general .....	38
2.3.2	Objetivos específicos.....	39
2.4	Misión del plan comunicacional .....	39
2.5	Visión del plan comunicacional.....	39
2.6	Elementos comunicacionales .....	39
2.6.1	¿Qué es comunicación? .....	39
2.6.2	¿Qué es comunicación interna? .....	40
2.6.3	¿Qué es comunicación externa? .....	41
2.6.4	¿Qué es una estrategia? .....	41
2.6.5	¿Qué es un plan estratégico? .....	42
2.6.6	Objetivo del plan estratégico.....	42
2.7	Alcances de la estrategia.....	43
2.8	Límites de la estrategia .....	44
2.9	Metodología para la aplicación de la estrategia de comunicación.....	44
2.9.1	Modalidad de la investigación.....	44
2.10	Cronograma de actividades para desarrollar la estrategia comunicacional interna.....	44
2.11	Financiamiento.....	45
2.12	Presupuesto .....	45
2.13	Beneficiarios .....	45
2.14	Recursos humanos .....	45
2.15	Áreas geográficas de acción .....	48
Capítulo III .....		49
3.	INFORME DE LA EJECUCIÓN .....	49
3.1	Nombre de la ejecución #1 de la ejecución: Mejoras al diseño del organigrama..	49
3.1.1	Objetivo de la Estrategia .....	49
3.1.2	Propósito de la Estrategia.....	49
3.1.3	Tácticas.....	49
3.1.4	Responsables .....	49
3.1.5	Medio utilizado: Imagen JPEG. ....	49



3.1.6	Área geográfica de impacto.....	49
3.1.7	Presupuesto en esta acción .....	49
3.1.8	Comprobación del Material.....	49
3.2	Nombre de la ejecución #2 de la ejecución: Manual para la creación de firma de correo electrónico .....	50
3.2.1	Objetivo de la Estrategia .....	50
3.2.2	Propósito de la Estrategia.....	50
3.2.3	Tácticas.....	50
3.2.4	Área geográfica de impacto.....	51
3.2.5	Presupuesto en esta acción .....	51
3.2.6	Comprobación del Material.....	51
3.3	Nombre de la ejecución #3 de la ejecución: Papelería para INTERCASA .....	52
3.3.1	Objetivo de la Estrategia .....	52
3.3.2	Propósito de la Estrategia.....	52
3.3.3	Tácticas.....	52
3.3.4	Responsables .....	53
3.3.5	Presupuesto en esta acción .....	53
3.3.6	Comprobación del Material.....	53
3.4	Programación y calendarización .....	62
3.5	Conclusiones .....	63
3.6	Recomendaciones .....	64
3.7	Fuentes de consulta .....	65
3.7.1	Referencias Bibliográficas .....	65
3.7.2	E grafías.....	65
3.8	ANEXOS .....	66
3.8.1	Encuestas .....	66
3.8.2	Video conferencias.....	67



## **I. Introducción**

A través del diagnóstico realizado durante los meses de: marzo, abril y mayo de 2020, se determinó que la empresa INTERCALSA, necesita fortalecer la identidad corporativa y la comunicación interna, buscando con esto optimizar su comunicación.

Se piensa que la comunicación y la identidad corporativa de una institución no es relevante, sin embargo se tiene como ejemplo las grandes instituciones que generan prestigio y calidad a través de su comunicación y su imagen, logrando cotizarse para ser contratadas.

En las siguientes páginas el investigador dará a conocer cómo surge la necesidad de crear materiales comunicacionales para fortalecer la identidad corporativa de la institución. Esta necesidad se logro, debido a las fases que conforman el presente informe.

Para lograr obtener la información de las necesidades comunicacionales, se utilizaron diferentes técnicas de recolección de información que también están presentes en este informe. Teniendo como objetivo proporcionar información exacta, para dar un diagnóstico de cómo se encuentra la empresa INTERCALSA en términos de comunicación interna e identidad corporativa y con estos resultados, realizar una estrategia de comunicación para el fortalecimiento de las mismas.

El informe consta de tres fases: el diagnóstico, el cual se desarrolló en varias etapas, una de ellas fue la observación que se realizó en las instalaciones y a sus colaboradores, esta observación sirvió de base para visualizar las necesidades comunicacionales INTERCALSA.

Posteriormente se realizaron encuestas. Como segunda fase, se plantearon 4 estrategias, para el fortalecimiento de la identidad corporativa y la comunicación interna. Por último la ejecución de la estrategias planteadas.



## II. Antecedentes

La industria de calzado es un sector empresarial muy importante a nivel nacional. Su actividad de producción y comercialización beneficia directamente la economía empresarial. Desde varios años atrás el sector de calzado guatemalteco ha tenido una creciente demanda. El avance de esta industria, se debe a la riqueza de recursos técnicos y tecnológicos.

Se concluye diciendo que la crisis, es aquella situación delicada que produce inestabilidad, intranquilidad, preocupación, inquietud a la organización y a todos quienes laboran o tiene algún tipo de relación con ella, y que puede ser conocido externamente muy especialmente por los medios de comunicación, pero que también tiene su efecto positivo, cuando es bien gestionado.

Al ser tratada con prontitud y adecuadamente puede ser una gran oportunidad, en cuanto al posicionamiento de imagen frente a su público tanto interno como externo. <sup>75</sup> En los últimos diez años, se han podido contabilizar 60.000 crisis, de las cuales el 65% sabían que podían tener una crisis y no hicieron nada por evitarlas y el 14% restante, fueron inesperadas, debido a errores humanos. Edgar Ospina. Comunicación en crisis. (Losada C. J., 2010).

Se ha logrado una mejora considerable, con la implementación de la filosofía organizacional de la empresa INTERCALSA. Dando a conocer la misión, la visión y los valores, para que de esta manera los colaboradores se identifiquen con la organización.

Durante la crisis sanitaria por la pandemia por el COVID-19, la curva de ventas de la empresa INTERCALSA. sufrió un descenso significativo, debido a que su principal canal de ventas; las tiendas físicas se encuentran ubicadas en los principales centros comerciales de Guatemala.

Características principales de la crisis sanitaria:

- Provocan alta preocupación entre los colaboradores.
- Provocan tensiones y conflictos internos y externos.
- Causan desestabilización en la organización.



### **III. Justificación**

La constante búsqueda por alcanzar los objetivos de toda institución genera en las mismas la necesidad de fortalecer su identidad corporativa, pero esta debe ir de la mano con una adecuada comunicación interna, tanto para posicionarse en el mercado con el fin de incrementar sus recursos como para dar a conocer la labor que realiza.

Para la empresa INTERCALSA el fortalecimiento de la identidad corporativa y de la comunicación interna, surge de la necesidad de dar a conocer sus beneficios, el fin de dicho fortalecimiento es que los colaboradores se identifiquen plenamente con la empresa respecto a su misión, visión y sus valores.

El presente proyecto comunicacional fortalecerá la identidad corporativa y la comunicación interna de INTERCALSA, logrando beneficios para la institución tales como, el nuevo diseño del organigrama e identidad corporativa, en la cual se plasman los valores, beneficios y el que hacer de la institución.

Esta necesidad se deja ver en la institución ya que no existe en INTERCALSA este tipo de material donde se visibilice dichos elementos. INTERCALSA tiene la necesidad de visibilizar e informar sobre sus logros y actividades, el proyecto comunicacional propone herramientas comunicacionales que satisfacen dicha necesidad a través de la identidad corporativa dirigidos a su público interno.



## Capítulo I

### 1. DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

#### 1.1 Nombre de la institución

INTERCALSA.

#### 1.2 Perfil institucional

La empresa INTERCALSA, cuenta con el departamento de Recursos Humanos que tiene entre sus objetivos promover el desarrollo integral de los colaboradores. Entre las líneas de acción se contempla la comunicación interna. Esta debe mantener informados a los colaboradores de la empresa, acerca de las diferentes actividades que se realizan dentro de la organización.

Sin embargo las múltiples actividades de extensión, permite que se envíen mensajes erróneos o simplemente se omita cierta información, igualmente la divulgación de la comunicación interna es poco efectiva. Incluso los colaboradores desconocen algunos temas laborales relevantes.

Actualmente los medios con los que cuentan los colaboradores de la empresa INTERCALSA son: correo electrónico, las carteleras informativas, las cuales no cumplen con su objetivo, creando poca participación y motivación entre los colaboradores.

De manera que, el departamento de Recursos Humanos necesita un espacio de información donde los colaboradores de INTERCALSA, logren estar informado con mensajes claros de forma rápida, clara y accesible.

#### 1.3 Ubicación geográfica

12 calle 0-47 zona 9, Edificio La Premier, Local 102, Ciudad de Guatemala, Guatemala, Centroamérica.

#### 1.4 Integración y alianzas estratégicas

La organización está dividida de la siguiente manera:



#### **1.4.1 Entidades corporativas:**

- **INTERCALSA:** Empresa dedicada a la administración de tiendas físicas de la corporación.
- **Plástica, S. A.:** Empresa fabricante de productos plásticos por el proceso de inyección y Extrusión.
- **Mamut, S. A.:** Empresa dedicada a la tenería. Pieles de todo tipo y colores. Pieles Cross, Nubock, Napa, etc. Es el principal proveedor de pieles para la producción de calzado 100% cuero.
- **Poli Suelas, S. A.:** Cuenta con dos plantas completamente equipadas para la producción de suelas para zapatos, es el principal proveedor de suelas.
- **Respaldo Comercial:** Distribuidor de calzado importado de marcas propias y ajenas a la corporación.
- **Alicante, S. A.:** Venta a mayoristas de calzado ROY 100% cuero.

#### **1.4.2 Entidades operativas:**

- Fábrica de calzado
- Tiendas físicas y tienda virtual
- Catálogo

### **1.5 Origen e historia**

Hace 35 años se buscó en Guatemala contar con un calzado que fuera sinónimo de calidad, por lo que nace Calzado Roy con productos y diseños originales, de alta rotación, durabilidad, modernos y adaptables a las exigencias del mercado guatemalteco.

Actualmente cuenta con variedad de estilos y colores en calzado para toda la familia: niño/a, juvenil, dama y caballero; así mismo, en líneas de trabajo, casual y de vestir.

En Roy velamos por la calidad desde la selección de las mejores materias primas las cuales utilizamos en la confección de nuestro calzado, pues son la clave de la durabilidad y comodidad.



Todos los estilos son fabricados en piel producida por nuestra propia tenería, suelas en P.V.C., T.R., Ranil, Poliuretano y TPU-PU, elaboradas en nuestra moderna planta de producción.

*Fuente: (Gerente de Recursos Humanos)*

## **1.6 Departamentos o dependencias de la institución**

- Recursos Humanos
- Contabilidad
- Informática
- Desarrollo
- Producción
- Mercadeo y Diseño Gráfico
- Servicio al Cliente
- Call Center
- Ventas
- Capacitación
- Bodega

### **1.6.1 Funciones del departamento de recursos humanos**

#### 1.6.1.1 Contratación y empleo:

- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Introducción o inducción
- Promoción, transferencias y ascensos

#### 1.6.1.2 Capacitación y desarrollo:

- Entrenamiento.
- Capacitación.
- Desarrollo.



#### 1.6.1.3 Relaciones laborales:

- Comunicación.
- Contratos colectivos de trabajo.
- Disciplina.
- Investigación de personal.
- Relaciones de trabajo.

#### 1.6.1.4 Servicios y prestaciones:

- Actividades recreativas.
- Actividades culturales.
- Prestaciones.

#### 1.6.1.5 Higiene y seguridad industrial:

- Servicio médico.
- Campañas de higiene y seguridad.
- Ausentismo y accidentes.

#### 1.6.1.6 Planeación de recursos humanos:

- Inventario de recursos humanos.
- Rotación.
- Auditoría personal.

### **1.6.2 Funciones del departamento de contabilidad**

#### 1.6.2.1 Financiamiento

- Planeación financiera
- Relaciones financieras
- Tesorería
- Obtención de recursos
- Inversiones

#### 1.6.2.2 Control

- Contabilidad general



- Contabilidad de costos
- Presupuestos
- Auditoría interna
- Estadística
- Crédito y cobranza
- Impuestos

#### 1.6.2.3 Sueldos y salarios:

- Análisis y valuación de puestos.
- Calificación de méritos.
- Remuneración y vacaciones.

#### 1.6.3 Funciones del departamento de informática

- Administrar la información de la Administración.
- Configurar los equipos y periféricos.
- Simplificar la información de la red.
- Supervisar el manejo de la información.
- Apoyar en los trabajos para las diferentes áreas de la organización.
- Implementar medidas de seguridad en tecnología.
- Asesorar a usuarios para el manejo adecuado del equipo.
- Coordinar y proponer, a partir de los requerimientos del usuario interno, el presupuesto y el programa de desarrollo, la compra de bienes y servicios informáticos que mejoren el funcionamiento de la empresa.
- Supervisar el desarrollo e implementación de los sistemas que la empresa requiere, así como su adecuado funcionamiento.
- Definir y permitir el acceso a los usuarios según corresponda a la información generada por los sistemas, para su utilización en actividades de investigación, planeación y desarrollo a las diversas áreas que componen la empresa.
- Evaluar constantemente el uso y funcionamiento de los sistemas instalados.
- Planear estratégicamente el desarrollo informático.



- Administrar la red de los equipos.
- Dar asesoría en software y hardware, así como en diseño gráfico.
- Realizar el mantenimiento preventivo a las computadoras.
- Supervisar, garantizar e implantar sistemas de información de todas las áreas de la empresa.

#### **1.6.4 Funciones del departamento de desarrollo de productos nuevos**

- Recopilación las necesidades de cada cliente con respecto al desarrollo del producto en todas sus fases.
- Detallar las características de cada producto, planifica el *timing* y la evolución del lanzamiento de nuevos productos.
- Facilitar la comunicación entre departamentos transversales como Marketing, Ventas y Producción.
- Dirigir completamente los proyectos de desarrollo de producto y define las soluciones perfectas para cada cliente según sus requerimientos.
- Gestionar el equipo del departamento de Desarrollo de Producto (Ingenieros y Técnicos).
- Controlar, evaluar y minimizar los posibles riesgos y aumento en los costes durante el proceso de desarrollo del producto.
- Revisar los objetivos a cumplir mientras se desarrolla el proyecto.
- Coordinar, supervisar y validar los recursos a utilizar para el buen desarrollo del proyecto.

