



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

**DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA
EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA
ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA DE PUBLICIDAD BTL ACTIVE**

MARYCRUZ MONZÓN BARILLAS

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

GUATEMALA, OCTUBRE 2021



Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ejercicio Profesional Supervisado

Diagnóstico y Estrategia de Comunicación Interna para el fortalecimiento del clima laboral y cultura organizacional en la agencia de publicidad Btl Active

Comunicación

Presentado por:
creando futuro
Marycruz Monzón Barillas

Previo a optar por el título de:
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesora:
Licenciada Brenda Chacón

Guatemala, octubre 2021



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

Director

Lic. César Augusto Paiz Fernández

Consejo Directivo

Representantes Docentes

M.A. Silvia Regina Miranda López

Representantes Estudiantiles

José Guillermo Herrera López

Gerardo Iván Porres Bonilla

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

Supervisoras

M.A. Evelin Morazán Gaitán

M.A. Evelin Hernández

Lcda. Krista María Ramírez

Lcda. Brenda Yanira Chacón Arévalo

Supervisores

M.A. Marvin Sarmientos Yuman

Lic. Luis Fernando Lucero

Lic. Mynor René Martínez

Lic. Julio Sebastián Chilín



Guatemala, octubre 15 de 2021

Estudiante de EPS de Licenciatura
Marycruz Monzón Barillas
Carné 201316176
Presente.

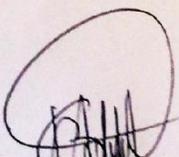
Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Después de evaluar su trabajo académico impreso y de manera virtual, titulado: **“Diagnóstico y estrategia de comunicación interna para el fortalecimiento del clima laboral y cultura organizacional en la agencia de publicidad Btl Active”** y luego de haber sustentado el examen privado y defensa de su proyecto de EPS, de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se aprueba por unanimidad por parte del tribunal examinador.

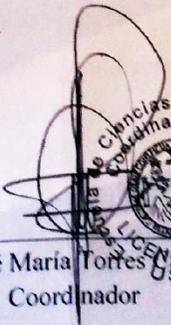
Por tanto, se autoriza el trabajo final en el acta de cierre respectiva e impresión de su trabajo final de EPSL en un número de cinco (5) ejemplares impresos; así como tres (3) CD's con el documento incluido en formato PDF, los cuales deberá entregar un ejemplar a la institución o empresa, el resto a Coordinación del EPSL, que luego serán entregados a la Biblioteca Flavio Herrera, y a Secretaría de la E.C.C.

Sin más que hacer constar:

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Lic. Brenda Chacón
Supervisor


M.A. Evelyn Morazán
Supervisora


Dr. José María Torres
Coordinador





Guatemala 4 de marzo de 2021
EPSL-C0113

Licenciada:
Andrea Caballeros
BTL Active
Presente.

Distinguida Licenciada Caballeros:

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 **Marycruz Monzón Barillas**, carné no. **201316176** quien manifestó su deseo de hacer Práctica Supervisada en su institución, para el efecto se requiere lo siguiente:

- Extenderle, por favor una carta de aceptación y trabajar por medios electrónicos, plataformas virtuales, presencial, semipresencial, híbrida, o como su institución lo determine.
- Facilitarle los materiales para hacer su práctica.
- Aceptar dentro del Plan y Estrategia de Comunicación del 2021 de su institución, que la estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico con medios electrónicos o plataformas virtuales, elaborar un plan y ejecutar una estrategia, que contribuya al mejoramiento del 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 Enseñad a Todos" de la Comunicación

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Coordinación EPS
LICENCIATURA
USAC

Dr. José María Torres Carrera
Coordinador EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

cc. Archivo
MA. Evelin Morazán

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Edificio M2, Ciudad Universitaria USAC
Zona 12, Ciudad de Guatemala, C.A.

www.comunicacion.usac.edu.gt

(502) 2418-8920





btlactive.com
Ideas que superan expectativas

Guatemala, 15 de marzo 2021

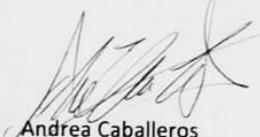
Dr. José María Torres Carrera
Coordinador EPS Licenciatura
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Dr. Torres:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que hemos autorizado a la estudiante **Marycruz Monzón Barillas** con número de carné **201316176** de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, la realización del Ejercicio Profesional Supervisado correspondiente a la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación en nuestra agencia de publicidad Activaciones Comerciales S.A la cual se encuentra ubicada en la segunda calle b 34-19 zona 11 colonia Jardines de utatlan 2 zona 11, adaptándonos a las políticas de distanciamiento y protocolos sanitarios de su respetable institución.

Debiendo cumplir las prácticas en línea en el período comprendido de marzo al mes de agosto del 2021.

Atentamente,



Andrea Caballeros
Recursos Humanos

active • comTM
Marketing Integrado



Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del contenido del presente trabajo.



Dedicatoria a:

Dios:

Por darme la vida y guiarme en cada paso, iluminarme para tomar las mejores decisiones, enseñarme que cada esfuerzo tiene su recompensa y que todo a su tiempo es perfecto.

Mi Madre:

Heyddi Barillas, por darme el mejor ejemplo de vida, acompañarme en cada momento, enseñarme a ser mejor persona, por su amor infinito, confianza, comprensión y apoyo.

Mi Padre:

Gerardo Monzón, por su apoyo y amor incondicional, guiarme a tomar buenas decisiones, por sus oraciones, enseñarme a tener un buen corazón y caminar siempre de la mano de Dios.

Mi Mamita:

Zucelly Barillas, por ser mi segunda madre, acompañarme en cada etapa de mi vida, por sus bendiciones diarias, cuidarme, darme mucho amor y formar lo que soy hoy como persona.

Mi Hermana:

Yarezi Palacios, por ser la alegría de mis días y la motivación para esforzarme cada día más.

Mis Tías:

Glendy Barillas y Lourdes Monzón por apoyarme en cada decisión, animarme en los momentos difíciles, por amarme y ser mis mejores amigas.

Tato:

Ariel Palacios, por su amor, apoyo, motivación, cuidarme y protegerme siempre.

Mi familia:

A mis Abuelitos, Tíos, Primos, por acompañarme, apoyarme y motivarme a seguir adelante, por hacerme feliz cada día de mi vida, y nunca dejarme sola.



Agradecimientos a:

Dios:

Por darme fuerzas cada día para alcanzar mis metas, cuidarme y poner en mi camino a personas de buen corazón que me han apoyado en cada etapa de mi vida.

Mis padres:

Por ser lo más importante en mi vida, por su amor, sus oraciones y ser mi mayor motivación e inspiración, y enseñarme que con amor, dedicación y esfuerzo puedo cumplir mis metas.

Mi familia:

Por acompañarme y apoyarme, por hacerme feliz y motivarme a alcanzar mis metas.

Mis amigos:

Por su cariño, apoyo y formar parte de mi vida, en especial a Andrea Aguilar, por ser como mi hermana, motivarme y acompañarme en cada etapa, por ser incondicional.

Mi novio:

Por su amor, tiempo de calidad, apoyo y estar a mi lado en todo momento.

La Universidad de San Carlos de Guatemala:

Por darme la bienvenida, por las oportunidades incomparables y las aventuras.

La Escuela de Ciencias de la Comunicación:

Por ser mi casa de estudios, por las enseñanzas los sueños alcanzados y experiencias.

Mis asesores y Coordinación del EPS:

Por su valioso tiempo, dedicación y guiarme incondicionalmente en cada proceso.

Agencia Btl Active:

Por abrir las puertas y darme la oportunidad de mostrar mis conocimientos mediante el EPS, por trabajar en conjunto, sus enseñanzas y brindarme su apoyo.