#### **1.6.5 Funciones del departamento de producción**

- Selección de la materia prima.
- Planear y definir las metas de producción.
- Establecer puntos críticos de producción y la forma de medirlos.
- Determinar los niveles de producción con base en las estimaciones de la demanda.
- Establecer los programas de pedido.
- Planear y supervisar el área en su totalidad.



## **1.6.6 Funciones del departamento de mercadeo y diseño gráfico**

### 1.6.6.1 Mercadeo

- Diseñar e implementar el plan de marketing de la organización
- Definir las estrategias de marketing para la oferta de productos o servicios de la empresa.
- Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento, bajo unos estándares de eficiencia y optimización de recursos.
- Analizar las acciones del departamento y evaluar y controlar los resultados de las mismas.
- Dirigir y liderar el equipo de trabajo.
- Satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente.
- Ubicar y conseguir un posicionamiento para la empresa en el mercado y de esta forma incrementar las ventas y los ingresos.

### 1.6.6.2 Diseño Gráfico

- Participar en la elaboración de los elementos que requieran sus conocimientos, utilizando las herramientas definidas por el conocimiento y solicitudes del superior inmediato.
- Participar en la ejecución y control de planes, programas, proyectos o actividades técnicas y/o prácticas de diseño del grupo de trabajo y velar por la correcta aplicación de las normas y de los procedimientos.
- Aplicar conocimientos, principios y técnicas de una disciplina académica para lograr los fines del área a la cual se encuentra vinculado el grupo de trabajo bajo su responsabilidad.

## **1.6.7 Funciones del departamento de servicio al cliente**

- Atención inmediata.
- Comprensión de lo que el cliente solicita.
- Atención completa y exclusiva.
- Trato cortés.



- Expresión de que se tiene interés por el cliente.
- Receptividad a las interrogantes del cliente.
- Prontitud en la repuesta o solución de problemas.
- Eficiencia al prestar el servicio.
- Explicación de normas y procedimientos de forma clara.
- Expresión de que el trabajo que hacemos al servir al cliente es un placer.
- Expresión de agradecimiento con el cliente.
- Atención a los reclamos y solicitudes
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente.
- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos tanto por uno como por el resto del personal de la empresa.

#### **1.6.8 Funciones del departamento de call center**

- Atender y solucionar las solicitudes, sugerencias y reclamos de los clientes.
- Obtener y gestionar la información derivada de la relación con los clientes sobre todo en lo relativo a previsiones de ventas futuras.
- Resolver cualquier incidencia relacionada con el servicio post venta, como garantías, devoluciones, reparaciones o sustituciones.

#### **1.6.9 Funciones del departamento de ventas**

- Atención directa y cordial al cliente.
- Explorar permanentemente la zona asignada para detectar posibles clientes potenciales.
- Evaluar nuevos requerimientos o necesidades de productos de los clientes activos.
- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- Contribuir a la solución de problemas.
- Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa.
- Vender los productos que la empresa ofrezca y en el orden de prioridades que ella determine.
-



- Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones determinadas por la empresa.
- Fracturación de la venta realizada, es responsabilidad de cada vendedor.

#### **1.6.10 Funciones del departamento de compras**

- Establecer los procedimientos a seguir en las acciones de compra de la empresa.
- Mantener los contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los productos, calidades, condiciones de servicio, precio y pago.
- Presentar a clientes internos las ofertas recibidas, haciendo indicaciones y sugerencias oportunas sobre los proveedores, oportunidades de compra.

#### **1.6.11 Funciones del departamento de capacitación**

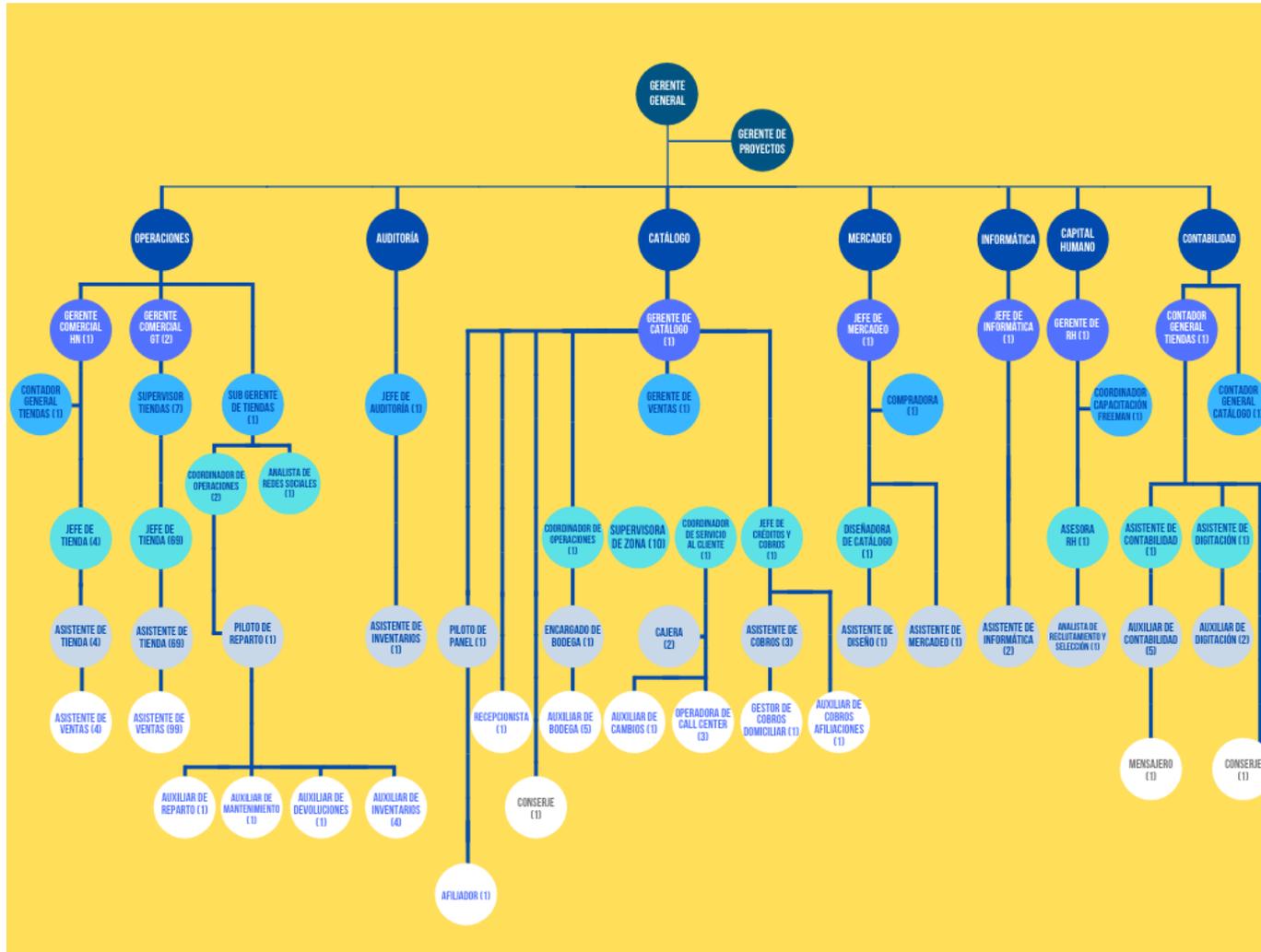
- Realizar de forma óptima todas las actividades administrativas y de control que demanda el área, para lograr el cumplimiento de sus programas de trabajo.
- Capturar todo tipo de información para la elaboración y registro de los planes y programas de capacitación.
- Apoyar la realización de eventos de capacitación de los colaboradores de la empresa.
- Preparar material para la realización de eventos de capacitación.

#### **1.6.12 Funciones del departamento de bodega**

- Control de inventario.
- Procesos administrativos en el área.
- Transporte de distribución.
- Seguimiento de producto o servicio desde su inicio a su fin.
- Logística inversa.



## 1.7 Organigrama de la Empresa





## 1.8 Misión

Calzar a un tercio de la población centroamericana y del Caribe, brindando el mejor servicio al cliente de la industria y proporcionando el producto con la mejor relación calidad - precio.

*Fuente: (Gerente de Capital Humano) Elaborado por: Alba Gabriela Ortega*

## 1.9 Visión

Ser la empresa comercializadora de calzado número uno de la región, con presencia en el mercado centroamericano y del Caribe.

*Fuente: (Gerente de Capital Humano) Elaborado por: Alba Gabriela Ortega*

## 1.10 Diagnóstico

Según indica Charles, “permite conocer el estado de los sistemas comunicacionales. Pero, por lo general, no pretende cumplir una función preventiva sino netamente correctiva. Es decir, se recurre a él cuando existen fallas en los sistemas comunicativos capaces de afectar el funcionamiento de la organización”. Como anteriormente lo indica el autor, también se puede interpretar como un proceso de cambio que se inicia en el reconocimiento de la situación actual de una organización, con el objetivo de evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación de la empresa, organización o institución.

Para Prieto<sup>2</sup>, “el diagnóstico de comunicación es una herramienta para evaluar las prácticas sociales, orientada a tener un conocimiento sistemático sobre las mismas, para reconocer las fortalezas y debilidades que luego serán retomadas en la planificación, entendida ésta como estrategias destinadas a generar modificaciones en la comunicación que ayuden a producir cambios positivos en el grupo, la comunidad o la institución”.

En ese sentido, se puede definir como el proceso de análisis, sistematización e interpretación que permite conocer la situación en tiempo presente del objeto estudiado. Al realizarse el diagnóstico se pueden identificar aciertos y problemas en el manejo de la comunicación, los cuales se pueden ordenar para su observación; para ello, un instrumento de mucha utilidad es el análisis FODA, por medio del cual se puede generar información valiosa para el desarrollo de la investigación.



## **1.11 Objetivos del diagnóstico**

### **1.11.1 Objetivos Institucionales**

- Ser una empresa de calzado donde trabajen personas profesionales y responsables.
- Elaborar diseños innovadores de calzado continuamente, para mantener a la empresa en el mercado.
- Seleccionar personal que esté en sintonía con los valores y compromisos de la empresa.
- Detallar los productos finales para satisfacer a nuestros clientes internos y externos.
- Entregar productos de calidad.

### **1.11.2 Objetivo general**

Diagnosticar la situación comunicacional, por la cual atraviesa la empresa INTERCALSA, cual es su mecanismo de comunicación interna utilizado para dar a conocer los temas laborales.

### **1.11.3 Objetivos específicos**

- Detectar las necesidades comunicacionales de la empresa INTERCALSA.
- Conocer la percepción de los colaboradores, en cuanto a la difusión del apoyo que brinda la empresa INTERCALSA.
- Determinar los medios de comunicación idóneos que se deben utilizar para dar a conocer todos los temas que involucran a los colaboradores de la empresa INTERCALSA.

## **1.12 Público Objetivo**

Son los colaboradores y proveedores relacionados directa e indirectamente con la organización:

- Proveedores de pieles.
- Proveedores de productos químicos.
- Proveedores de maquinaria.
- Asesores y consultores técnicos.
- Empresas fabricantes de empaques y embalajes.
- Empresas de publicidad.
- Empresas de transporte.



- Almacenistas y comerciantes de productos terminados.

Hombres y mujeres de 18 a 65 años de edad, residentes en el departamento de Guatemala.

### **1.13 Técnicas de recolección de datos**

Las técnicas son los procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento. Encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas.

Los pasos de la investigación han de ser los siguientes:

1. Tema.
2. Delimitación del tema.
3. Formulación del problema.
4. Reducción del problema a nivel empírico.
5. Determinación de las unidades de análisis-Recolección de datos.
6. Análisis de datos.
7. Informe final.

#### **1.13.1 Observación**

Fabri<sup>1</sup>, “es un procedimiento de recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes, y a la gente donde desarrollan normalmente sus actividades”. 38

En ese sentido, se puede indicar que la observación es la acción de observar, es el proceso de mirar detenidamente, (como investigador), en sentido amplio, es el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación.

Desde la perspectiva de Ferrer<sup>2</sup>, afirma que “es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación”.



### **1.13.2 Tipos de Observación**

Como la UNIFA lo indica, la técnica de observación puede adoptar diferentes modalidades según los medios utilizados para la sistematización de lo observado: el grado de participación del observador, el número de observaciones y el lugar donde se realiza. Para ello describe ocho diferentes tipos de observación que existen:

#### **1. Observación Estructurada**

Requiere procedimientos más formalizados para la recopilación de datos o la observación de hechos, estableciendo de antemano qué elementos se estudiarán. Previamente se establecerán objetivos y se elegirán los instrumentos para la recopilación de datos. Requiere definir precisamente el campo de estudio y la muestra que se requiere.

#### **2. Observación No Estructurada**

También llamada asistemática, ordinaria, simple o libre. Consiste en reconocer y anotar los hechos a partir de categorías o guías de observación poco estructuradas, sin emplear medios técnicos. Se emplea como técnica exploratoria de la que surgirán hipótesis y la posibilidad de comprender e interrelacionar los aportes teóricos con lo observado.

#### **3. Observación participante**

También se denomina participación activa, ya que el observador tiene una participación activa en la vida del grupo o situación determinada (“desde adentro”). Puede tratarse de una participación natural, cuando el observador pertenece a la misma comunidad o grupo que se investiga o una participación artificial cuando el observador se integra al grupo que será investigado.

#### **4. Observación no participante**

El observador toma contacto con el hecho o grupo observado pero permanece ajeno al mismo (“desde afuera”). Se usa para la observación de manifestaciones, reuniones, congresos, asambleas y en general para la observación periódica de los grupos, más que para el estudio de su estructura y vida cotidiana.



## **5. Observación individual**

Es realizada por una sola persona.

## **6. Observación en equipo o colectiva**

Todos observan lo mismo con la intención de corregir las distorsiones provenientes de cada investigador. Cada uno observa un aspecto diferente. Algunos miembros del equipo observan y otros además, emplean otras técnicas de investigación (entrevista). Construcción de una red de observadores, distribuidos en una ciudad, región o país.

## **7. Observación de Campo**

Se realiza en los lugares donde ocurren los hechos, se captan tal como se presentan. Es el recurso principal de la observación descriptiva.

## **8. Observación de Laboratorio**

Se entiende de dos maneras: por un lado, es la que se realiza en lugares pre-establecidos para el efecto tales como los museos, archivos, bibliotecas y, naturalmente los laboratorios; por otro lado, es la que se realiza con grupos humanos previamente determinados, para observar sus comportamientos y actitudes. Al llegar a este punto se puede manifestar que, todas las formas de clasificar la observación son compatibles entre sí, combinándose las diferentes formas de observar entre ellas.