Índice

Índice de figuras.....	i
Índice de tablas.....	iii
Introducción.....	v
Antecedentes.....	vi
Justificación.....	viii
Capítulo 1	1
Diagnóstico de Comunicación	1
1 La Institución.....	1
1.1 Perfil de la institución	1
1.2 Ubicación geográfica.....	2
1.3 Integración y alianzas estratégicas	2
1.4 Origen e historia.....	3
1.5 Departamentos o dependencias de la institución.....	5
1.5.1 Gerencia general.....	5
1.5.2 Dirección comercial.....	5
1.5.3 Dirección de proyectos	6
1.5.4 Recursos humanos	6
1.5.5 Creatividad	8
1.5.6 Finanzas	9
1.6 Organigrama.....	10
1.7 Misión.....	10
1.8 Visión	11



1.9	Objetivos institucionales	11
1.10	Público objetivo.....	11
1.11	Diagnóstico.....	11
1.12	Objetivo General	12
1.12.1	Objetivos Específicos	12
1.13	Tipos de investigación.....	13
1.13.1	Investigación descriptiva	13
1.13.2	Investigación explicativa	13
1.13.3	Investigación por observación	14
1.13.4	Investigación <i>ex post factorum</i>	14
1.13.5	Investigación histórica y documental	14
1.14	Enfoque	15
1.14.1	Enfoque cuantitativo.....	15
1.14.2	Enfoque cualitativo.....	16
1.14.3	Enfoque mixto	16
1.15	Técnicas de recolección de datos	17
1.15.1	Observación	17
1.15.2	Documentación.....	19
1.15.3	Entrevistas	19
1.15.4	Grupos focales	20
1.15.5	Encuestas	20
1.16	Interpretación de resultados	21
1.16.1	Interpretación de entrevistas.....	21



1.16.2	Interpretación de encuestas.....	22
1.17	FODA.....	37
1.18	Problemas detectados.....	39
1.19	Planteamiento del problema comunicacional.....	39
1.20	Indicadores de éxito.....	40
1.21	Proyecto por desarrollar.....	40
Capítulo 2	41
Plan Estratégico de Comunicación	41
2.	Plan estratégico de comunicación.....	41
2.1	Descripción técnica del plan estratégico de comunicación.....	41
2.2	Misión.....	42
2.3	Visión.....	42
2.4	Elementos comunicacionales.....	42
2.4.1	Comunicación interna.....	43
2.4.2	Clima laboral.....	45
2.4.3	Cultura organizacional.....	46
2.5	Alcances y límites de la estrategia.....	47
2.5.1	Alcances.....	47
2.5.2	Límites.....	47
2.6	Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional.....	48
2.6.1	Objetivo general.....	48
2.6.2	Acciones para conseguir los objetivos.....	49
2.6.3	Los indicadores para medir su cumplimiento.....	50



2.6.4 Los instrumentos	50
2.6.5 Actividades para la operatividad de la estrategia	51
2.7 Financiamiento	54
2.8 Presupuesto	55
2.9 Beneficiarios	55
2.10 Recursos Humanos	56
2.11 Área geográfica de acción	56
2.12 Cuadro comparativo de la estrategia	57
2.13 Cronograma del plan de comunicación	58
Capítulo 3	59
Ejecución de la Estrategia.....	59
3. Informe de la ejecución	59
3.1 Taller de Cultura Organizacional y Liderazgo con inteligencia emocional	59
3.1.1 Objetivo de la actividad	59
3.1.2 Medio utilizado.....	59
3.1.3 Área geográfica de impacto.....	59
3.1.4 Presupuesto en esta acción	59
3.1.5 Comprobación del material	60
3.2 <i>One on One</i>	62
3.2.1 Objetivos de la actividad	62
3.2.2 Medio utilizado.....	62
3.2.3 Área Geográfica de impacto	62
3.2.4 Presupuesto en esta acción	62



3.2.5 Comprobación del material	63
3.3 Actividad y Valor del mes “Feria de Agosto”	65
3.3.1 Objetivos de la actividad	65
3.3.2 Medio utilizado.....	65
3.3.3 Área Geográfica de impacto	65
3.3.4 Presupuesto en esta acción	65
3.3.5 Comprobación del material	66
3.5 Actividades y Calendarización	69
Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	71
Referencias	72
Anexos.....	73





Índice de Figuras

Figura 1 Organigrama Btl Active.....	10
Figura 2 ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la agencia?.....	22
Figura 3 ¿Conoce la misión, visión, valores y objetivos de la empresa?.....	23
Figura 4 ¿Considera que hay cultura organizacional en la agencia?.....	24
Figura 5 ¿Tiene claras las funciones y objetivos de su puesto en la empresa?.....	25
Figura 6 ¿Las condiciones e instalaciones de la empresa son seguras y adecuadas?.....	26
Figura 7 En la agencia, ¿Se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?.....	27
Figura 8 ¿Cuenta con el apoyo y cooperación del personal en su departamento?.....	28
Figura 9 ¿Cuenta con el apoyo y cooperación de las personas de otros departamentos?.....	29
Figura 10 ¿Cómo describiría el clima laboral?.....	30
Figura 11 ¿Se realizan actividades recreativas para mejorar la cultura organizacional?.....	31
Figura 12 ¿Recibe capacitaciones constantes para desarrollarse personal y profesionalmente?....	32
Figura 13 ¿Hay comunicación fluida y asertiva en todos los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa?.....	33
Figura 14 ¿Su líder le brinda realimentación para mejorar sus puntos débiles?.....	34
Figura 15 ¿Qué canales de comunicación hay en la empresa?.....	35
Figura 16 ¿Tiene conocimiento de un buzón o página de sugerencias?.....	36
Figura 17 Arte propuesto buzón de sugerencias.....	53
Figura 18 Arte propuesto buzón de sugerencias.....	53
Figura 19 Correo invitación a taller y capacitación.....	60



Figura 20 Invitación a taller y capacitación.....	60
Figura 21 Fotografía de taller y capacitación.....	61
Figura 22 Fotografía de taller y capacitación.....	61
Figura 23 Invitación <i>one on one</i>	63
Figura 24 Fotografía de sesión <i>one on one</i>	63
Figura 25 Fotografía de sesión <i>one on one</i>	64
Figura 26 Fotografía de sesión <i>one on one</i>	64
Figura 27 Decoración Actividad del mes.....	66
Figura 28 Fotografía valores empresariales.....	66
Figura 29 Fotografía juegos actividad del mes.....	67
Figura 30 Fotografía video valores empresariales.....	67
Figura 31 Imagen de valores para fondo de pantalla.....	68
Figura 32 Fotografía juegos en actividad del mes.....	68



Índice de Tablas

Tabla 1 Interpretación de Entrevistas.....	21
Tabla 2 ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la agencia?.....	22
Tabla 3 ¿Conoce la misión, visión, valores y objetivos de la empresa?.....	23
Tabla 4 ¿Considera que hay cultura organizacional en la agencia?.....	24
Tabla 5 ¿Tiene claras las funciones y objetivos de su puesto en la empresa?.....	25
Tabla 6 ¿Las condiciones e instalaciones de la empresa son seguras y adecuadas?.....	26
Tabla 7 En la agencia, ¿Se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?.....	27
Tabla 8 ¿Cuenta con el apoyo y cooperación del personal en su departamento?.....	28
Tabla 9 ¿Cuenta con el apoyo y cooperación de las personas de otros departamentos?.....	29
Tabla 10 ¿Cómo describiría el clima laboral?.....	30
Tabla 11 ¿Se realizan actividades recreativas para mejorar la cultura organizacional?.....	31
Tabla 12 ¿Recibe capacitaciones constantes para desarrollarse personal y profesionalmente?.....	32
Tabla 13 ¿Hay comunicación fluida y asertiva en todos los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa?.....	33
Tabla 14 ¿Su líder le brinda realimentación para mejorar sus puntos débiles?.....	34
Tabla 15 ¿Qué canales de comunicación hay en la empresa?.....	35
Tabla 16 ¿Tiene conocimiento de un buzón o página de sugerencias?.....	36
Tabla 17 FODA Btl Active.....	38
Tabla 18 Indicadores de Cumplimiento.....	50
Tabla 19 Propuesta 1 “Taller y Capacitación de cultura organizacional”.....	51



Tabla 20 Propuesta 2 “ <i>One to One</i> ”	52
Tabla 21 Propuesta 3 “Buzón de sugerencias”	52
Tabla 22 Propuesta 4 “El Valor del mes”	54
Tabla 23 Financiamiento.....	54
Tabla 24 Presupuesto.....	55
Tabla 25 Recursos Humanos.....	56
Tabla 26 Cuadro comparativo de la estrategia.....	57
Tabla 27 Cronograma del plan de comunicación.....	58



Introducción

La comunicación interna juega un papel importante en el cumplimiento de los objetivos trazados en una empresa, es una herramienta clave en las organizaciones, pues mediante el buen empleo de la información corporativa, se trasmite correctamente los valores y objetivos de la empresa a los colaboradores, lo cual genera que el talento humano se sienta motivado y valorado por lo que crea una cultura de fidelidad.

Actualmente las nuevas tecnologías digitales son valiosas herramientas de comunicación para todas las empresas, por la crisis del Covid-19, es importante acelerar su transformación al entorno digital, para la automatización de procesos que faciliten las tareas diarias a los empleados y ayude a satisfacer las necesidades internas y requerimientos de los clientes.