Una observación sistemática puede realizarse de forma participante o no participante y a su vez puede hacerse en campo o laboratorio y de forma colectiva o individual según sea más conveniente para el objeto de la investigación.

### **1.13.3 Observación realizada en Intercalsa**

La investigación se realizó por medio de la observación participante, como colaboradora directa de la organización a inicios del año 2020, se observó que hay oportunidades de mejora para todo el personal, debido a que en varias ocasiones mostraron resistencia a los cambios actitudes durante actividades organizacionales no fueron las esperadas por parte del



departamento de recursos humanos. En cuanto a las ropas de trabajo, realiza negocios con algunas empresas grandes pequeñas un contrato con un plazo.

Para llevar a cabo la estrategia de comunicación, así como la implementación de la misma, se le dará seguimiento a el comportamiento del mercado laborar con respecto a la actual crisis sanitaria por la pandemia COVID-19.

Observación científica	Observación no científica
Significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación.	Significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa.

#### 1.13.4 Encuesta

Según Naresh K. Malhotra en su libro: investigación de mercados, “La técnica de encuesta cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población, y está diseñado para obtener información específica de los participantes.” (Malhotra, 2008, p.183).

Esta técnica se utilizó para determinar cuál es la importancia de realizar una estrategia de comunicación organizacional ante la Pandemia de COVID-19, esta se trasladó a los 288 colaboradores de la empresa INTERCALSA. Debido a la situación actual únicamente se logró recabar la información de 221 colaboradores, por ser una encuesta digital. Aplicada por medio de *Google Forms*.

El empleo de este instrumento por parte de distintas disciplinas genera una gran variedad de tipos de encuestas, definidos fundamentalmente por el distinto ámbito de actuación, por la temática empleada por cada disciplina.

##### 1.13.4.1 Tipos de encuestas

Según los fines científicos, el objetivo principal de la investigación:

- Exploratorias.



- Descriptivas.
- Explicativas.
- Predictiva.
- Evaluativa.

Según su contenido

- Encuestas referidas a hechos.
- Encuestas referidas a opiniones.
- Encuestas referidas a actitudes motivaciones o sentimientos).

Según procedimiento de administración del cuestionario

- Personal.
- Telefónica.
- Postal y autorrellenada.
- Según su dimensión temporal
- Transversales o sincrónicas.
- Longitudinales o diacrónicas.
- Retrospectivas y prospectivas.
- Diseño de tendencias, de panel y de cohorte.
- Según su finalidad
- Políticosociales.
- Comerciales.
- Encuestas con fines específicos.

#### **1.14 Revisión documental (vía digital)**

Se revisó algunos sitios web y libros para tener conceptos claros sobre el tema que se está tratando en este informe. Algunas de los sitios web visitados fueron:

- [http://www.unavarra.es/personal/vidaldiaz/pdf/tipos\\_encuestas.PDF](http://www.unavarra.es/personal/vidaldiaz/pdf/tipos_encuestas.PDF)
- Adler, Ronald & Marquardt Elmhurst Jeanne.2005. Comunicación Organizacional.
- Ed. McGraw-Hill. Interamericana de México, 568p.



- Albizurez Palma, Francisco. Manual de Comunicación Lingüística. Colección
- Textos, volumen 10. Editorial Universitaria. Guatemala. 142p.
- Alegría Herrera, Oscar René. 2003. Propuesta de Estrategias Comunicacionales Internas y Externas para crear una imagen positiva del Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. Guatemala.USAC. 101p.
- Arroyo, Jorge; Nebelung, Michael. 2002. La Micro y Pequeña Empresa en América Central: Realidad, Mitos y Retos. 1ra. edición. San José, Costa Rica. 187p. 93pg.
- Barquero Cabrero, José Daniel. 2005. Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad. Editorial Gestión 2000. 4ta. Ed. Barcelona, España. 664p. 411, 412 pg.
- Bartoli, Annie. 1992. Comunicación y Organización. Barcelona, Ediciones Paidós Ibérica. 222p.100 pg.
- Berlo, David K. 1984. El Proceso de la Comunicación, Introducción a la Teoría y a la Práctica. El Ateneo Editorial. 14<sup>a</sup> reimpresión. Primera Edición. Argentina. 173p.

### **1.15 Interpretación de datos**

La tabulación de los resultados y su evaluación, permite analizar la administración del talento humano con respecto a la crisis sanitaria por la pandemia COVID-19.

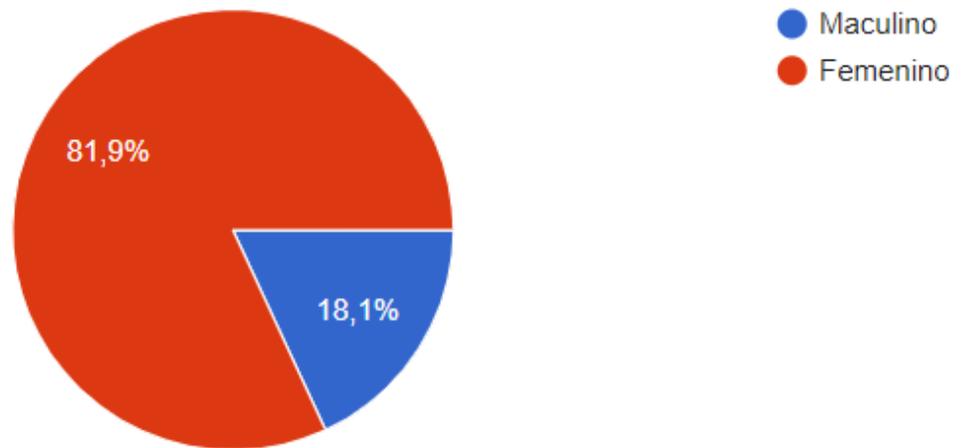
De los datos recabados surgieron 15 preguntas, realizadas a 221 de los 288 colaboradores de INTERCALSA, las cuales son presentadas a continuación para una mejor interpretación de las gráficas:



## Gráfica 1

### 1. ¿Cuál es su género?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Femenino	181	81.9%
Masculino	40	18.1%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

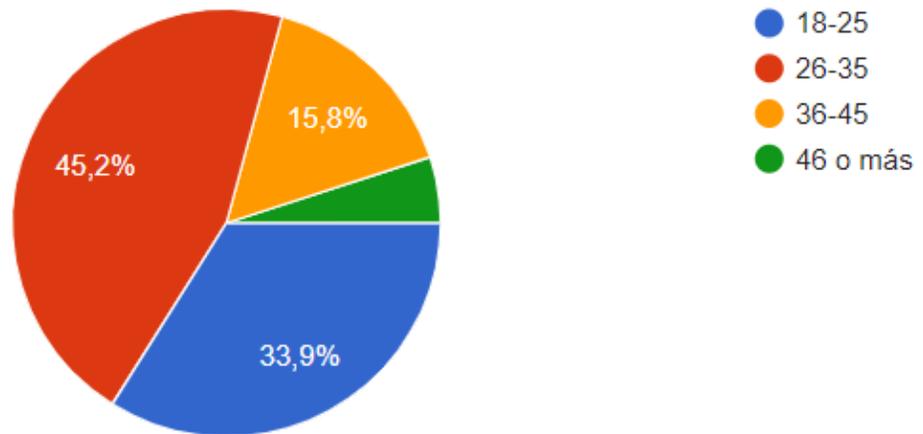
El 81.9% de los colaboradores indica ser de género femenino. Mientras que el 18.1% indica ser de género masculino.



## Gráfica 2

### 2. ¿Cuál es su rango de edad?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
18-25 años	75	33.9%
26-35 años	100	45.2%
36-45 años	35	15.8%
46 o más años	11	5.1%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

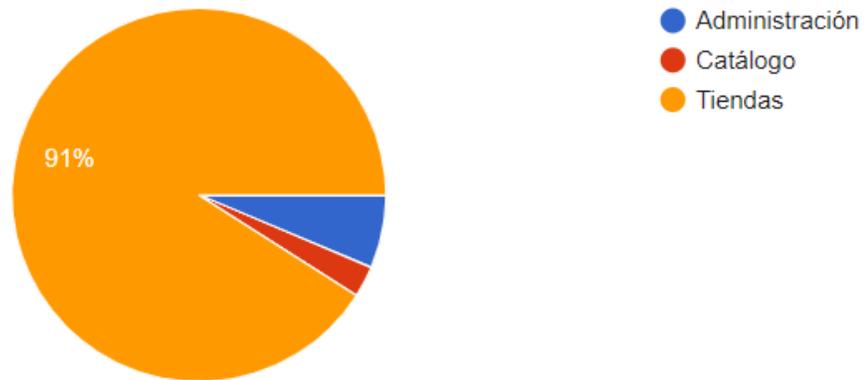
El 33.9% de los colaboradores indica ser personas entre 18 a 25 años, el 45.2% de los colaboradores indica ser personas entre 26 a 35 años, el 15.8% de los colaboradores indica ser personas entre 36 a 45 años y el 5.1% de los colaboradores indica ser personas entre 46 o más años.



### Gráfica 3

#### 3. ¿A qué área pertenece?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Administración	14	6.3%
Catálogo	6	2.7%
Tiendas	201	91%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

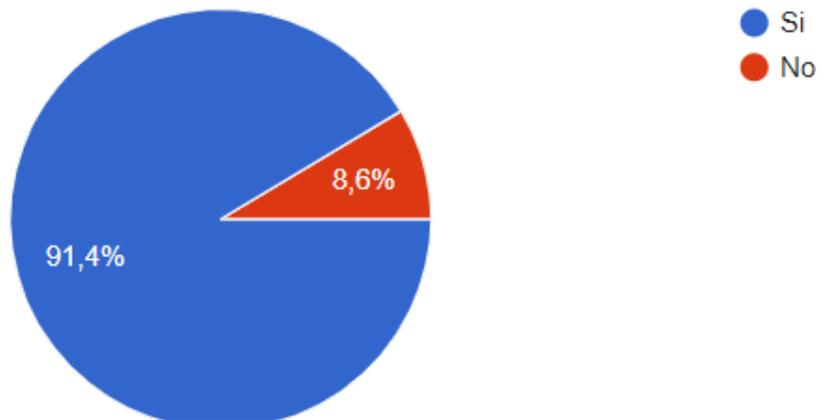
El 6.3% de los colaboradores se encuentran en el área administrativa, el 2.7% de los se encuentran en el área de catálogo y el 91% de los colaboradores se encuentran en el área de tiendas.



#### Gráfica 4

### 4. ¿Cuenta la organización con un departamento de comunicación?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	202	91.4%
No	19	8.6%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

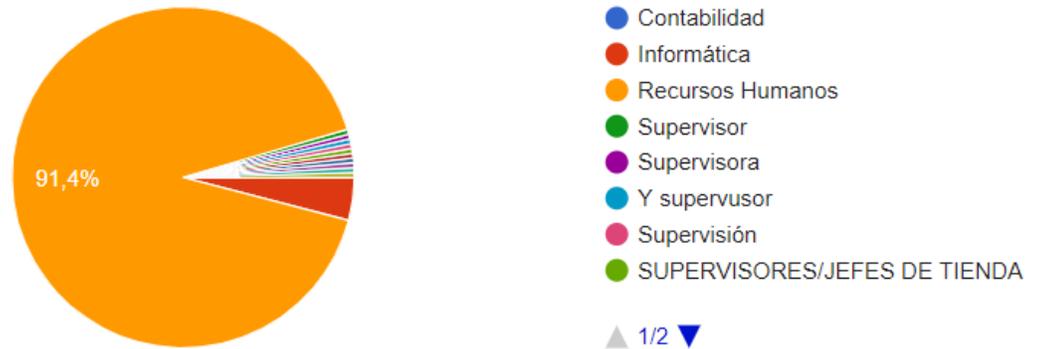
El 91.4% de los colaboradores indicó que, si se cuenta con un departamento de comunicación, mientras que el 8.6% de los colaboradores indicó que no se cuenta con un departamento de comunicación.



## Gráfica 5

5. ¿Qué departamento asume la gestión de Comunicación Interna?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Contabilidad	0	0%
Informática	9	4.1%
Recursos Humanos	202	91.4%
Otros	10	4.5%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

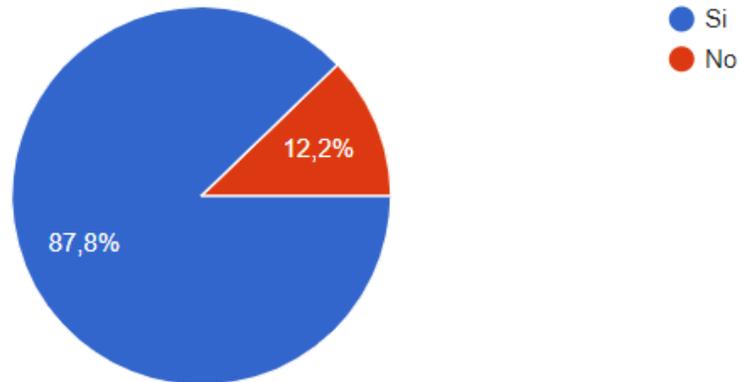
El 0% de los colaboradores indicó que el departamento de Contabilidad es el encargado de asumir la gestión de Comunicación Interna, el 4.1% de los colaboradores indicó que el departamento de Informática es el encargado de asumir la gestión de Comunicación Interna, mientras que el 91.4% de los colaboradores indicó que el departamento de Recursos Humanos es el encargado de asumir la gestión de Comunicación Interna y un 4.5% de los colaboradores indicó que el departamento de Recursos Humanos es el encargado de asumir la gestión de Comunicación Interna.