El diagnóstico comunicacional en una organización identifica los problemas existentes en una empresa y que muchas veces no están a la vista, por lo tanto, se realiza una investigación para buscar la solución favorable y mejorar la comunicación interna.

Para la agencia de publicidad Btl Active es importante fortalecer la comunicación interna para crear un ambiente de trabajo agradable, que los colaboradores se identifiquen plenamente con la empresa y proporcionar las herramientas adecuadas para su desempeño, esto permite mejorar su productividad y que se vea reflejada en la calidad de los resultados en los negocios para la empresa.

Este proyecto comunicacional, por medio de los resultados obtenidos en el diagnóstico, fortalecerá la comunicación interna por medio de un plan de comunicación que implementa actividades con el fin de promover el trabajo en equipo, el compromiso, reforzar los valores institucionales además de la misión, visión y objetivos de la empresa.



Antecedentes

La agencia de publicidad Btl Active inicia en el año 2011, de la mano de un periódico llamado *El Greentimes*, la idea principal al estar asociados con el periódico era la creación de proyectos Btl verdes, es decir, que contribuyeran al cuidado del medio ambiente, por lo tanto, el logotipo de la empresa era en color verde y ecológico.

Al pasar los meses, el periódico y la agencia no eran áreas que se complementaran y se separaron, la agencia toma el nombre de active.com, cambia el color del logo a los colores actuales, azul y anaranjado, con este logotipo se logró posicionar la marca y se utilizó del 2011 al 2018.

En 2018 se realizó una investigación interna, así mismo, a los clientes se les realizaron entrevistas informales para conocer sus necesidades; se identificaron tres pilares importantes: la creatividad, ser competitivos en cuanto a precios y dar respuestas rápidas a las solicitudes, los cuales llevaron a refrescar el logotipo de la agencia y agregó la palabra Btl, para reforzar su enfoque principal, por lo que la marca se identifica actualmente como Btl Active.

En el 2020 debido a las consecuencias del Covid-19 se procedió a rediseñar la página *web* de la empresa, ya que brinda la oportunidad de estar en constante contacto con los clientes y por medio de esta, consultar los productos o servicios para dar confianza y seguridad.

La página *web* es la tarjeta de presentación por tanto es importante proyectar una correcta imagen de la empresa, tener una línea gráfica de calidad que genere prestigio, ya que por medio de esta se puede tener un alcance mundial que muestre referencias de proyectos previos.

Actualmente en la agencia no se han realizado diagnósticos de EPS ni de tesis



Justificación

La comunicación es esencial para que la organización y cada una de sus actividades funcionen y se desarrollen adecuadamente, ya que gracias a esta se mejora la competitividad, permite adaptarse a los cambios, mantiene motivados a los colaboradores y con el compromiso de desempeñar cada función correctamente, por lo que crea un buen clima laboral.

La importancia del presente diagnóstico de comunicación interna es tener una visión amplia de la situación comunicacional en la organización, detectar problemas desconocidos, proponer soluciones que sean favorables, por lo tanto, se mejora la comunicación y se proyecta una imagen que marca la diferencia frente a la sociedad.

El objetivo principal de esta investigación es diseñar una estrategia de comunicación interna para la agencia de publicidad Btl Active, la cual se implementa en la empresa con el fin de crear un ambiente agradable de trabajo, ya que luego de realizar encuestas y entrevistas a los colaboradores de la empresa y emplear la observación se detectó la falta de motivación y la necesidad de mejorar tanto la comunicación interna como el clima laboral y fomentar la cultura organizacional.

Para una organización es vital tener un plan motivacional, una comunicación asertiva y fluida entre la empresa y sus colaboradores, debe tomar en cuenta las necesidades de todos para obtener resultados satisfactorios en la productividad, ya que el talento humano es el motor que promueve los resultados; el aumentar la motivación, mejora el rendimiento.

La comunicación interna es el principal medio de interacción entre los departamentos de la empresa, esto hace posible trabajar de manera eficiente y fortalece el trabajo en equipo, esto permite que la empresa se desarrolle, solucione los problemas en menor tiempo y tome decisiones concretas ya que se evalúan desde diferentes puntos de vista de los colaboradores



Capítulo 1

Diagnóstico de Comunicación

1 La Institución

Btlactive.com (Activaciones Comerciales, S.A).

Ideas que superan expectativas.

1.1 Perfil de la institución

Btl Active es una agencia de publicidad enfocada en el desarrollo de proyectos *BTL* y *trade marketing*, los cuales incluyen activaciones, eventos, *stands*, personal y promocional como material *pop* y *branding*. Cuentan con más de 10 años de experiencia, en los cuales se han realizado proyectos en Centroamérica, Caribe y América del sur.

En el *branding* se maneja el desarrollo y creación de campañas publicitarias para ejecutar en los puntos de venta y mejorar el *sell out* de la marca, adicional, diseño editorial, y propuestas de imagen corporativa. El material *pop* puede ser impreso o digital como pantallas y *mupis* interactivos.

Las activaciones de marca se emplean para crear una experiencia única, en la que los consumidores interactúen con la marca para sentirse parte de ella, dejar de ser espectadores, y crear una relación con la finalidad de permanecer en la mente del consumidor.

En el *trade marketing* se cuenta con el personal especializado en selección y reclutamiento para realizar el proceso de entrevistas y capacitaciones, gestión de nóminas, salarios, prestaciones de ley, seguro social y cualquier otro aspecto que involucre la relación laboral para optimizar la cadena de ventas del cliente.

En un proceso de innovación durante el 2020 y por temas del Covid-19 la agencia se involucró en el desarrollo de eventos virtuales; por los avances en tecnología se han ejecutado nuevos proyectos, como *Live Streaming*, en los cuales se realizan actividades



como congresos virtuales, lanzamientos de productos, convenciones de ventas, fiestas corporativas, *kick off*, etc.

Adicional se desarrollan *BTL*'s digitales, en los cuales se pueden realizar activaciones, promociones virtuales, *stands* interactivos, *sampling*, entre otros. Las ferias virtuales se pueden personalizar según los requerimientos y necesidades de los clientes, adicional si requieren crecimiento en *social media* cuentan con el desarrollo de aplicaciones, estrategias de medios, pautas en línea, con la finalidad de tener producciones creativas en una era digital.

1.2 Ubicación geográfica

Las oficinas centrales de Btl Active se encuentran en la ciudad de Guatemala, 2a calle B 34-19 zona 11 colonia Jardines de Utatlán 2; desde el 2017, aunque las oficinas, bodega y salones se encuentran en la ciudad capital, la agencia cuenta la capacidad de cubrir eventos, activaciones y proyectos en todos los departamentos del país.

Además de Guatemala la agencia cuenta con oficinas en dos países de Centroamérica, El Salvador en la calle Padres Aguilar #145 colonia Escalón y en Costa Rica, San José, Barrio Luján, ambos tienen cobertura en el país, en las tres ubicaciones el español es el idioma natal.

1.3 Integración y alianzas estratégicas

La agencia está asociada con la AGG (Asociación de Gerentes de Guatemala), por medio de esta pueden participar en actividades que apoyan al mejoramiento de uso de estrategias gerenciales y a desarrollar competencias, permitiéndoles el ingreso a congresos y foros, conferencias, cursos y así mejorar su productividad.

Así mismo, están asociados a la Cámara de la Industria, la cual ofrece orientación y asesoría empresarial, oportunidades de negocio al promocionar la marca hacia su red de contactos nacionales e internacionales, capacitaciones para los socios, precios preferenciales en cursos,



alquiler de instalaciones, estar informados sobre el giro de negocio y temas de actualidad por medio de un boletín semanal.

Btl Active ha logrado alianzas estratégicas con agencias de publicidad y servicios dentro de Guatemala para tener cobertura en los requerimientos de los clientes, adicional, ha consolidado relaciones con agencias en Centroamérica, el Caribe y América del sur para lograr el cumplimiento de proyectos en toda la región.

1.4 Origen e historia

La agencia nace con el nombre de active.com y se creó en el 2011 como una idea del actual gerente general de la agencia, quien anteriormente se dedicó a trabajar en los departamentos de *BTL* y eventos en distintas agencias de publicidad importantes en el país, en las cuales aprendió el manejo, la organización y disciplina para desarrollar este tipo de proyectos.

A principios del 2011 forman una alianza con un periódico que actualmente ya no existe llamado *El Greentimes* como un emprendimiento de periódico y agencia *BTL*, con la idea de crear eventos verdes que contribuyeran con la conservación del medio ambiente, este emprendimiento no tuvo los resultados deseados por lo tanto se separaron y cada marca toma su dirección.

En el 2011 el Gerente general de active.com por su cuenta inicia a prospectar y contactar empresas con el fin de iniciar una relación laboral y empezar a desarrollar proyectos, hasta ese momento todos sus contactos eran *freelance*, como los diseñadores para el desarrollo de activaciones, tercerización de los materiales, promocionales etc. Las oficinas inician en el garaje de una casa en zona 11.

En el transcurso del año logra hacer alianza con una agencia de publicidad, con la cual empiezan a trabajar en el desarrollo de propuestas de eventos, activaciones y de proyectos *BTL*.



A finales del 2011 la agencia ya contaba con una recepcionista la cual cumplía la función de asistente administrativa y de proyectos; también logran su primer cliente que es uno de los más importantes hasta la fecha, al cual apoyan con personal de colocación, degustación, supervisión, almacenamiento de producto, exhibidores, activaciones y eventos.

A inicios del 2012 la agencia ya contaba con cuatro personas, el gerente general, un ejecutivo comercial, una asistente de proyectos y un diseñador gráfico, quienes, con trabajo en equipo, lograrían tener distintos proyectos y ganar la confianza de los clientes, se contó con este equipo hasta finales del 2014.

En el 2015 ya se tenía un equipo completo, con director comercial, ejecutivos de cuentas, diseñadores, recepcionista, asistentes de proyectos, contabilidad y se inauguró Activaciones Comerciales en El Salvador; como crecimiento laboral y personal uno de los ejecutivos se mudó a El Salvador para tener a cargo la marca en el país.

En el 2017 la agencia se traslada a su actual dirección en la zona 11 Colonia Jardines de Utatlán, en la cual cuentan con una recepción, oficinas para cada departamento, salones para reuniones de colaboradores o con clientes, una bodega para el almacenamiento de material, bodega para productos, un salón de capacitaciones, cocina, comedor, una pérgola para reuniones o convivencias y parqueo.

En el 2018, la agencia se enfocó en las necesidades de los clientes, sus pilares, por lo que se refrescó el logo y pasó de ser active.com a Btl Active para reforzar el enfoque de la agencia; adicional, ese año se inauguró Activaciones Comerciales en Costa Rica, que inició proyectos ese mismo año.

Actualmente la agencia cuenta con clientes fijos, son la primera opción para ejecutar proyectos de *BTL*, eventos, lanzamientos y desarrollar diferentes campañas estratégicas por marca que dependen de las temporadas del año, con el fin de promover resultados de alto impacto para cada cliente.



1.5 Departamentos o dependencias de la institución

1.5.1 Gerencia general

El objetivo general es planear, organizar y dirigir a la empresa para el logro de los objetivos de esta; dentro de sus principales actividades se encuentran la coordinación y supervisión de todos los departamentos del área administrativa que presenta información clara y oportuna a la junta directiva.

Así mismo, generar nuevos negocios para el crecimiento de la empresa, dirigir y orientar hacia los resultados fijados, buscar áreas de oportunidad y buscar una estructura beneficiosa para que cada departamento se desarrolle de manera óptima, organizar los cargos y sus funciones.

1.5.2 Dirección comercial

Este departamento es el encargado de la venta y promoción de todos los servicios de la agencia, posiciona los productos y la marca, es importante que se transmita una imagen eficiente a clientes y proveedores para generar confianza y seguridad.

Su objetivo principal es planear, dirigir y controlar la estrategia comercial de acuerdo con los objetivos de la organización, con el fin de cumplir con el presupuesto de ventas y generar retención y desarrollo de los clientes.

Entre sus funciones se encuentran buscar y prospectar nuevos clientes, preparar las presentaciones de campañas, resolver problemas de proyectos, preparar reportes del área para

gerencia, revisar y aprobar la facturación por mes, preparar campañas para los nuevos negocios, tener informado a gerencia sobre el estatus de los clientes y proyectos en ejecución, realizar un análisis de la competencia y de la situación actual del mercado.



1.5.3 Dirección de proyectos

Se encargan de generar nuevos negocios y proyectos con los clientes actuales y nuevos, garantiza la venta de los servicios promocionales, eventos, activaciones, lanzamientos y derivados.

Sus principales actividades son realizar seguimiento a los proyectos por cada ejecutivo encargado, solucionar problemas en ejecuciones, mantención y fidelización de los clientes para garantizar un servicio de calidad y alineado con las propias exigencias de la organización.

En el departamento se encuentran los ejecutivos de proyectos, sus principales actividades son la obtención de citas con clientes, presentación de productos y propuestas comerciales, seguimiento a proyectos, cierre y reportes, producción y entrega de servicios, realizar seguimiento que asegura los tiempos de entrega negociados.

Así mismo, el departamento cuenta con una asistente de tráfico la cual se encarga de cotizar, elaborar presupuestos, búsqueda constante de proveedores con el fin de obtener insumos de calidad a precios razonables, ingreso de presupuestos al sistema, compra de suministros para los proyectos, gestionar pago a proveedores y permisos para actividades en supermercados.

El departamento cuenta con personal de logística los cuales se encargan de coordinar las entregas y recolecciones de material, los montajes y desmontajes de cada activación o evento, la supervisión de cada proyecto brinda el apoyo que el cliente requiera, agregado a esto, de velar por el cumplimiento de los horarios establecidos por los clientes.

1.5.4 Recursos humanos

Sus principales funciones son las de planificar y seguimiento en el pago de las planillas de acuerdo a la organización de la agencia, llevar el control de asistencias, altas y bajas de personal, vacaciones, suspensiones, entre otros, dando seguimiento de prestaciones y beneficios a los colaboradores, contratos y condiciones de trabajo, aperturas de cuentas,



liquidación de viáticos, control de bodega de productos para degustación suministros, material, exhibidores, promocionales y otros.

El reclutamiento de personal competente y calificado para un puesto de trabajo en la empresa, tanto dentro de la agencia, como el personal que requieran los clientes para sus activaciones, eventos, lanzamientos, entre otros; visados para la correcta ejecución de proyectos en los supermercados, uniformes, rutas, archivo y resguardo de expedientes.

El departamento está encargado de la formación de los colaboradores, fomenta capacitaciones, cursos o talleres para el desarrollo personal y profesional del equipo dentro de la empresa, así como actividades recreativas para fortalecer el trabajo en equipo en los distintos departamentos de la empresa.

Velar por el funcionamiento efectivo y uso de las instalaciones, equipos e instrumentos que utiliza cada colaborador en el desarrollo de sus actividades, reporta cualquier anomalía o daño que se presente.

En el departamento de Recursos Humanos se cuenta con una recepcionista quien se encarga de la atención a la planta telefónica, atención a clientes, visitas y proveedores, recepción y distribución de correspondencia, control de insumos, entrega de contraseñas, apoyo en archivo, en actividades secretariales, revisión y clasificación de papelería de candidatos.

Recursos humanos se encarga del personal de mensajería, responsable de llevar la papelería a los destinos indicados por los diferentes departamentos de la agencia, personal de bodega delegado de supervisar el material almacenado, llevar el control de un inventario y el personal de mantenimiento quien se encarga de la limpieza diaria programada.



1.5.5 Creatividad

El departamento creativo se encarga de crear campañas de publicidad *BTL*, toma en cuenta los objetivos fijados por los clientes, adicional planea actividades para proponer a los clientes con referencia a la temporada del año.

En el departamento se encuentra el digital encargado del diseño y desarrollo de estrategias de *marketing* y comunicación digital, ejecución de la estrategia *social media*, su función es asegurar una imagen de marca consistente en los canales digitales, el análisis, estudio y reporte del funcionamiento de cada campaña digital, así como la búsqueda de la competencia.

El departamento cuenta con diseñadores gráficos quienes son los responsables de planear y desarrollar las ideas creativas a los clientes para dar respuesta a sus necesidades de posicionamiento de marca en sus proyectos, adicional diseñar y crear servicios multimedia e informáticos para reforzar la campaña de comunicación del cliente y concepto del evento.

El diseñador cumple la función de planear, desarrollar campañas publicitarias *BTL*, desarrollo de conceptos y actividades en sitio para promocionar y posicionar los servicios de la empresa y de los clientes, asesora a los ejecutivos y directores con las tendencias y gustos del público con la finalidad de transmitir los mensajes de forma exitosa.