## Gráfica 6

6. ¿Existe un responsable en comunicación de crisis en la organización?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	181	87.8%
No	40	12.2%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

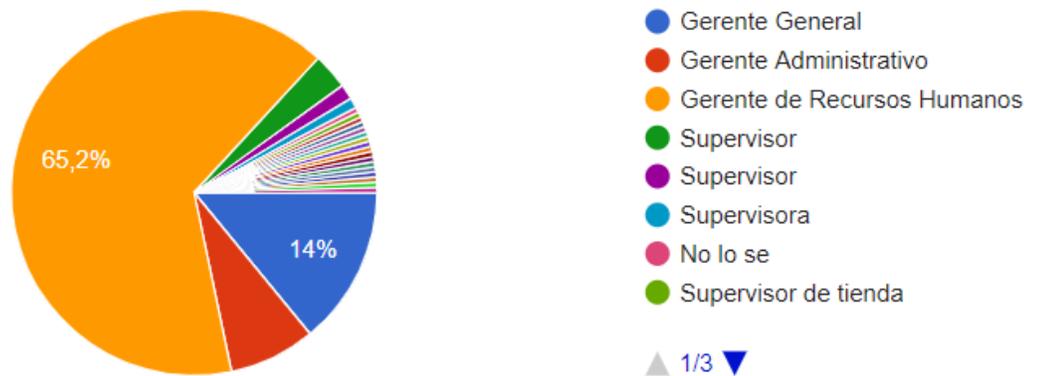
El 87.8% de los colaboradores indicó que, si existe un responsable de comunicación, mientras que el 12.2% de los colaboradores indicó que no existe un responsable de comunicación. Esto durante la situación por la crisis sanitaria por la Pandemia por el COVID-19.



## Gráfica 7

### 7. ¿Quién es?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Gerente General	31	14%
Gerente Administrativo	17	7.7%
Gerente de Capital Humano	144	65.2%
Otros	29	13.1%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** Elaboración propia

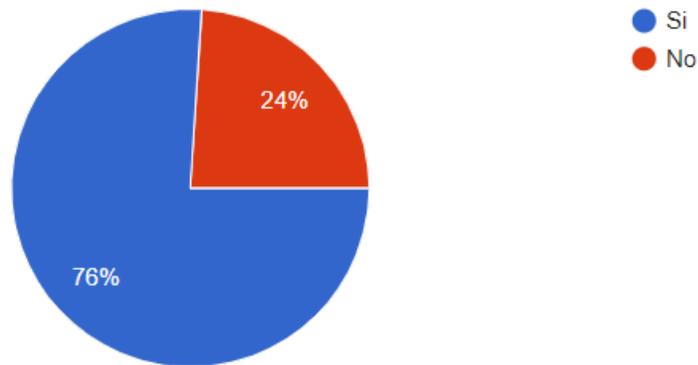
El 14% de los colaboradores indicó que, el responsable de la comunicación en la empresa es el Gerente General, el 7.7% de los colaboradores indicó que, el responsable de la comunicación en la empresa es el Gerente Administrativo, el 65.2% de los colaboradores indicó que, el responsable de la comunicación en la empresa es el Gerente de Capital Humano, mientras que el 13.1% de los colaboradores indicó que, el responsable de la comunicación en la empresa es el Supervisor/a de tienda.



## Gráfica 8

8. Posee la organización un plan estratégico de comunicación ante la crisis

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	168	76%
No	53	24%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

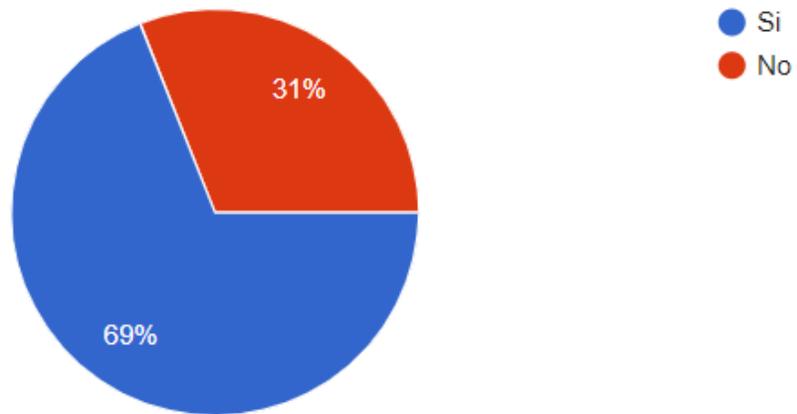
El 76% de los colaboradores indicó que, la empresa si posee un plan estratégico de comunicación ante la crisis, mientras que el 24% de los colaboradores indicó que, la empresa no posee un plan estratégico de comunicación ante la crisis.



### Gráfica 9

#### 9. ¿El plan incluye comunicación externa?

213 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	153	69.2%
No	68	30.8%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

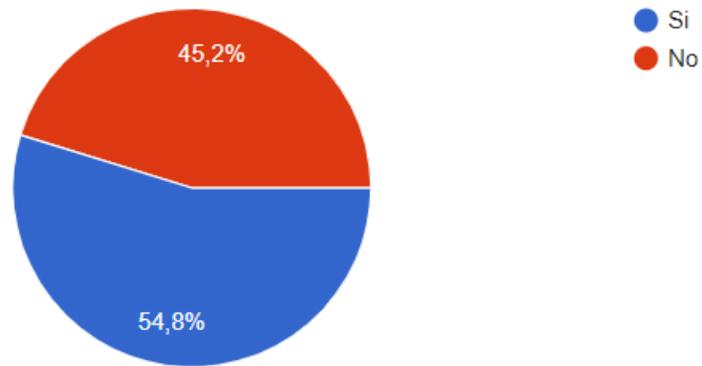
El 69.2% de los colaboradores indicó que el plan de comunicación incluye la comunicación externa, mientras que el 30.8% de los colaboradores indicó que el plan de comunicación incluye la comunicación externa.



### Gráfica 10

10. ¿Se basa en algún modelo de comunicación de crisis en particular?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	121	54.8%
No	100	45.2%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

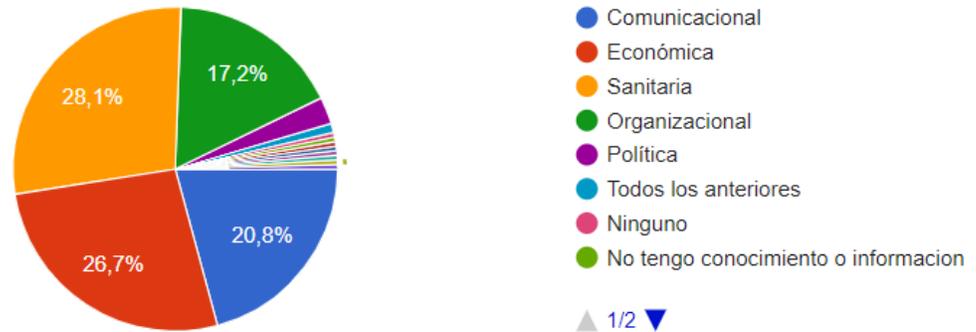
El 54.8% de los colaboradores indicó que el plan de comunicación incluye un modelo de comunicación de crisis, mientras que el 45.2% de los colaboradores indicó que el plan de comunicación no incluye un modelo de comunicación de crisis.



## Gráfica 11

11. ¿Qué tipo de crisis contempla un plan estratégico organizacional?

221 respuestas



RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Comunicacional	46	20.8%
Económica	59	26.7%
Sanitaria	62	28.1%
Organizacional	38	17.2%
Política	6	2.7%
Otros	10	4.5%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

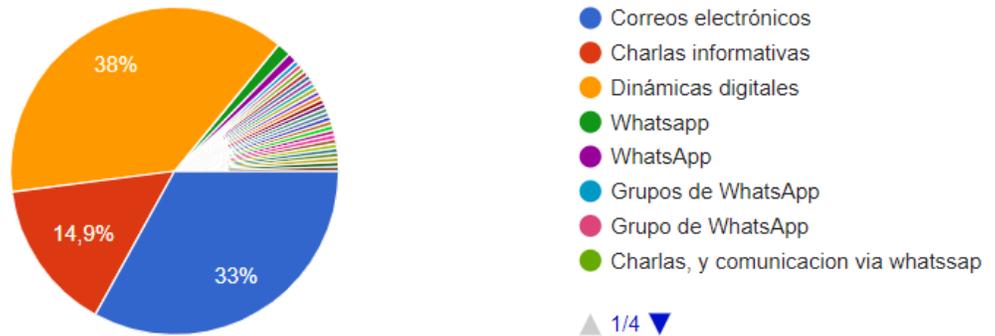
El 20.8% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis comunicacional, 26.7% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis económica, 28.1% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis sanitaria, 17.2% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis organizacional, 2.7% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis política y 4.5% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis de otro tipo.



## Gráfica 12

12. Durante la crisis, la organización utiliza herramientas de comunicación para dedicarle tiempo a sus colaboradores; como:

221 respuestas



RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Correos electrónicos	73	33%
Charlas informativas	33	14.9%
Dinámicas digitales	84	38%
WhatsApp	3	1.4%
Otros	28	12.7%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

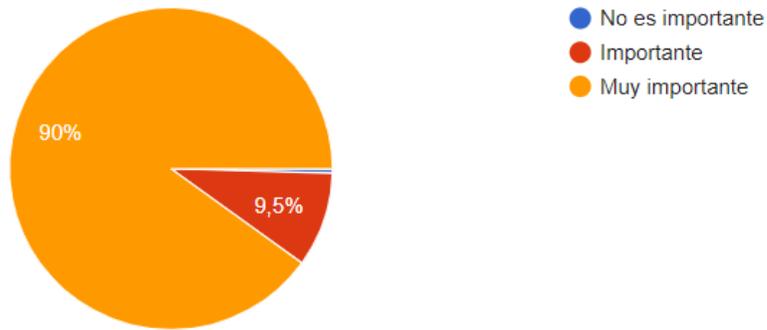
El 20.8% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis comunicacional, 26.7% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis económica, 28.1% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis sanitaria, 17.2% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis organizacional, 2.7% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis política y 4.5% de los colaboradores que un plan estratégico organizacional contempla una tipo de crisis de otro tipo.



### Gráfica 13

13. ¿Qué tan importante es mantener informados a los colaboradores durante la crisis?

221 respuestas



RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
No es importante	1	0.5%
Importante	21	9.5%
Muy importante	199	90%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

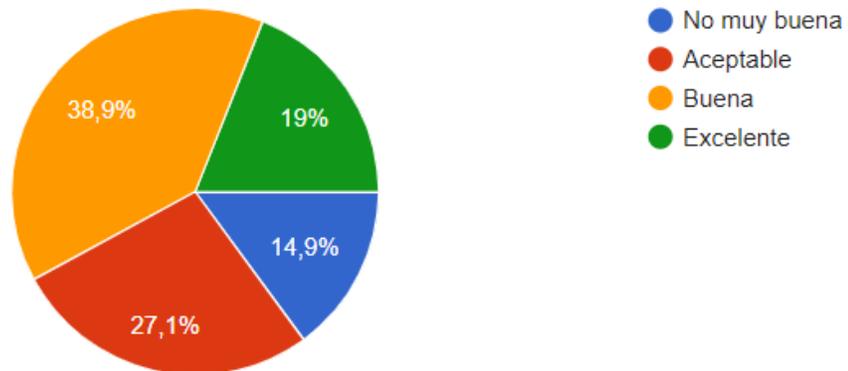
El 0.5% de los colaboradores indica que no es importante mantenerlos informados durante la crisis, 9.5% de los colaboradores indica que es importante mantenerlos informados durante la crisis y el 90% de los colaboradores indica que es muy importante mantenerlos informados durante la crisis.



## Gráfica 14

### 14. ¿Cómo describiría la comunicación organizacional durante la crisis?

221 respuestas



RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
No muy buena	33	14.9%
Aceptable	60	27.1%
Buena	86	38.9%
Excelente	42	19%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

El 14.9% de los colaboradores indica que la comunicación organizacional durante la crisis no ha sido muy buena, el 27.1% de los colaboradores indica que la comunicación organizacional durante la crisis ha sido aceptable, el 38.9% de los colaboradores indica que la comunicación organizacional durante la crisis ha sido buena, mientras que el 19% de los colaboradores indica que la comunicación organizacional durante la crisis ha sido excelente.



## Gráfica 15

15. ¿Cómo se deben de transmitir los mensajes a los colaboradores ante la crisis?

221 respuestas



RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Distintos a los que se les transmiten a las personas externas a la organización	50	22.6%
Con información científica	26	11.8%
Cuidados y consejos	133	60.2%
Otros	12	5.4%

**Total encuestados:** 221 Colaboradores

**Fuente:** *Elaboración propia*

El 22.6% de los colaboradores indica que los mensajes deben transmitirse de manera distinta a la que se transmiten a las personas externas de la organización, el 11.8% de los colaboradores indica que los mensajes deben transmitirse con información científica, el 60.2% de los colaboradores indica que los mensajes deben transmitirse con información acerca de cuidados y consejos, mientras que el 5.4% indica que se deben de transmitir de otra manera.



## 1.16 FODA

### 1.16.1 Análisis FODA

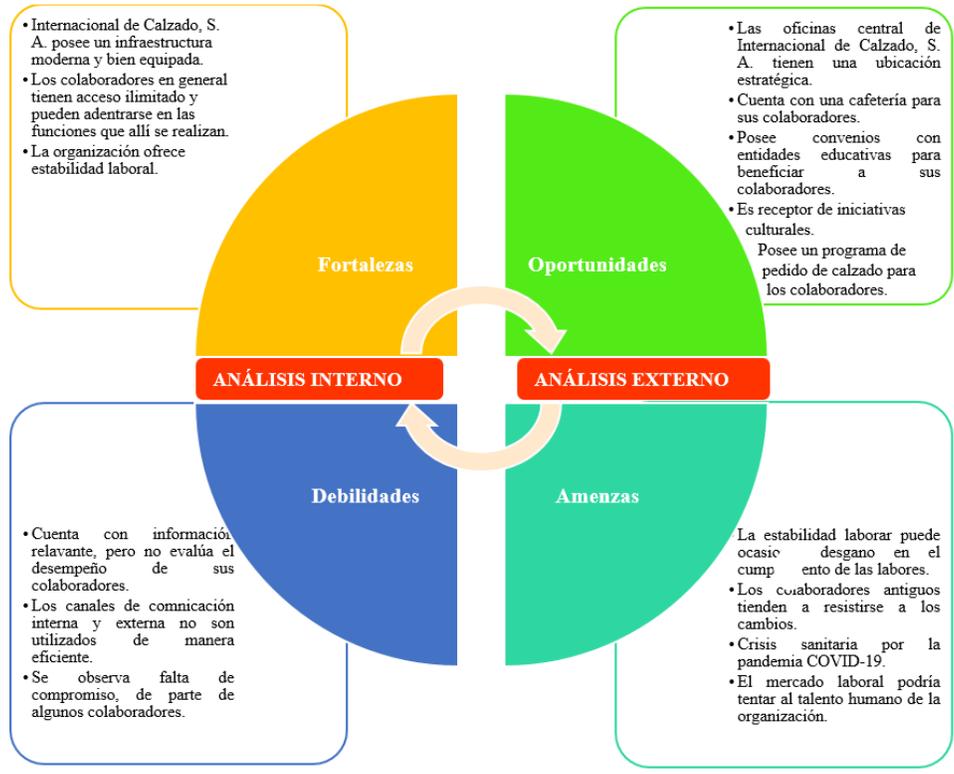
Se utiliza la matriz FODA para realizar el análisis interno y externo de la organización. Se considera necesario para conocer donde ha estado recientemente la empresa, donde está ahora y hacia dónde se dirige, en términos de los planes de empresa, y los factores externos a las tendencias que le afectan, así como también consiste en evaluar al micro y macro ambiente de la empresa.