Este departamento tiene la responsabilidad de velar por el adecuado uso de la línea gráfica de la empresa, tanto en materiales digitales como en impreso, ya que es una parte fundamental en el éxito de la estrategia de *marketing* digital, la línea gráfica es la identidad de la empresa a través del cual los clientes puede identificarla, por medio de esta se percibe la personalidad del negocio.



1.5.6 Finanzas

Es el departamento responsable de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en el registro de actividades financieras, presupuestarias y toma en cuenta las metas de la agencia.

Entre sus principales funciones se encuentran el ingresar, controlar y manejar las cuentas contables, los pagos y declaraciones de obligaciones fiscales, el manejo de las cuentas y conciliaciones bancarias, elaboración de cierre contable mensual, elaboración y análisis de estados financieros y el manejo del personal dentro del área, la administración de los recursos para lograr un mejor funcionamiento.

También es responsable de controlar las facturas por ventas con cada ejecutivo o director, la elaboración de inventarios, balances y otros estados financieros de conformidad con la ley, efectuar oportunamente el pago de impuestos y revisión de los cálculos de pago de prestaciones laborales, que a los colaboradores corresponden, por cualquier causa de la finalización de contrato de trabajo.

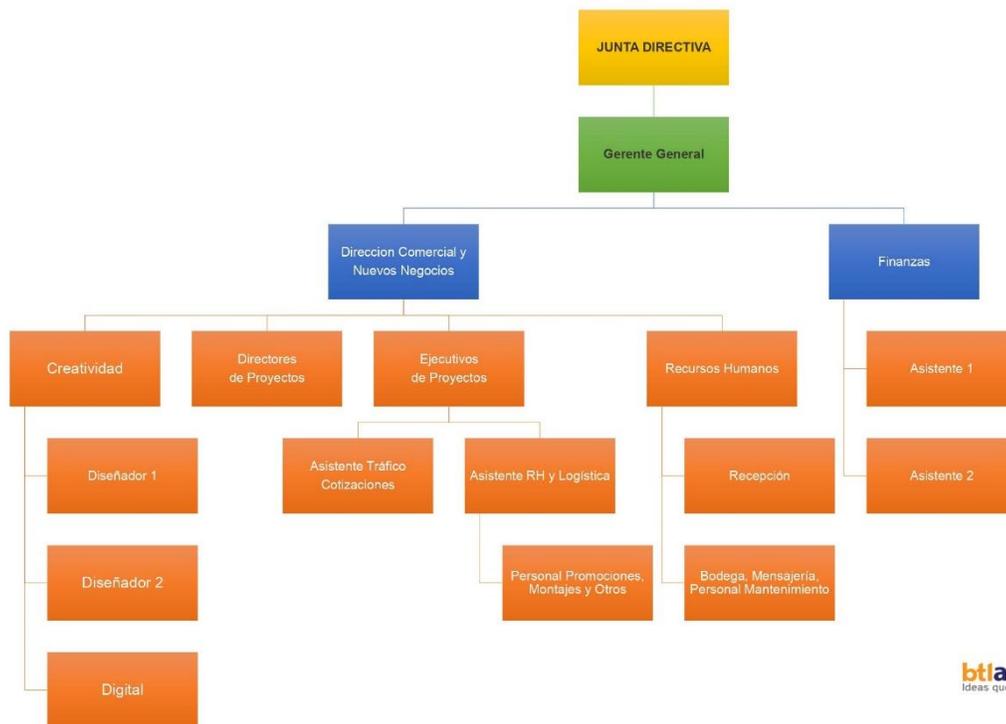
En el departamento financiero se encuentran asistentes contables responsables de realizar diferentes funciones de contabilidad, se encargan de la facturación de cada cliente, control de cuentas por cobrar y pagar, el manejo de caja chica, emisión de cheques, contabilización de gastos, integraciones contables, conciliaciones bancarias y elaboración de planillas de IGSS.

Las asistentes del área se encargan de los cálculos de pagos de prestaciones laborales que se basan estrictamente en lo que para el efecto determinen las leyes laborales en vigencia, tienen a cargo el control de talonarios de cheques y trámites de transferencias de divisas en los bancos correspondientes, velan por el orden del personal e incrementan las relaciones comerciales.



1.6 Organigrama

Figura 1
Organigrama Agencia de Publicidad BTL Active.



Fuente: Manual de procedimientos Btl Active.

1.7 Misión

Ser una empresa líder en los servicios de *BTL* y *Trade Marketing*, contando con los recursos necesarios para atender los requerimientos de clientes actuales y potenciales, creando ideas que superen expectativas.

Contar con un equipo de trabajo con amplia experiencia y comprometido que encuentre en Btl Active el lugar donde se pueden desarrollar personal y profesionalmente.



1.8 Visión

Contar con una red de agencias de *BTL* líderes en la región de Centroamérica y el Caribe, que puedan dar soporte a clientes regionales y locales, con operaciones propias en cada uno de los países.

1.9 Objetivos institucionales

- Ser la agencia de publicidad líder en servicios de *BTL* y *trade marketing* en Centroamérica y el Caribe.
- Crear campañas y estrategias de publicidad *BTL* creativas diseñadas y adaptadas a las necesidades de los clientes para promocionar la marca o sus productos.
- Contar con un equipo de trabajo con experiencia, comprometido y apasionado para alcanzar las metas establecidas.

1.10 Público objetivo

Colaboradores de la agencia de publicidad Btl Active, la cual está conformada por los departamentos de: Gerencia general, Recursos humanos, Comercial, Diseño gráfico, Mercadeo y Finanzas.

1.11 Diagnóstico

Martínez expresa que

El diagnóstico consiste en distinguir e identificar categorías de datos que se obtienen sobre una situación, a través del empleo de unas estrategias basadas en un conocimiento previo, tales categorías de datos pueden ser sólo signos de una realidad subyacente que habría que comprender y/o explicar (1993, p.19).

Para realizar un diagnóstico con una estrategia de comunicación, se debe comprender la situación comunicacional actual de la empresa u organización en la cual se trabaja, incluir sus antecedentes y experiencias externas e internas.



Se debe ampliar la información de los canales de comunicación que se manejan dentro de la empresa, entender las prácticas, creencias y valores que comparten los colaboradores para comprender si la comunicación interna es asertiva y de lo contrario, emplear una solución.

La comunicación está ligada a la cultura organizacional, por lo tanto, se debe comprender los valores, el clima laboral de la empresa, ya que las formas de hacer y pensar de una organización forman parte de su cultura, de esta manera se puede conocer la realidad comunicacional.

Es importante fijar un objetivo general y objetivos específicos claros en un diagnóstico, ya que estos serán la guía en la cual se orientará la investigación, e identificar las fuentes que pueden ser personas o documentos de referencia con el fin de validar las herramientas que se utilizarán.

Al tener las conclusiones y recomendaciones fijadas, es lo que se utiliza para diseñar la estrategia y el plan de comunicación que se utilizará, debe incluir las respuestas de los resultados del diagnóstico, las acciones que cubran las necesidades y el problema de comunicación en cual se requiere trabajar para que sea favorable para la organización.

1.12 Objetivo General

Analizar los procesos de comunicación interna en la agencia de publicidad Btl Active durante marzo y abril de 2021

1.12.1 Objetivos Específicos

- Determinar los canales de comunicación en la agencia.
- Identificar las necesidades de mejora en la comunicación interna.
- Evaluar el clima laboral y fomentación de la cultura organizacional en la empresa.



1.13 Tipos de investigación

Por medio de la investigación es posible indagar sobre un tema o un objeto específico, los tipos de investigación se clasifican según el propósito que se le quiera dar, el nivel de profundidad que se desea obtener, dentro de estos se pueden mencionar: investigación descriptiva, explicativa, *ex post factorum*, por observación y documental o histórica.

Se trata de una herramienta vital para el avance científico, porque permite comprobar o descartar hipótesis con parámetros fiables, de manera sostenida en el tiempo, y con objetivos claros.
<https://www.significados.com/tipos-de-investigacion/> Recuperado el 4 de abril de 2021.

1.13.1 Investigación descriptiva

Lemus indica que “es expresar simplemente lo que existe, es describir el problema con base a la información que lo rodea, identificación y obtención de datos acerca de los componentes del problema y presenta sus características principales” (2000, p.30).

Este tipo de investigación se basa en describir situaciones o acontecimientos de la población u objeto de estudio tal cual aparecen en el presente, no busca probar hipótesis, por lo tanto, sus pronósticos no son del todo confiables.