Es decir, evalúan las fortalezas, debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa, las oportunidades y amenazas que se refieren al ambiente externo de la entidad.

### 1.16.2 Matriz FODA

Los resultados del análisis realizado se consignan en la siguiente gráfica:

Matriz FODA



Fuente: (Gerente de Recursos Humanos) Elaborado por: Alba Gabriela Ortega



Los objetivos del FODA son identificar el contexto actual en el cual la organización se sitúa con respecto a la crisis sanitaria por el COVID-19 como un todo completo desarrolla sus actividades y, al mismo tiempo, detectar fallas estructurales.

En efecto, este análisis es propio del evaluador y parte de su apreciación subjetiva, por lo tanto, permite, en forma parcial, realizar una primera aproximación hacia un diagnóstico de situación organizacional, cuyos resultados son contrastados en mayor profundidad con la medición de los indicadores. De modo que este análisis es complementario de la evaluación de evaluación de desempeño.

### **1.17 Problemas detectados**

#### **1.17.1.1 Conseguir al talento adecuado**

Al momento de contratar a un nuevo colaborador, la búsqueda de la persona adecuada para el cargo tiende a ser un proceso muy extenso, generalmente muchos postulan a los concursos para un nuevo puesto de empleo, y la selección de este, puede tomar mayor tiempo de lo necesario por el análisis que se le debe hacer al currículum. Además, en estos casos la experiencia y habilidades de cada postulante, son fundamentales para la decisión que se tiene que tomar.

Elegir una persona calificada o apostar por una suele ser uno de los principales problemas a los cuales un encargado de Recursos Humanos se debe enfrentar, ya que si se llega a equivocarse en la elección del candidato puede ser dañino para la empresa.

#### **1.17.1.2 Retención de los colaboradores**

Si ya conseguir un talento adecuado es complicado, la retención de estos es otro problema que se le manifiestan a los encargados del área de Recursos Humanos. Es bien sabido que la generación conocida como “*Millennials*” suelen cambiar de trabajo constantemente y que retenerlos en un puesto es prácticamente imposible.

Los colaboradores son una parte muy importante en las empresas, ya que, gracias a sus habilidades y talento, generan los niveles de productividad necesarios para que toda empresa crezca de manera exponencial. La responsabilidad recae en el área de Recursos Humanos de



lograr proteger este valioso activo, para ello es de suma importancia garantizar en el trabajo una buena remuneración, grandes incentivos y desafíos laborales.

### **1.17.1.3 Falta de compromiso y conciencia laboral**

Otro de los mayores conflictos a los que se deben enfrentar los distintos encargados del área de Recursos Humanos, es la falta de compromiso y de conciencia laboral que presentan muchos colaboradores por distintos motivos. Las principales causas de esta falta de compromiso y de conciencia laboral que muestran muchos trabajadores pueden asociarse al Desarrollo Organizacional de una empresa, el tener una mala jefatura o un mal ambiente laboral influye en el desempeño y en cuán comprometido puede estar un colaborador con la empresa.

Esta dificultad que se exhibe en muchas organizaciones es un verdadero dolor de cabeza para el área de Recursos Humanos, que constantemente busca como mejorar el ambiente laboral de una empresa a través de distintos tipos de encuestas de Clima Laboral.

### **1.17.1.4 Saltarse el proceso de Evaluación de Desempeño**

Dar una buena retroalimentación a los colaboradores, sobre su desempeño y cómo mejorar aquellos aspectos débiles es importante para mejorar la capacidad y rendimiento de un trabajador. Algunas organizaciones no creen en este proceso y piensan que el solo hecho que las jefaturas de cada área entreguen información a cada miembro de su equipo basta.

Que el Gerente General o los gerentes de cada área se salten este proceso es muy común. Por lo mismo es complejo para el área de Recursos Humanos presentar una propuesta. La Evaluación de Desempeño debe realizarse por lo menos una vez al año, con el fin de entregar a los colaboradores de manera mucho más precisa aquellos aspectos en los que el trabajador ha mejorado y los que puede llegar a mejorar, con el fin de plantear objetivos y metas.

### **1.17.1.5 Cambiar la cultura de la empresa y los liderazgos**

Uno de los mayores problemas que se presentan en las empresas, es que aún mantienen una estructura jerárquica en lo que se refiere a la toma de decisiones. El principal obstáculo que le surge al área de Recursos Humanos es que las opiniones e ideas de los colaboradores sean tomadas en cuenta por los distintos líderes de cada departamento. Así también las gerencias



por lo general suelen tener una visión reduccionista del área de Recursos Humanos, debido al factor económico y porque ven a los trabajadores como personal productivo o improductivo más que como un valioso activo.

Cambiar la cultura de una empresa no solo requiere realizar transformaciones en la estructura, sino que recae en cómo el encargado de Recursos Humanos logrará sustituir los procedimientos por una dinámica mucho más ágil y flexible donde se tenga en cuenta el intercambio de opiniones e ideas y como conseguir que los altos mandos logren entender al personal como un generador de ganancias y no como un centro de costo.

Estas cinco dificultades por lo general se presentan en muchos departamentos de Recursos Humanos de distintas empresas. No es para menos, si se trata de un área con muchas responsabilidades donde una de ellas es el tener que acompañar y orientar a los colaboradores para que sean profesionales competitivos y con una calidad humana excepcional. INTERCALSA, entiende el valor agregado que entrega el área de Recursos Humanos ayudado a solucionar éstas y más dificultades que se le presentan a diario.

### **1.18 Planteamiento del problema comunicacional**

Se considera que es necesario que todos los colaboradores que forman parte de la empresa INTERCALSA, conozcan claramente y en el mismo nivel el proceso comunicativo, el desarrollo organizacional, la logística de abastecimiento, el diseño de los productos, el empaque y el embalaje. Todo esto, de acuerdo al área que competa su trabajo respectivamente, con la finalidad de mejorar la comunicación vertical y horizontal, para obtener como resultado una comunicación efectiva.

De acuerdo con los aspectos analizados anteriormente, se concluye que uno de los problemas más importantes dentro de la organización es el flujo de comunicación entre departamentos ya sea a nivel horizontal o vertical.

Por el momento no existe una comunicativa clara y coherente en todos los niveles, cada empleado entiende los lineamientos a su modo y hace lo mejor posible con las herramientas con las que cuenta. Pero en algunas ocasiones se percibe la falta de coordinación y diferencias en cuanto a prioridades y estrategias.



Se considera que algunos colaboradores no están cien por ciento comprometidos, el problema de origen puede ser una comunicación poco efectiva. Es necesario que cada empleado se sienta parte integral del proyecto, y eso se logra con la interacción, el diálogo, la transmisión de la visión de la empresa y el refuerzo positivo de cada rol dentro de la misma.

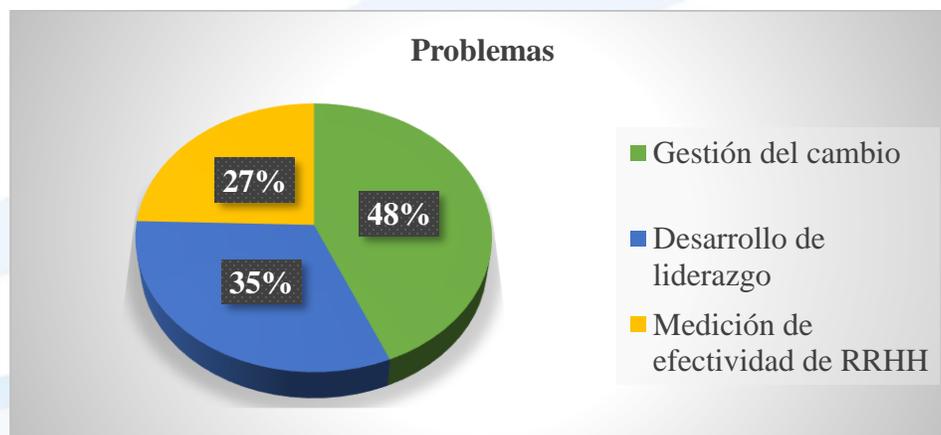
No se puede mantener la unidad en la empresa si cada uno está relegado a su escritorio y a sus tareas. Es fundamental mejorar la comunicación en el día a día, proponiendo espacios y momentos de encuentro e intercambio donde cada colaborador pueda expresarse con libertad sintiendo que es escuchado.

Si hay que explicar muchas veces las mismas cosas, o si información clave no alcanza a todos los sectores, habrá que revisar las estrategias comunicativas para hacerlas más inclusivas, ahorrando tiempo y energía al lograr una comunicación efectiva.

### 1.18.1 Descripción general del Problema

A diario el área de Recursos Humanos presenta distintos tipos de problemas, ya sea desde la gestión de la empresa hasta lo referente a la adecuada contratación de los colaboradores. Como cada departamento, quien está a cargo de esta labor debe estar capacitado en muchas áreas.

Los problemas más comunes que le surgen a quienes trabajan en esta área son: en un 48% la gestión del cambio, 35% el desarrollo de liderazgos y 27% la medición de la efectividad del área de RRHH.



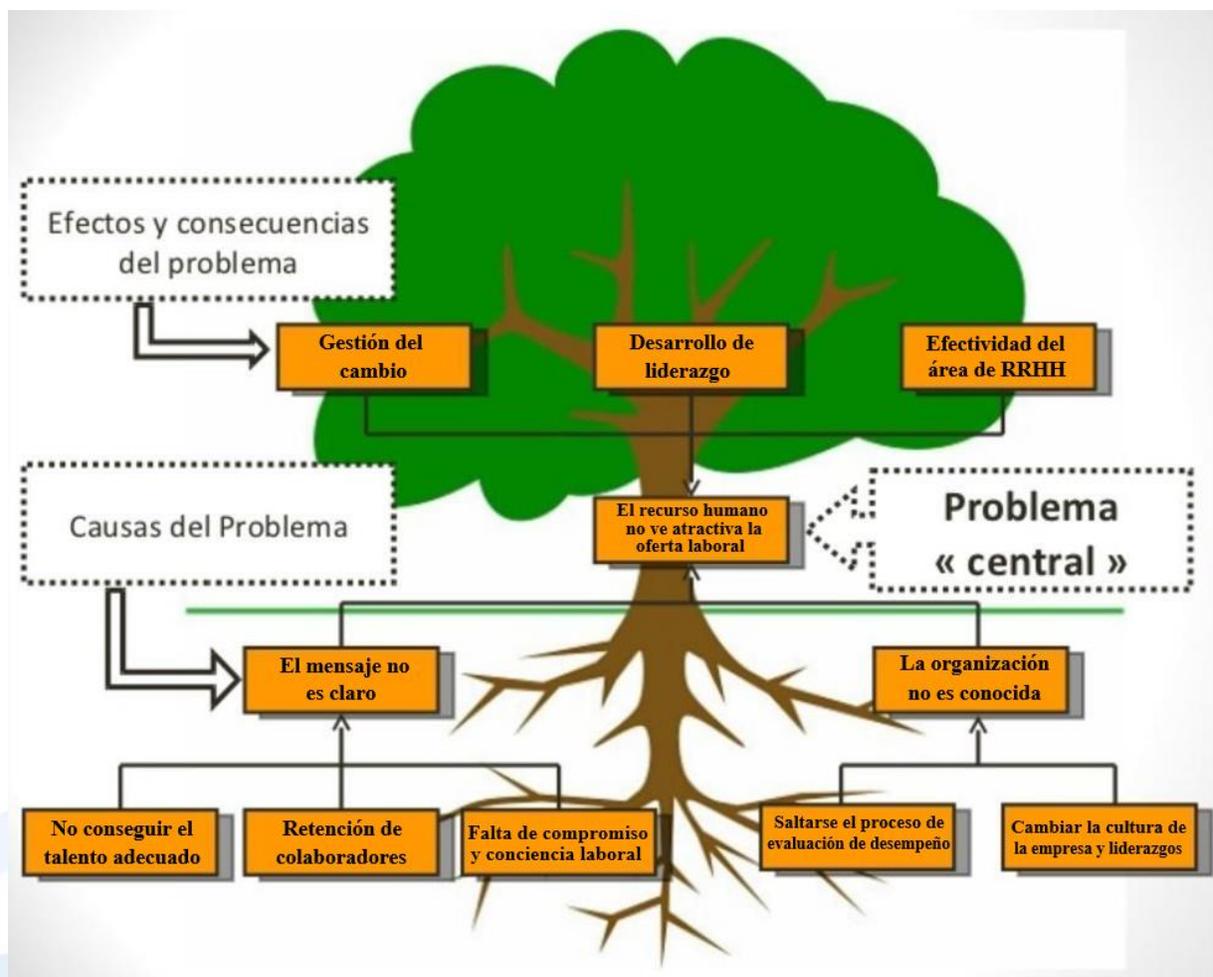
Fuente: (Gerente de RRHH) Elaborado por: Alba Gabriela Ortega

### 1.18.1.1 Árbol de Problemas

En el mundo de los negocios, como en cualquier otro ámbito de nuestra sociedad, la comunicación es clave. Una organización que no tiene buena comunicación efectiva interna, seguramente no sabrá organizarse para perseguir un objetivo en común, ni para transmitir su visión a potenciales clientes.

Se sabe que la comunicación va más allá del plano verbal. Pero, ¿cómo saber si la organización está padeciendo problemas en su comunicación interna?

A raíz de estos problemas, se exhiben otros tipos de casos que a menudo exigen el máximo de las capacidades del encargado de Recursos Humanos de cada empresa.



Fuente: (Gerente de RRHH) Elaborado por: Alba Gabriela Ortega



### **1.19 Indicadores de Éxito**

Son las herramientas o recursos que potencializan la realización plena del proyecto. Es importante establecer las posibilidades de solucionar los problemas detectados en el diagnóstico con herramientas o insumos que proporcionará la entidad.

#### **1.19.1 Herramientas**

En el presente informe las herramientas utilizadas son:

- Computadora de escritorio.
- Computadora portátil.
- Celular.
- Calculadora.
- Cuaderno para notas.
- Lapiceros.
- Lápices.

#### **1.19.2 Recursos**

- Internet.
- Tiempo.
- Dinero.
- Diseño.
- Estrategia.
- Planeación.
- Análisis.

#### **1.19.3 Conferencias Etapa Propedéutica**

Temas:

- El Diagnóstico de comunicación I y II.
- Técnicas de Investigación
- Elaboración de Proyectos en la Investigación.



#### **1.19.4 Videoconferencias**

- 1era. con el tema “Comunicación Organizacional.
- 2da. con el tema “Comunicación en tiempos de crisis”.
- 3era. con el tema “Árbol de Problemas y el FODA”.
- 4ta. con el Tema "Redacción de objetivos para diagnóstico y estrategia de Comunicación".
- 5ta. con el tema “Enfoque Cualitativo y Cuantitativo”.
- 6ta. con el tema "Análisis de recopilación de Datos".
- 7ma. Con el Tema "Barreras de la Comunicación".
- 8va. Con el tema “Eficiencia de la Expresión Verbal en Video Conferencias Académicas”.

#### **1.19.5 Videoconferencias sobre la presentación de la Segunda Fase del Informe**

Tema: El Plan de Comunicación.

##### **1.19.5.1 Videoconferencias programadas de invitados especiales**

- Lic. Yoshiro Gómez con el tema: “Creatividad para Radio”.
- Lic. Sergio Rinaldi con el tema de: “Los grandes Retos de nuestra profesión ante la crisis mundial y las nuevas tecnologías”
- Lic. Mynor Martínez con el tema: “Herramientas digitales para la nueva comunicación”.
- Publicista Raul Urbina: “La radio en línea en la Nueva Era Digital.”

#### **1.20 Proyecto a desarrollar**

“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA COMUNICACIONAL INTERNA, PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA EMPRESA INTERCALSA”.



## Capítulo II

### 2. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

#### 2.1 Plan estratégico de comunicación

El presente informe corresponde a la elaboración de diseño de un plan comunicacional interno para la empresa INTERCALSA, de la Ciudad de Guatemala y la satisfacción de sus colaboradores laboralmente.

Es conocido que un plan comunicacional diseñado apropiadamente con un previo estudio expone a la empresa, ayuda a concluir estrategias que permiten alcanzar objetivos en cuanto a participación se refiere, incursionar en nuevos proyectos de comunicación organizacional y fortalecer la lealtad hacia la empresa.

El presente trabajo contiene una propuesta de aplicación de diseño de un plan comunicacional interno y la satisfacción laboral de sus colaboradores, apreciando los diferentes conocimientos adquiridos en cada área.

Además, se hizo indispensable la utilización y la aplicación de los diferentes materiales didácticos y métodos analíticos y cuantitativos tales como; el método científico compone las teorías y fundamentos científicos de la revisión de literatura. El método deductivo se utilizó para conocer y analizar la situación actual en la que se encuentra la organización, y permitir el diseño de un plan comunicacional específico para la misma.

Estableciendo los objetivos del plan de comunicación en la propuesta y el método inductivo se utilizó para recabar adecuadamente la información e inducir criterios de solución, que permitió elaborar el diseño de un plan comunicacional interno y las estrategias para alcanzar los objetivos planteados.

El presente informe determina las bases del estudio a través de la adquisición de la información de campo. Con la información recolectada se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización y en función de aquello. Se plantearon los objetivos que conforman en el diseño del plan comunicacional interno y la satisfacción laboral dando a conocer la situación actual de la organización y la propuesta de la misma.



Es recomendable implementar el diseño de un plan comunicacional interno para la empresa INTERCALSA, ubicada en la ciudad de Guatemala y la satisfacción laboral con el objetivo de mejorar la comunicación organizacional de la misma.

## **2.2 Descripción técnica del plan estratégico de comunicación**

La actividad de manufacturación de calzado es uno de los sectores comerciales que aportan de gran manera a la economía del país. La ciudad de Guatemala se ha diferenciado por ser uno de los mercados más importantes del país en estas industrias, debido a la demanda del mercado. Una de estas industrias es la fabricación de calzado de material 100% cuero, que ha tenido un incremento muy importante, debido a las ventajas de calidad que tiene en comparación con otro tipo de calzado.

Mediante la investigación realizada en la empresa “INTERCALSA.”, ubicada en la ciudad de Guatemala, se observó una comunicación interna poco efectiva hecho que afecta a los colaboradores, generando molestia y desmotivación, lo cual afecta por completo el rendimiento y la productividad en el trabajo. El diálogo entre el personal se vuelve rígido, complicado por lo tanto, la comunicación no fluye de manera positiva.

Por lo mencionado anteriormente es necesario crear un plan comunicacional interno, el mismo que contribuirá a la mejora del desempeño laboral de los colaboradores, facilitando la ayuda necesaria para hacer frente a los diversos problemas que se presenten dentro de la organización, la resolución que busca esta investigación es motivar y hacer que sus colaboradores disfruten de un buen clima laboral. Lo cual permite que continúen con sus operaciones en el área en que se desenvuelven con excelencia dentro de la empresa.

## **2.3 Objetivos de la estrategia**

Los objetivos establecidos en la estrategia servirán para que los colaboradores se identifiquen con la empresa de mejor manera y una tengan una mejor percepción de la identidad corporativa.

### **2.3.1 Objetivo general**

Mejorar la comunicación interna de INTERCALSA. con el fin de crear una mejor experiencia de los colaboradores dentro de la organización.



### 2.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Establecer que tipos de comunicación prevalecen en la empresa.
- ✓ Detectar cuáles son los medios de comunicación actuales en la empresa.

### 2.4 Misión del plan comunicacional

Beneficiar a los colaboradores de la empresa INTERCALSA. con carta de bienvenida a INTERCALSA con el fin de mantener una comunicación efectiva y de calidad para la satisfacción laboral de cada integrante del equipo de trabajo.

### 2.5 Visión del plan comunicacional

Hacer que todos los colaboradores de INTERCALSA, se sientan satisfechos en el área laboral, de esta manera hacer la diferencia en los procesos de comunicación organizacional.

### 2.6 Elementos comunicacionales

#### 2.6.1 ¿Qué es comunicación?

Para Martínez y Nosnik (2008), citado por Barrios (2016), la comunicación es el elemento vital para la humanidad, es un proceso de intercambio que se completa o perfecciona cuando se han superado todas las fases que intervienen en el mismo. Por medio de la comunicación el ser humano puede comunicarse y enviar mensajes de forma verbal, escrita, auditiva o visual. La comunicación manifiesta pensamientos y sentimientos.

Dentro del proceso de comunicación intervienen diversos elementos que facilitan o mejoran ese acto:



*Fuente: (Tesis Comunicación organizacional interna Estrategia y tácticas) Elaborado por: Alba Gabriela Ortega*



Otros estudiosos han definido el proceso de la comunicación como la transmisión de ideas y han identificado los elementos que intervienen, tal es el caso del modelo de David Kenneth Berlo, (1984) el cual era denominado “SMCR”, (source-message-channel-receiver,) que hace referencia a la Fuente, Mensaje, Canal y Receptora, este concepto se agrega otro elemento, la “retroalimentación” o *feed back* propuesto por Ballenato, Prieto (2005) y citado por García, Ángel (2016).

### Modelo de Berlo

#### Proceso de Comunicación



*Fuente: (Tesis Comunicación organizacional interna Estrategia y tácticas) Elaborado por: Alba Gabriela Ortega*

#### 2.6.2 ¿Qué es comunicación interna?

Es el conjunto de mensajes y actividades que se dan entre los miembros de cualquier organización, utilizando los distintos medios o canales disponibles en la institución con el fin de mantener las buenas relaciones humanas entre sí.

Se define como el conjunto de actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización. Este tipo de comunicación se da cuando los programas están dirigidos al personal de la organización directivos, gerencia media, empleada y obrera.

El objetivo principal es desarrollar un área específica que maneje procesos o modelos de comunicación para toda la empresa, logrando de esta manera la estandarización de la información, la capacidad de respuesta y productividad.

El presente informe contempla el desarrollo de varios proyectos de comunicación interna como: la publicación de un memorando interno para informar acerca de las renuncias o



despidos de los colaboradores y en dado caso si alguna persona queda a cargo de esas responsabilidades, la actualización de firma en relación a las promociones de la empresa, la entrega de carta de bienvenida para los colaboradores de nuevo ingreso a la organización.

Mediante esta estrategia de comunicación interna, se permitirá mejorar el clima laboral por medio del desarrollo personal y profesional a través de una comunicación efectiva. Es fundamental mantener informados a todos los colaboradores acerca de las novedades de la misma con el propósito que sean partícipes de la evolución de la empresa y puedan aportar con ideas de cambio.

### **2.6.3 ¿Qué es comunicación externa?**

Son los actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización. Este tipo de comunicación surge cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización como accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, donantes y demás.

La comunicación externa a su vez comprende:

- **Relaciones públicas:** que se entiende como conjunto de actividades y programas de comunicación creados para sostener buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización y la publicidad que son mensajes emitidos a través de medios masivos de difusión con el objetivo de incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.
- **La publicidad institucional:** actividad de las relaciones públicas, que evoca en los públicos una imagen favorable de la organización.

### **2.6.4 ¿Qué es una estrategia?**

Es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo. El concepto deriva de la disciplina militar, en particular la aplicada en momentos de contiendas; así, en este contexto, la estrategia dará cuenta de una serie de procedimientos que tendrán como finalidad derrotar a un enemigo.



Por extensión, el término puede emplearse en distintos ámbitos como sinónimo de un proceso basado en una serie de premisas que buscan obtener un resultado específico, por lo general beneficioso. La estrategia, en cualquier sentido, es una puesta en práctica de la inteligencia y el raciocinio.

### **2.6.5 ¿Qué es un plan estratégico?**

Es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

### **2.6.6 Objetivo del plan estratégico**

#### **2.6.6.1 Objetivo general del plan estratégico**

Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión y convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados).

#### **2.6.6.2 Objetivos específicos del plan estratégico**

- Desarrollar un conjunto de mensajes que estén acordes con la Misión, Visión y objetivos organizacionales.
- Contribuir a la mejora del ambiente laboral.

#### **2.6.6.3 Plan Estratégico ¿Por qué lo hacemos?**

- Para afirmar la organización: Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” (E.D.) y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.
- Para descubrir lo mejor de la organización: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.
- Aclarar ideas futuras: Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.



#### **2.6.6.4 ¿Qué contiene el plan estratégico? ¿A qué preguntas responde?**

- ¿Cuál es nuestra razón de ser? ¿Qué nos da vida y sentido?: declaración de la Misión.
- ¿A dónde deseamos ir?: Visión estratégica.
- ¿Qué hacemos bien? ¿Qué deseamos hacer?: Propositiones; Objetivos estratégicos.
- ¿Cómo llegamos a ese futuro?: Plan de acción; Reglamento de evaluación.

#### **2.6.6.5 Redactar el plan estratégico**

Si en los pasos anteriores era imprescindible asegurar la participación y el acuerdo del mayor número de personas (implicados), la redacción del plan estratégico debe encargarse a una persona o a un grupo muy reducido, que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada.

- Presentación: Delimitación de prioridades estratégicas, definición de escenario, estructura de objetivos.
- Introducción.
- Misión y Visión.
- Análisis de la situación actual: Diagnóstico.
- Formular estrategias: Priorizar.
- Plan de acción: Plan operativo.

Una vez elaborado el plan estratégico, es aconsejable que circule con el fin de que sea revisado por los distintos participantes antes de su redacción definitiva.

#### **2.6.6.6 Comunicar**

Es necesario comunicarse a todos los niveles de la organización y explicarse en detalle. "Si no sabemos a dónde vamos, es probable que no lleguemos a ninguna parte"

### **2.7 Alcances de la estrategia**

- Identidad corporativa por parte de los colaboradores de INTERCALSA.
- Generación consecuentemente de sentimiento de pertenencia por parte de los colaboradores de INTERCALSA.



- Involucración al personal en actividades estratégicas en temas de vinculación con la comunicación organizacional.

## **2.8 Límites de la estrategia**

- Comunicación poco efectiva.
- Poca o nula identificación de los colaboradores con la empresa.
- Falta de interés por parte de los colaboradores a mejorar la comunicación organizacional.

## **2.9 Metodología para la aplicación de la estrategia de comunicación**

### **2.9.1 Modalidad de la investigación**

- Renovación del diseño del organigrama
- Envío del boletín digital a todos los colaboradores por medio de correo electrónico.





### 2.11 Financiamiento

El departamento de Recursos Humanos, validará la información y de ser necesaria alguna impresión en papel bond de tamaño carta u oficio, se solicitará a el departamento de Mercadeo y Diseño para que la realicen.

La mayor parte del material se enviará por medios digitales, para evitar incurrir en gastos no necesarios. Debido a la situación por la que atraviesa la empresa, por la crisis sanitaria por la pandemia por el COVID-19.

### 2.12 Presupuesto

Materiales	Cantidad	Presupuestario
Internet	5 meses	Q 1,445
Computadora	1 Unidad	Q 3,795
Impresora	1 Unidad	Q 250
Impresiones	150	Q 100
Copias	60	Q 30
Material de oficina	NA	Q 25
Material didáctico	280	Q 500
Guía educativa	180	Q 300
<b>TOTAL</b>		<b>Q 6,445</b>

*Elaborado por: Alba Gabriela Ortega*

### 2.13 Beneficiarios

Los beneficiarios directos del diseño de un plan comunicacional son los colaboradores, ejecutivos y proveedores de la empresa INTERCALSA, de esta manera se fortalece la confianza entre ellos.

### 2.14 Recursos humanos

- Dos asesores de proyecto de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. M.A. Walter Pérez (Etapa propedeútica / Capítulo I), Lcda. Krista Ramírez (Capítulo II y III).
- Una estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala / Alba Gabriela Ortega.