1.13.2 Investigación explicativa

Sugiere algunas hipótesis, trata de explicar el por qué y el cómo del problema. La dirección de los factores determinantes que dan origen al problema, las causas y circunstancias que tienen relación con el problema y la identificación de las condiciones o factores (Lemus, 2000, p.31).

La finalidad de esta investigación es encontrar las razones o motivos por los cuales ocurre el fenómeno estudiado u observado, por lo tanto, permite obtener una comprensión acertada de las causas, para después enfocarse en el desarrollo de la estrategia adecuada para solucionar el problema.



1.13.3 Investigación por observación

Lemus expresa que

Es en la que se recogen los fatos directamente y se hace por medio de técnicas adecuadas y no hay manipulación de las variables, Achaerandio, menciona las siguientes técnicas para recolectar datos en este tipo de investigación: Observación libre, participada, encuesta, cuestionario, entrevista, entre otros (2000, p.31).

Esta investigación permite al observador estar en contacto con el fenómeno de estudio, por lo tanto, pude ver el contexto en el que se encuentra y relacionarlo con las actitudes o circunstancias del comportamiento del objeto de estudio.

1.13.4 Investigación *ex post factorum*

En esta investigación se persigue: primero, estudiar la influencia de una o varias variables (independientes) con relación a variables (dependientes), segundo, no hay control ni manipulación de variables independientes y tercero, no se pueden asignar aleatoriamente a los grupos y a los sujetos (Lemus, 2000, p.32).

En este tipo de investigación se respeta al objeto de estudio tal y como se produce, no intenta controlar las condiciones de producción o variables, con esta se pude analizar su forma, acciones, cambios en el tiempo o espacio.

1.13.5 Investigación histórica y documental

“Consiste en recopilar los datos sobre un tema determinado ésta puede ser parte de otro tipo de investigación en algunos casos. La investigación documental puede ser: bibliográfica, hemerográfica, escrita, audio gráfica, videográfica e iconográfica” (Lemus, 2000, p.32).

Este tipo de investigación depende de datos observados o investigados por otros, a través de esta se puede reconstruir el pasado de una forma objetiva por lo que recolecta, evalúa, verifica y sintetiza las conclusiones de lo investigado anteriormente.

Por tal motivo el tipo de investigación utilizado para el presente diagnóstico es la descriptiva, ya que permite estudiar el problema con mayor profundidad, por medio de esta se



puntualizan las características de la comunicación interna de la agencia de publicidad Btl Active, se describe la situación actual, los puntos de mejora y si existe alguna barrera.

1.14 Enfoque

Enfoque se refiere a la naturaleza del estudio, la cual se clasifica como cuantitativa, cualitativa o mixta; y abarca el proceso investigativo en todas sus etapas: desde la definición del tema y el planteamiento del problema, hasta el desarrollo de la perspectiva teórica, y la recolección, interpretación de los datos. <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-de-investigacion-la-naturaleza-del-estudio/> Recuperado el 5 de abril de 2021.

La investigación se inicia por medio de una situación o un objeto observado, y esta se desarrolla a través del enfoque que se le dé, para resolver las dudas o inquietudes que no se pueden resolver de forma inmediata, se requiere de un proceso para brindar una solución.

1.14.1 Enfoque cuantitativo

Hernández expresa que

Representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación (2018, p.5).

Hernández indica que

La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis. Por ejemplo, determinar la prevalencia de una enfermedad (número de individuos que la padecen en un periodo y zona geográfica) y sus causas; predecir quién de los candidatos va a triunfar en la próxima elección para presidente del país (2018, p.6).

Es un método empírico y analítico el cual utiliza datos numéricos para la recolección de datos y obtener resultados estadísticos, por ejemplo, las encuestas las cuales se realizan por medio de un cuestionario con la finalidad de tener respuestas exactas, ya que permite obtener graficas de la información obtenida.



Las encuestas son un instrumento reducido en costos para su aplicación individual, permite obtener datos sobre las variables, puede aplicarse a un considerable número de personas y por medio de las gráficas obtenidas al realizar la interpretación de resultados, es fácil analizar y comparar las respuestas de los encuestados.

1.14.2 Enfoque cualitativo

Hernández “Con el enfoque cualitativo también se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego ‘voltar’ al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados” (2018, p.7).

Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien ‘circular’ en el que la secuencia no siempre es la misma, puede variar en cada estudio (Sampieri, 2018, p.8).

“La investigación cualitativa asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos. El enfoque cualitativo de investigación privilegia el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forman parte de las realidades estudiadas.” <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
Recuperado el 5 de abril del 2021.

Se puede definir el enfoque cualitativo como aquella que no utiliza la medición numérica en la recolección de datos y obtención de resultados, se pueden utilizar encuestas, grupos de discusión o la observación, por lo que permite al investigador interpretar la información obtenida.

1.14.3 Enfoque mixto

Hernández expresa que “Esta tercera vía para realizar investigación entrelaza a las dos anteriores (cuantitativa y cualitativa) y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación” (2018, p.10).



El enfoque mixto implica combinar el enfoque cuantitativo y cualitativo, por lo que permite optimizar los resultados, facilita una mayor perspectiva de los datos, consolida la interpretación de los datos obtenidos y la utilidad de los descubrimientos.

El tipo de esta investigación es descriptiva con un enfoque mixto, ya que permite trabajar de manera conjunta con el enfoque cualitativo para conocer los puntos de vista de los participantes, tener en cuentas sus emociones, experiencias y el enfoque cuantitativo que fundamenta los resultados con la medición y admite una visión amplia del objeto estudiado.

1.15 Técnicas de recolección de datos

Por medio de las técnicas de recolección de datos el investigador tiene acceso a obtener información para cumplir con los objetivos de investigación por medio de procedimientos y actividades. Para la recolección de datos en el presente diagnóstico de comunicación se utilizaron las siguientes técnicas: observación, documentación, entrevistas y encuestas.

1.15.1 Observación

Se caracteriza porque el investigador observa el fenómeno u objeto de estudio en su estado natural; es decir, no participa en el estudio. El investigador se separa físicamente de la población de estudio y deja que la población realice sus actividades comunes (Arias, 2020, p.11).

“Esta técnica permite observar el comportamiento de las personas de una empresa, el nivel de satisfacción de los trabajadores con algún producto o en alguna situación, el clima laboral entre compañeros, entre otros” (Arias, 2020. p.11)

Por medio de la observación se identifica y describe el objeto de estudio, se conoce el contexto en el cual se desenvuelve y permite tener una visión clara de lo que afecta positiva o negativamente el fenómeno.



1.15.1.1 Tipos de observación

- Observación directa: “Se produce cuando el investigador está en contacto sin intermediarios con el fenómeno observado; su presencia altera la información recogida y debiendo ser tomado en cuenta en el análisis.” <https://concepto.de/observacion/> Recuperado el 9 de abril del 2021.
- Observación indirecta: “En la que es imposible estar en contacto con el fenómeno, pero se lo puede observar a través de otros elementos cercanos o a través de su contexto” <https://concepto.de/observacion/> Recuperado el 9 de abril del 2021.

El tipo de observación es la directa, ya que permite estar en contacto con los diferentes departamentos y áreas de la empresa, teniendo mayor acceso a la información.

1.15.1.2 Observación en la empresa

En el proceso de observación en la agencia de publicidad Btl Active se obtuvo la información de diferentes necesidades comunicacionales internas, a continuación, se resaltan las siguientes:

- Necesidad de mejora en el clima laboral, para tener armonía, mejorar la productividad y crear compromiso por parte de los colaboradores.
- Falta de incentivos y motivación laboral, es importante para que los colaboradores realicen con mayor eficacia las tareas asignadas.
- Falta de página o buzón de sugerencias en la que los colaboradores expresen sus necesidades o iniciativas.
- Necesidad de mejora en la cultura organizacional la cual es de importancia para compartir hábitos y los valores de la organización y favorecer la integración.
- Falta de pizarra informativa con organización de logística de proyectos para llevar el control de los proyectos pendientes.
- Falta de capacitaciones para superación personal y profesional.



- Falta de reuniones o boletines semanales con actualización de información general y proyectos en ejecución.

1.15.2 Documentación

Para la recolección de datos en esta investigación se consultaron distintos medios de documentación escrita y *web* de la empresa, adicional se obtuvo información general por medio de la entrevista realizada al Gerente de la agencia.

- Página *Web*: <https://btlactive.com/>
- Código de capacitaciones.
- Código de ética.
- Políticas generales de la empresa.
- Reglamento interno de trabajo de la entidad: Activaciones Comerciales S.A.
- Procedimientos de capacitaciones y reclutamientos.
- Manual de salud y seguridad ocupacional en el trabajo.