- Una M.A. en Ciencias de la Comunicación Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala (Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura) / Evelin Morazán.
- Una doctor en Ciencias de la Comunicación Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala (Coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura) / José María Torres.
- Gerente de Recursos Humanos de la empresa INTERCALSA / Karla Marroquín.
- Jefe de Mercadeo y Diseño de la empresa INTERCALSA / Ana Lucrecia Abac.
- Doctor Marco Julio Ochoa (Conferencista / Etapa propedeútica).
- Master Sergio Gática (Conferencista / Etapa propedeútica).
- Master Marco Antonio Rosales (Conferencista / Etapa propedeútica).
- Licda. Brenda Chacón (Conferencista / Tema: Comunicación Organizacional /Etapa de Diagnóstico).
- Lic. Jonathan Mejía (Conferencista / Tema: Comunicación en tiempos de Crisis / Etapa de Diagnóstico).
- Locutor, periodista y productor Sergio Rinaldi (Conferencista / Tema: Los grandes retos de nuestra profesión ante la crisis mundial y las nuevas tecnologías/ Etapa de Diagnóstico).
- Máster Walter Pérez (Conferencista / Tema: Redacción de objetivos para diagnóstico y estrategia de Comunicación / Etapa de Diagnóstico).
- Lic. Yoshiro Gómez (Conferencista / Tema: Creatividad para radio / Etapa de Diagnóstico).
- Licda. Krista Ramírez (Conferencista / Tema: Enfoque cualitativo y cuantitativo / Etapa de Diagnóstico).
- Máster Evelin Hernández (Conferencista / Tema: Análisis de recopilación de datos / Etapa de Diagnóstico).
- Dr. José Ma. Torres (Conferencista / Tema: Herramientas Digitales para la Nueva Comunicación / Etapa de Diagnóstico).
- Lic. Mynor René Martínez (Conferencista / Tema: Nuevos retos de los comunicadores / Etapa de Diagnóstico).



- MA. Evelin Morazán (Conferencista / Tema: Barreras de la comunicación / Etapa de Diagnóstico).
- Licda. Sandra de Corzo (Conferencista / Tema: Árbol de problemas / Etapa de Diagnóstico).
- Dr. José Ma. Torres (Conferencista / Tema: Eficiencia de la Expresión Verbal en las Video Conferencias Académicas / Etapa de Diagnóstico).
- Mario Alberto Juárez (Conferencista / Tema: Campo de un comunicador / Etapa de Diagnóstico).
- Raúl Urbina (Conferencista / Tema: La radio en línea en la Nueva Era Digital / Etapa de Diagnóstico).
- Dr. Harold Zaldaña (Conferencista / Tema: La marca personal / Etapa de Diagnóstico).
- Victor Figueroa (Conferencista / Tema: Salud y seguridad ocupacional, normas complementarias para la prevención del Covid-19 en los lugares de trabajo / Etapa de Diagnóstico).
- Locutor Ricardo Girón (Conferencista / Tema: Manejo de herramientas digitales y medios de comunicación en la actualidad / Etapa de Diagnóstico).
- M. A. Marvin Sarmientos (Conferencista / Tema: Creando contenido para redes sociales / Etapa de Diagnóstico).
- Flavio Pivaral (Conferencista / Tema: Herramientas para estrategias de comunicación digital efectivas / Etapa de Diagnóstico).
- Máster Maynor Amézquita (Conferencista / Tema: Desarrollo del Plan de Comunicación / Etapa de Diagnóstico).
- Máster Jorge Roberto Morales (Conferencista / Tema: Proceso de la estrategia de Comunicación desde su concepto hasta la aplicación / Etapa de Diagnóstico).
- M. A. Evelin Hernández (Conferencista / Tema: ¿Cómo evaluar mi proyecto de Comunicación? / Etapa de Diagnóstico).
- Licda. Edna Marroquín de León (Conferencista / Tema: La Importancia de la comunicación interna en tiempos de crisis / Etapa de Diagnóstico).



- Lourdes Ramírez (Conferencista / Tema: Organizar, controlar y concluir / Etapa de Diagnóstico).

### **2.15 Áreas geográficas de acción**

Geográficamente el área de estudio se encuentra en 12 calle 0-47 zona 9 ciudad de Guatemala, Guatemala.



## Capítulo III

### 3. INFORME DE LA EJECUCIÓN

#### 3.1 Nombre de la ejecución #1 de la ejecución: Mejoras al diseño del organigrama

##### 3.1.1 Objetivo de la Estrategia

Dar a conocer cada uno de los puestos de trabajo.

##### 3.1.2 Propósito de la Estrategia

Mostrar la nueva organización del puesto de trabajo.

##### 3.1.3 Tácticas

- **Táctica 1:** Cambio de la visualización del Organigrama.

##### 3.1.4 Responsables

Gerente de Recursos Humanos y Diseñadora Gráfica.

##### 3.1.5 Medio utilizado: Imagen JPEG.

##### 3.1.6 Área geográfica de impacto

Ubicación geográfica situada en 12 calle 0-47 zona 9 ciudad de Guatemala, Guatemala.

##### 3.1.7 Presupuesto en esta acción

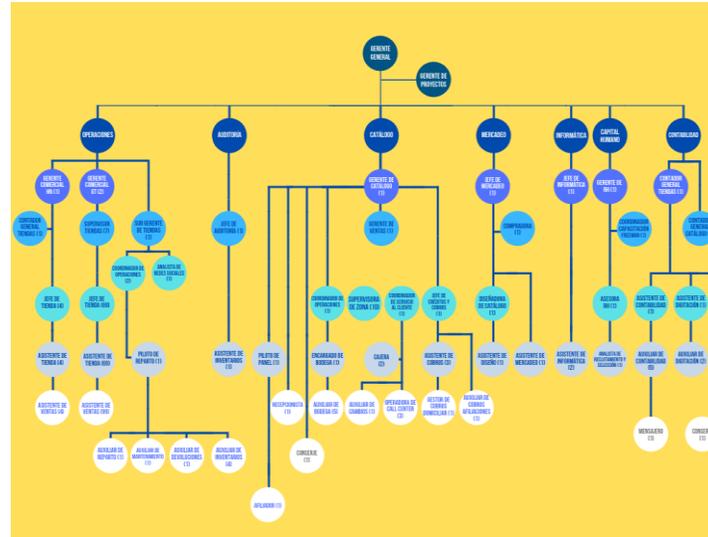
Por la situación actual no se utilice ningún tipo de presupuesto.

##### 3.1.8 Comprobación del Material

Elaboración del nuevo diseño del organigrama.



Por ejemplo:



Fuente: (Organigrama INTERCALSA - Elaborado por: Alba Gabriela Ortega)

### 3.2 Nombre de la ejecución #2 de la ejecución: Manual para la creación de firma de correo electrónico

#### 3.2.1 Objetivo de la Estrategia

Estandarizar la imagen corporativa de la empresa.

#### 3.2.2 Propósito de la Estrategia

Hacer que cada colaborador de la empresa se sienta perteneciente a la misma.

#### 3.2.3 Tácticas

- **Táctica 1**

Incentivar al colaborador a mantener un buen clima laborer y a generar una comunicación efectiva.

- **Responsables**

Gerente de Recursos Humanos y Diseñadora Gráfica. La demostración permitirá mejorar la comunicación entre colaboradores y el clima laboral dentro de la empresa INTERCALSA



- **Demostraciones**

Se enviará el manual por medio de correo electrónico, para que cada uno de los colaboradores cree o actualice su firma electrónica.

### 3.2.4 Área geográfica de impacto

Ubicación geográfica situada en 12 calle 0-47 zona 9 ciudad de Guatemala, Guatemala.

### 3.2.5 Presupuesto en esta acción

Por la situación actual no se utilice ningún tipo de presupuesto.

### 3.2.6 Comprobación del Material

Elaboración del nuevo diseño de la presentación de Inducción Corporativa.

Por ejemplo:





Elaborado por: Alba Gabriela Ortega)

### 3.3 Nombre de la ejecución #3 de la ejecución: Papelería para INTERCASA

#### 3.3.1 Objetivo de la Estrategia

Estandarizar los documentos que se entregan o envían por parte de INTERCALSA.

#### 3.3.2 Propósito de la Estrategia

Lograr que cada colaborador se sienta identificado con la empresa.

#### 3.3.3 Tácticas

- **Táctica 1**

Realizar una carta de bienvenida con su respectivo sobre, para cada colaborador de nuevo ingreso.

- **Táctica 2**

Elaboración de Memorando Interno, para informar a todos los colaboradores acerca de los cambios e el personal de la institución.

- **Táctica 3**

Elaboración de Memorando Interno, para informar a todos los colaboradores acerca de los cambios en el personal de la institución.



- **Táctica 4**

Elaboración de una carta de apoyo al personal, para la prevención del COVID-19 y la elaboración de un vinil con magnético, para recordar a los colaboradores cuales son las medidas que deben tomar para evitar los contagios.

### **3.3.4 Responsables**

Gerente y personal de Recursos Humanos y Diseñadora Gráfica.

### **3.3.5 Presupuesto en esta acción**

Por la situación actual no se utilice ningún tipo de presupuesto.

### **3.3.6 Comprobación del Material**

Elaboración del nuevo diseño de la presentación de Inducción Corporativa.

Por ejemplo:



¡BIENVENIDO (A) A INTERNACIONAL DE  
CALZADO, S. A. - INTERCALSA!

Internacional de Calzado, S. A.  
12 calle 0-47 z. 9, Edificio La Premier - Local 102, Ciudad de Guatemala  
PBX: (+502) 2324-3500

[www.tiendaroy.com](http://www.tiendaroy.com)



Guatemala, agosto de 2020

MEMORANDO INTERNO

Estimados asociados de diseño la bienvenida como un nuevo colaborador de la empresa Internacional de Calzado, S.A.I

Agradecido (a) colaborador (a)

A nombre de la empresa Internacional de Calzado, S.A. le damos una cálida bienvenida a nuestra organización. Nos llena de alegría saber que eres una persona capacitada y talentosa.

En nuestra organización cada persona cumple una labor específica que es muy importante para el buen funcionamiento. Por eso nos sentimos entusiasmados de contar con tu experiencia y capacidad.

Por favor sé parte de este equipo porque todos los colaboradores de Internacional de Calzado, S.A., se desempeñan con unión, con un propósito en mente y se ayudan unos a otros.

Las personas que pueden adaptarse pronto a nuevos retos de trabajo, y que la experiencia que adquieren contribuya a la capacitación personal y profesional.

De nuevo, te damos la bienvenida y te aseguramos que si tienes alguna duda nos la puedes hacer, saber porque todos estamos a disposición para colaborar.

Cordialmente,

Va. Bto. Lidia Karla Marroquín, Gerente de Recursos Humanos

Todo el personal de Internacional de Calzado, S.A.

De: Karla Marroquín, Gerente de Recursos Humanos

Fecha: 02 de agosto de 2020

Asunto: Bienvenida a nuevos colaboradores - Lidia de Marroquín y Diseño Gráfico

Estimados

Por medio del presente, hago del conocimiento de todos al equipo de Internacional de Calzado, S.A. - Guatemala, que nuestro compañero WILBER ORTIZ, Diseño del Departamento de Diseño Gráfico, ha tomado la decisión de abandonar un nuevo Proyecto personal, y nos despachó hasta el 06 de Agosto de 2020.

Durante sus 4 años de servicio, Wilber depositó alta confianza con nuestra organización, aprendió las diferentes etapas de diseño y publicidad. Lo deseamos el mayor de los éxitos, a Wilber en esta nueva etapa de su vida, y le agradecemos profundamente por sus años.

Los invitamos a deseárselo éxito a nuestra compañero en sus nuevos retos personales y profesionales.

Cordialmente,

Va. Bto. Lidia Karla Marroquín, Gerente de Recursos Humanos

Internacional de Calzado, S.A., 12 calle 0-47 z. 9, Edificio La Premier - Local 102, Ciudad de Guatemala PBX: (+502) 2324-3500

www.tiendaroy.com

Internacional de Calzado, S.A., 12 calle 0-47 z. 9, Edificio La Premier - Local 102, Ciudad de Guatemala PBX: (+502) 2324-3500

www.tiendaroy.com



Guatemala, agosto de 2020

FAMILIA

NOMBRE DEL COLABORADOR

Asunto: Noticias de prevención COVID 19

Estimado (a) NOMBRE DEL COLABORADOR y familiares

En Internacional de Calzado, S.A., estamos altamente preocupados por brindar un lugar de trabajo seguro y sano para todos nuestros colaboradores. Por eso le hacemos llegar esta carta a todos nuestros colaboradores y sus familias para que estén que cuenten con nuestra ayuda durante esta pandemia. Como todos saben, atraviamos una situación que difícil en nuestro país, producto de la pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2, que es el responsable del síndrome de la enfermedad respiratoria aguda COVID-19.

Milhões de personas han fallecido a causa de esta grave enfermedad, por lo que la delicada situación es CLAVE para tener la mayor probabilidad de salir de poder exitosamente, siendo muy importante prestar atención a la salud que el cuerpo da.

El coronavirus puede estar, muy leve al principio. Algunos síntomas pueden ser: dolor de cabeza, fiebre, en el cuerpo, tos, dificultad del aliento, del gusto u olfato, diarrea, entre otros, por lo que de cabeza y que incluso no subestimes por que puede que estos pueden ser INICIALES de salud al primero.

Por favor, recuerda que las medidas preventivas, son esenciales en el control de esta enfermedad ya que son las que reducen el riesgo de contagio, siendo muy importante asegurarnos en todo momento de mantener: a. Limpieza las manos con agua, jabón, alcohol, al día (mínimo 6-8 veces al día); b. Uso del antibiótico con base de alcohol (con una concentración mínima de 70%) al tocar superficies; c. Mantener segura distancia de otras personas, por lo menos (2) metros. Para esto es importante evitar reuniones, eventos, celebraciones y lugares en donde no pueda mantener la distancia de otros. Usar mascarilla o tapa boca (preferiblemente una con filtro) y e. No tocar la cara, con las manos (nariz, ojos y boca).

Si tienes problemas para respirar, si tienes que la tos sea sin cesar DEBES DE ACUDIR A UN CENTRO DE ATENCIÓN MÉDICA, ya que esto es señal de complicaciones graves.