1.15.3 Entrevistas

Arias expresa que “se utiliza normalmente para medir comportamientos, experiencias, opiniones y percepciones con respecto a la función que cumplen los trabajadores dentro de una organización” (2020, p.28).

“La ficha de entrevista es un instrumento presentado en un documento, cuyo fin principal es recolectar información de la persona para el estudio, puede realizarse tanto de forma manual como computarizada y solo puede ser editada por el investigador” (Arias, 2020, p.31).

En esta investigación se utilizaron las entrevistas ya que permite obtener información profunda y detallada sobre la comunicación interna en la empresa y conocer si se emplea de forma asertiva, además el entrevistado da su visión particular.



Se realizaron entrevistas a colaboradores de diferentes áreas con el fin de conocer los puntos de vista de cada persona, en esta investigación se entrevistó al gerente general, a la directora comercial, al director de proyectos, a la coordinadora de recursos humanos y al diseñador gráfico, se elaboró una ficha de entrevista para tener una idea clara de las preguntas a realizar enfocadas en el objetivo para no desviar el tema.

1.15.4 Grupos focales

No se realizaron grupos focales.

1.15.5 Encuestas

Arias expresa que “la encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones” (2020, p.18).

El cuestionario es un instrumento de recolección de datos utilizado comúnmente en los trabajos de investigación científica. Consiste en un conjunto de preguntas presentadas y enumeradas en una tabla y una serie de posibles respuestas que el encuestado debe responder (Arias, 2020, p.21).

Las encuestas en la comunicación interna permiten conocer y reunir información de cómo se maneja en la empresa, adicional les da a los colaboradores el tiempo para dar a conocer las preocupaciones que tiene y sus necesidades.

Se detectó la importancia de reforzar la cultura organizacional, por medio de esta se determina la forma en que trabaja una empresa y el clima laboral que da a conocer las opiniones y puntos de mejora de los colaboradores.

Para las encuestas en la empresa se procedió a utilizar *Google Forms*, así realizarla de forma digital, se generó un *link* y se envió a cada colaborador por *whatsapp* para completarla, se envió a un total de 16 empleados que es la población total, se tomó en cuenta a toda la población ya que el universo es pequeño para sacar una muestra.



1.16 Interpretación de resultados

1.16.1 Interpretación de entrevistas

Tabla 1

Pregunta al entrevistado	Puntos de encuentro	Disenso
1. ¿La comunicación y decisiones de gerencia se transmiten de forma adecuada a los colaboradores?	Los entrevistados están de acuerdo que la comunicación por parte de gerencia es efectiva por medio de correo y reuniones con todo el equipo, si se requieren.	
2. ¿Considera que hay una comunicación asertiva en su departamento y con los otros departamentos de la empresa?	Los entrevistados indican que dentro de su departamento existe comunicación fluida, sin embargo, con los otros departamentos se complican los procesos de comunicación.	El diseñador indica que si recibe comunicación asertiva por parte de todos los departamentos de la empresa.
3. ¿Qué canales de comunicación interna utilizan en la empresa? ¿Son efectivos?	Sí son efectivos, cuentan con <i>email</i> corporativo, grupos de <i>whatsapp</i> generales y por departamento, CRM y reuniones virtuales o físicas.	
4. ¿Hay programas de capacitación para crecimiento laboral y personal de los colaboradores?	No hay programas de capacitaciones en la empresa, existen programas por medio de socios, pero no se adaptan a las necesidades de los colaboradores.	La coordinadora de recursos humanos indica sí que existen cursos en la cámara de la industria para capacitaciones.
5. ¿Cómo describiría el clima laboral dentro de la empresa?	Clima aceptable, pero se puede mejorar para tener eficacia en la comunicación con el personal.	
6. ¿Se fomenta la cultura organizacional en la empresa?	Los entrevistados indican que no se fomenta la cultura organizacional, ni existen programas que lo refuercen.	

Fuente: Elaboración propia



1.16.2 Interpretación de encuestas

Figura 2

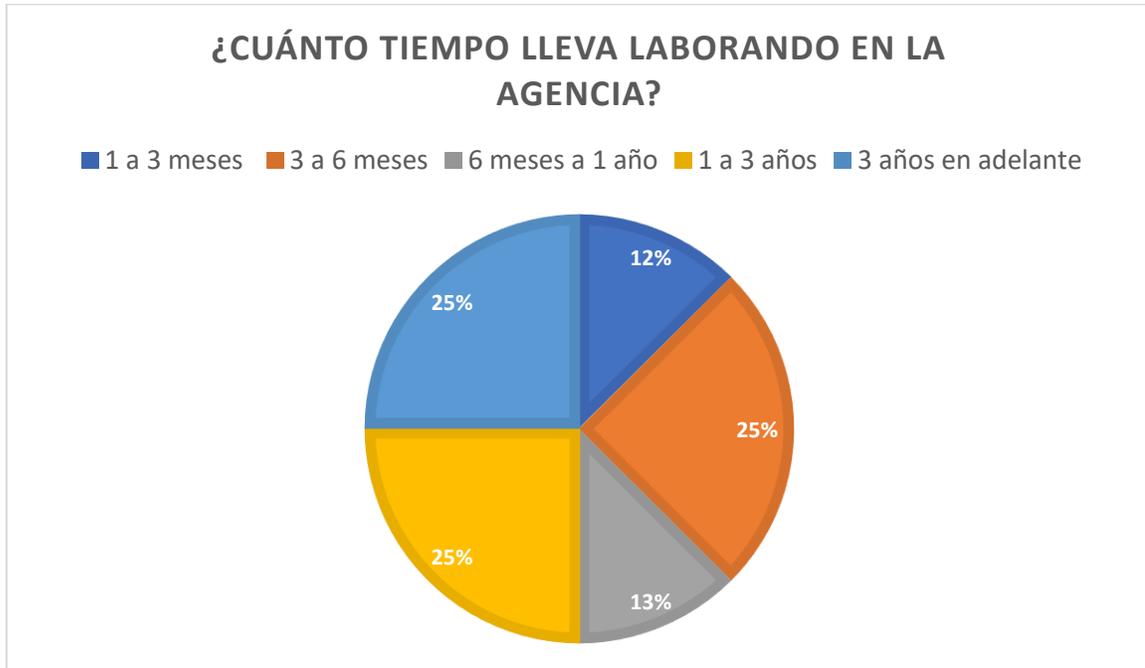


Tabla 2

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
1 a 3 meses	2	12%
3 a 6 meses	4	25%
6 meses a 1 año	2	13%
1 a 3 años	4	25%
3 años en adelante	4	25%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

De los 16 colaboradores de la agencia, el 50% un equivalente a ocho personas labora para la empresa desde uno a tres años; el 13%, dos personas, de seis meses a un año; durante los últimos seis meses hay contrataciones ya que el 37% labora para la agencia desde uno a seis meses.

Debido a la contratación de personal nuevo, se deben reforzar los procesos de cada área constantemente para llevar una organización en los proyectos.



Figura 3

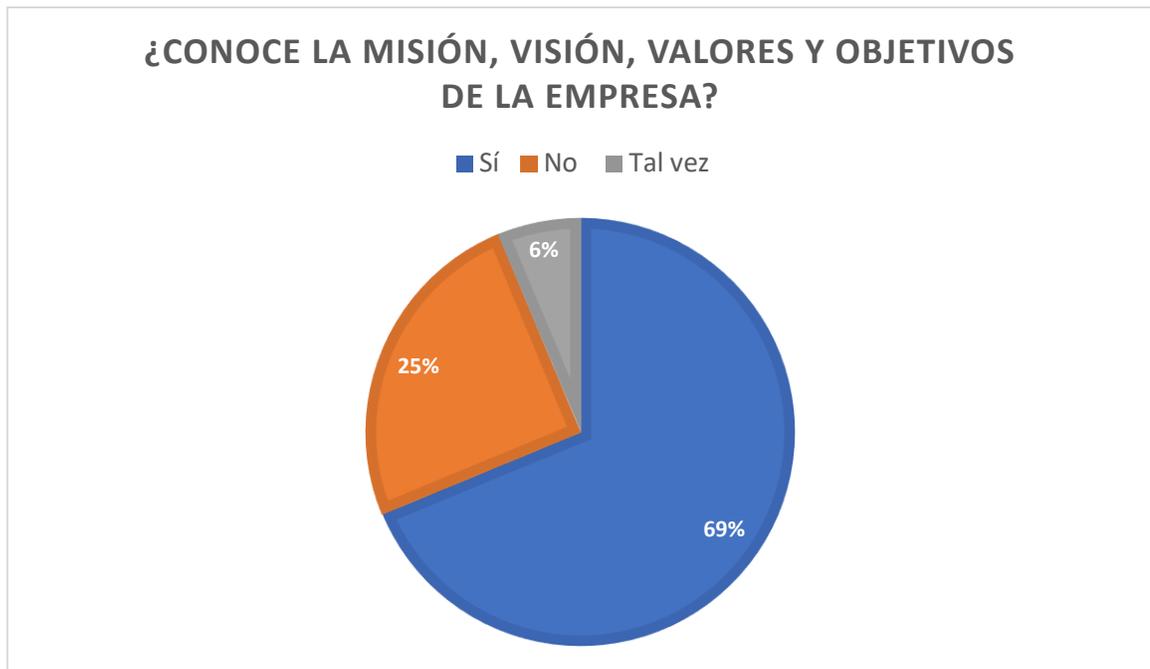


Tabla 3

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	11	69%
No	4	25%
Tal vez	1	6%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