Cordialmente,

Va. Bto. Lidia Karla Marroquín, Gerente de Recursos Humanos

Internacional de Calzado, S.A., 12 calle 0-47 z. 9, Edificio La Premier - Local 102, Ciudad de Guatemala PBX: (+502) 2324-3500

www.tiendaroy.com

Elaborado por: Alba Gabriela Ortega





### 3.5 Conclusiones

- La actualización y reorganización del Organigrama de la empresa, permite una mejor visualización de cada puesto de trabajo, de igual manera es útil para futuras capacitaciones a los colaboradores.
- El manual de creación o actualización de firma presentado logra que los colaboradores se identifiquen como parte de la empresa.
- Es necesario el desarrollo de todas las estrategias presentadas, para identificar de mejor manera la imagen corporativa de la empresa entre sus colaboradores.
- Una identidad corporativa es abrir una puerta al mundo comercial, por ende las estrategias elaboradas fortalecen la comunicación interna y externa de la empresa.



### 3.6 Recomendaciones

- Mantener constancia en la identidad corporativa entre sus colaboradores, para que se sientan identificados con la empresa.
- Representar los elementos de identidad corporativa correctamente.
- Realizar actividades semestrales para dar a conocer a los colaboradores normas y/o procesos dentro de la empresa.



### **3.7 Fuentes de consulta**

#### **3.7.1 Referencias Bibliográficas**

(Arévalo, 2016)

#### **3.7.2 E grafías**

(Ghiglione, 2015), recolectado.

(Redaly, 2013), recolectado.

(Bitstream, 2002), recolectado.

(Google, 2005), recolectado.

(Bitstream, Bitstream, 2006), recolectado.

(Bitstream, Bitstream, 2006), recolectado.

1 Charles, Mercedes. El Diagnóstico de Comunicación: Gestor del Cambio <http://www.buenastareas.com/materias/diagnostico-decomunicacion/0> (consultado el 10/feb/2015). 2 Prieto Castillo, Daniel. La Comunicación en la Educación.1999 pg. 81

Fuente: Visauta, 1989: 262-264.

43UNIFA.[https://www.google.com.gt/?gws\\_rd=cr&ei=urwVMfSAunksATizoGQAw#q=Licenciatura+en+Psicolog%C3%ADa+1%C2%BA+a%C3%B1o.+UNIFACo nstituci%C3%B3n+subjetivo-social+del+rol+profesional](https://www.google.com.gt/?gws_rd=cr&ei=urwVMfSAunksATizoGQAw#q=Licenciatura+en+Psicolog%C3%ADa+1%C2%BA+a%C3%B1o.+UNIFACo nstituci%C3%B3n+subjetivo-social+del+rol+profesional) (consulta 4/marzo/2015) 19 1.7.5



### 3.8 ANEXOS

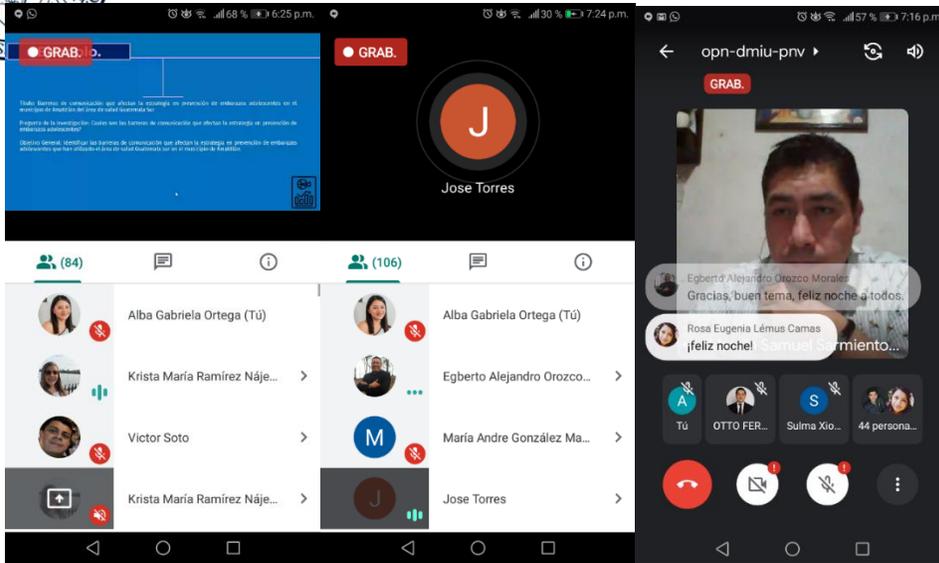
#### 3.8.1 Encuestas

Comunicación Organizacional ante la crisis sanitaria por COVID-19	
<p>Estimados/as colaboradores/as: Les enviamos un saludo cordial de parte del Departamento de Recursos Humanos. Agradecemos completar la siguiente encuesta con fines de obtener información, para la mejora de comunicación organizacional ante la crisis que se vive actualmente por el COVID-19. Deben de responder todos/as colaboradores/as que laboran en Internacional de Calzado, S. A. SIN EXCEPCIÓN</p> <p><b>*Obligatorio</b></p>	<p>3. ¿A qué área pertenece? *</p> <p><input type="radio"/> Administración</p> <p><input type="radio"/> Catálogo</p> <p><input type="radio"/> Tiendas</p>
<p>1. ¿Cuál es su género? *</p> <p><input type="radio"/> Maculino</p> <p><input checked="" type="radio"/> Femenino</p>	<p>4. ¿Cuenta la organización con un departamento de comunicación? *</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>2. ¿Cuál es su rango de edad? *</p> <p><input type="radio"/> 18-25</p> <p><input type="radio"/> 26-35</p> <p><input type="radio"/> 36-45</p> <p><input type="radio"/> 46 o más</p>	<p>5. ¿Qué departamento asume la gestión de Comunicación Interna? *</p> <p><input type="radio"/> Contabilidad</p> <p><input type="radio"/> Informática</p> <p><input type="radio"/> Recursos Humanos</p> <p><input type="radio"/> Otro: _____</p>



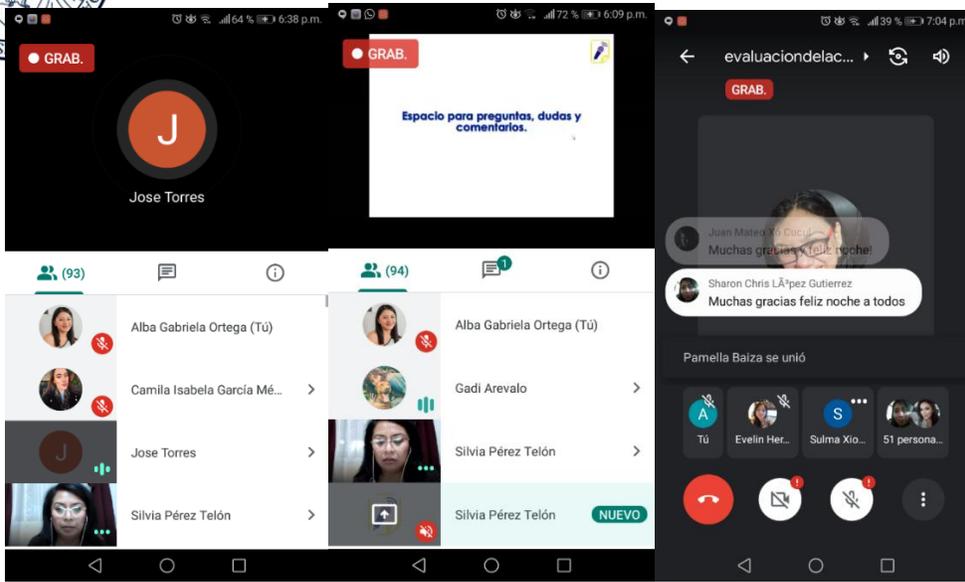
<p>6. ¿Existe un responsable en comunicación de crisis en la organización? *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p>	<p>9. ¿El plan incluye comunicación externa? *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>7. ¿Quién es? *</p> <p><input type="radio"/> Gerente General</p> <p><input type="radio"/> Gerente Administrativo</p> <p><input type="radio"/> Gerente de Recursos Humanos</p> <p><input type="radio"/> Otro: _____</p>	<p>10. ¿Se basa en algún modelo de comunicación de crisis en particular? *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>8. Posee la organización un plan estratégico de comunicación ante la crisis *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p>	<p>11. ¿Qué tipo de crisis contempla un plan estratégico organizacional? *</p> <p><input type="radio"/> Comunicacional</p> <p><input type="radio"/> Económica</p> <p><input type="radio"/> Sanitaria</p> <p><input type="radio"/> Organizacional</p> <p><input type="radio"/> Política</p> <p><input type="radio"/> Otro: _____</p>
<p>12. Durante la crisis, la organización utiliza herramientas de comunicación para dedicarle tiempo a sus colaboradores; como: *</p> <p><input type="radio"/> Correos electrónicos</p> <p><input type="radio"/> Charlas informativas</p> <p><input type="radio"/> Dinámicas digitales</p> <p><input type="radio"/> Otro: _____</p>	<p>14. ¿Cómo describiría la comunicación organizacional durante la crisis? *</p> <p><input type="radio"/> No muy buena</p> <p><input type="radio"/> Aceptable</p> <p><input type="radio"/> Buena</p> <p><input type="radio"/> Excelente</p>
<p>13. ¿Qué tan importante es mantener informados a los colaboradores durante la crisis? *</p> <p><input type="radio"/> No es importante</p> <p><input type="radio"/> Importante</p> <p><input type="radio"/> Muy importante</p>	<p>15. ¿Cómo se deben de transmitir los mensajes a los colaboradores ante la crisis? *</p> <p><input type="radio"/> Distintos a los que se les transmiten a las personas externas a la organización</p> <p><input type="radio"/> Con información científica</p> <p><input type="radio"/> Cuidados y consejos</p> <p><input type="radio"/> Otro: _____</p>

### 3.8.2 Video conferencias





WhatsApp group chat interface showing a call in progress and a chat window. The call interface includes a 'GRAB.' (Recording) indicator and a slide titled "Por una cultura de prevención de riesgos laborales". The chat window shows messages from participants like Alba Gabriela Ortega, Jose Torres, and Dimas Antonio Hernández Ortiz.





### Conferencias Virtuales

**"Comunicación Organizacional"**  
Por: Licda. Brenda Chacón  
Día: Miércoles 6 de mayo  
Hora: 18:00 horas.

**"Comunicación en tiempos de Crisis"**  
Por: Lic. Jonathan Mejía  
Día: Viernes 8 de mayo  
Hora: 18:00 horas.

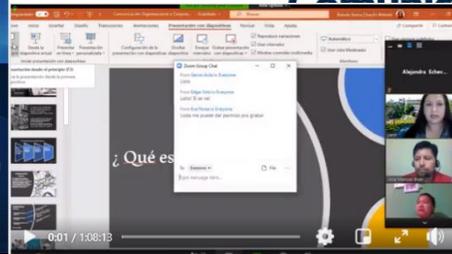
"Id, y enseñad a todos"

### Videoconferencia

Última hora:  
Mañana 2 de Mayo  
Hora: 14:30 hrs  
Con: Dr. José María Torres

Reunión Informativa para los estudiantes del EPSL.  
Estando enviando link.

(Estar pendientes).



M.A. Walter Pérez

### objetivos

para diagnóstico y estrategia de comunicación  
Fecha: 15 de mayo - 18:00 horas

Investigación | Presentación

Para unirse a la videollamada, haz clic en este enlace:  
<https://meet.google.com/kjw-udno-eygd>  
Si quieres unirse por teléfono, llama al +1 413-418-2414 e introduce este PIN: 820 664 642#

### Enfoque Cualitativo y Cuantitativo

Licda. Krista Ramirez  
20 de mayo - 18:00 hrs

Únete a la reunión con el siguiente link:  
<https://meet.google.com/kjw-udno-eygd>

### CONFERENCIA VIRTUAL

#### "Análisis de recopilación de datos"

M.A. Evelin Hernández  
Viernes 22 de mayo  
18:00 horas

El link de acceso a meet se publicará minutos antes de la conferencia

### "HERRAMIENTAS DIGITALES PARA LA NUEVA COMUNICACIÓN"

Impartido por:  
Lic. Myrnel René Martínez  
Comunicador, periodista,  
productor audiovisual y multimedia

Fecha: 26 de mayo 2020  
Hora: De 17:30 a 18:30 horas  
Medio: Meet

Organizado por:  
Dr. José Ma. Torres  
Coordinador EPSL Licuación y Licenciatura.

Asistencia obligatoria para alumnos de EPS Licenciatura

### b) Tipos de Barreras de Comunicación

- Barreras Organizacionales
- Barreras Administrativas
- Barreras Físicas
- Barreras Humanas
- Barreras Psicológicas
- Barreras Semánticas

BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN  
Material de apoyo para que se detecten las barreras de comunicaci...

### Fortalezas

Árbol de Problemas Sandra Pineda

DRIVE.GOOGLE.COM  
euo-ecqg-ivn (2020-05-20 at 17:22 GMT-7)

### Eficiencia de la Expresión Verbal en Video Conferencias Académicas

Dr. José María Torres  
Carrera: Coordinador EPSL Licenciatura

FECHA: VIERNES 29 DE MAYO  
HORA: 16:00 HORAS

[www.meet.google.com/joo-nuqg-wat](https://www.meet.google.com/joo-nuqg-wat)

### FORO CAMPO DE UN COMUNICADOR

MARIO ALBERTO JUÁREZ  
Comunicador y docente de enseñanza de TV FACULTAD Guatemala

SABADO 4 DE JULIO / 5:00 PM

### Tipos Empresariales

Comercialización | Equipos comerciales

Harold Zaldívar

Formación: Doctorado en Administración de Empresas y Capital Humano, en Universidad Galileo Central. Maestro en Administración MBA con Especialización en Mercadeo, Universidad Galileo Central. Postgrado de Especialización en Mercadeo Generalista y Estratégico, Universidad Galileo. Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Panamericana Central, Administrador, Universidad Mariano Galileo.

Experiencia: Fortalecimiento de equipos comerciales, estrategia comercial y métodos de ventas con soluciones ante el mercado creando planes de fidelización y posicionamiento de marca. Desarrollo en área comercial de empresas transnacionales y locales por más de 20 años.

Especialidad: Es consultor, Mentor Empresarial, Facilitador de Cursos áreas: comercial, mercadotecnia, desarrollo humano para: empresas corporativas, pymes, emprendedores, cámaras e instituciones ONI. Asesoría en métodos de venta, marketing social.

### Salud y Seguridad Ocupacional y Normas Complementarias para la Prevención de COVID-19 en los lugares de trabajo

7 de agosto de 2020  
18:00 horas.