El 69% de los colaboradores un equivalente a 11 personas conoce la misión, visión y valores de la empresa; el 25%, cuatro colaboradores, no tiene conocimiento y el 6% equivalente a una persona no está seguro.

Esto demuestra que más del 50% de los colaboradores tienen conocimiento, es importante reforzar estos datos de la empresa en todos los colaboradores ya que permite conocer los objetivos institucionales, la dirección de la empresa, conocer para qué ha sido creada y reforzar la importancia de cada puesto de trabajo.



Figura 4



Tabla 4

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	7	44%
No	4	25%
Tal vez	5	31%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

De los 16 colaboradores encuestados, el 44% un equivalente a siete personas considera que hay una cultura organizacional en la empresa; el 25%, cuatro colaboradores, indica que no, y el 31%, equivalente a cinco personas no está seguro.

Esta gráfica indica que el 56% de la empresa no considera que haya cultura organizacional, es importante mejorarla, ya que une a los colaboradores y los mantiene alineados con los valores de la empresa, esto permite que se sientan comprometidos y mejora el trabajo en equipo.



Figura 5

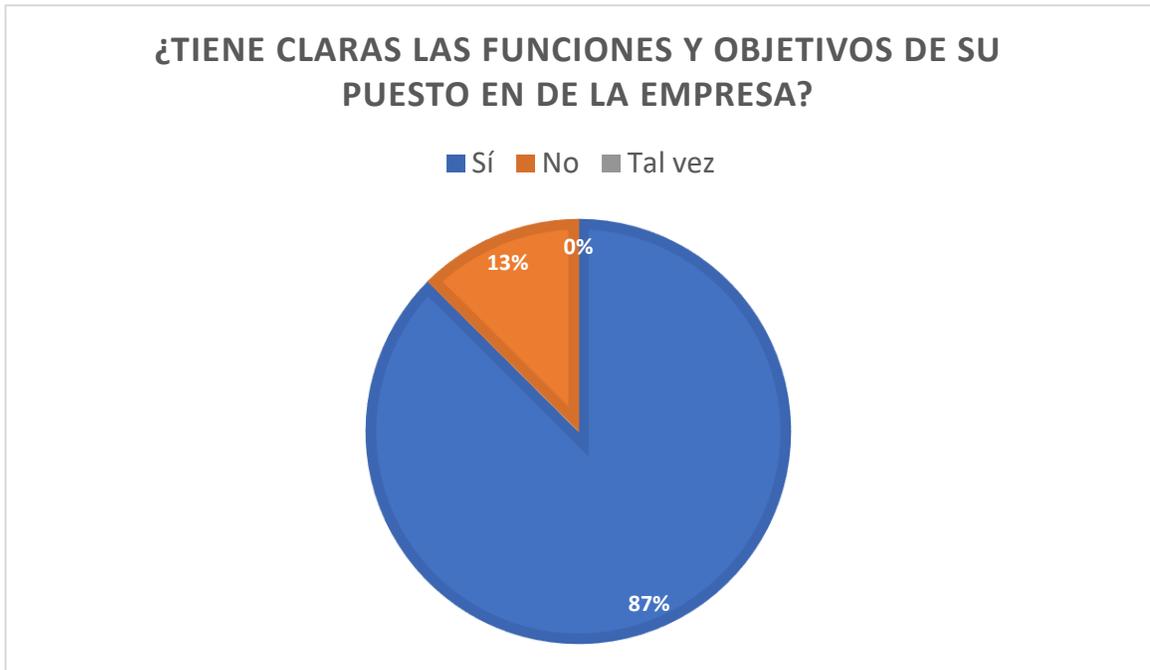


Tabla 5

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	14	87%
No	2	13%
Tal vez	0	0%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

El 87% de los colaboradores, equivalente a 14 de los 16 colaboradores encuestados tienen claro sus objetivos; únicamente dos personas, un 13% no tiene claras las funciones en el puesto que desempeñan.

Esto indica que la empresa utiliza los métodos correctos para comunicar las descripciones y funciones de cada puesto de trabajo, sin embargo, es importante reforzar con cada colaborador sus tareas asignadas para lograr un mejor desempeño en cada departamento de la agencia.



Figura 6

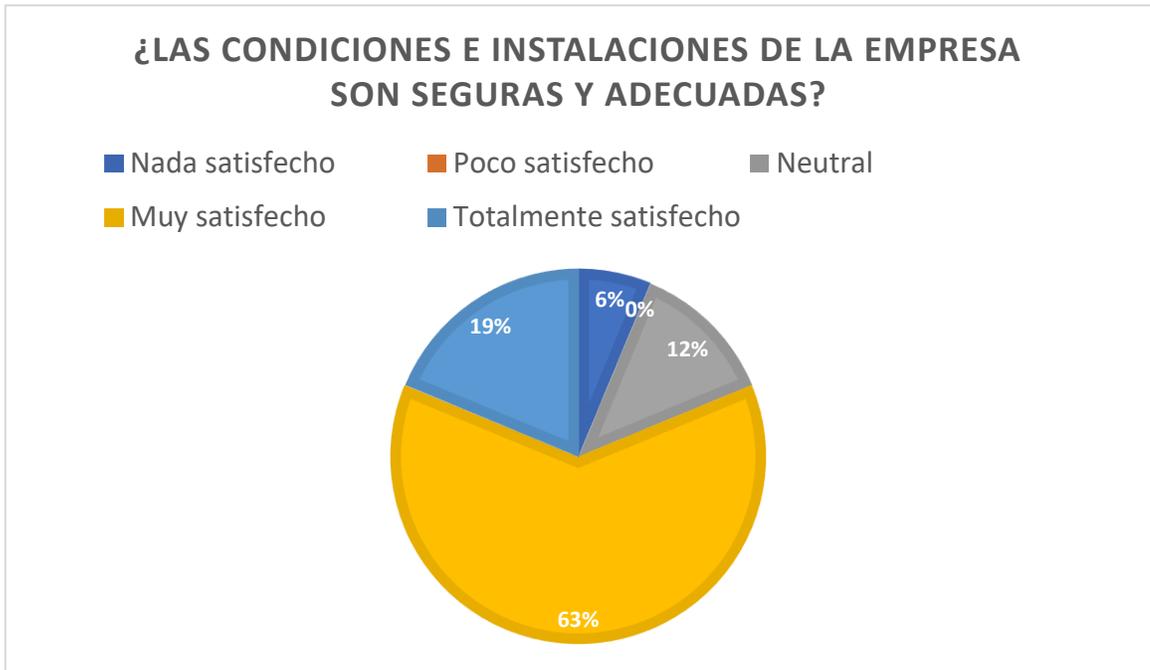


Tabla 6

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente satisfecho	3	19%
Muy satisfecho	10	63%
Neutral	2	12%
Poco satisfecho	0	0%
Nada satisfecho	1	6%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

El 82% de los colaboradores que equivale a 13 de los 16 encuestados, se encuentra totalmente y muy satisfecho con las condiciones, instalaciones de la empresa y medidas de seguridad, dos personas son neutrales y una persona no está satisfecha.

Esto indica que la agencia tiene condiciones óptimas para el desarrollo de los colaboradores, debido al Covid-19 se realizaron modificaciones en las instalaciones de la empresa respetan las medidas de distanciamiento entre colaboradores, hay puestos de gel antibacterial para la desinfección y se construyó un espacio al aire libre para reuniones.



Figura 7

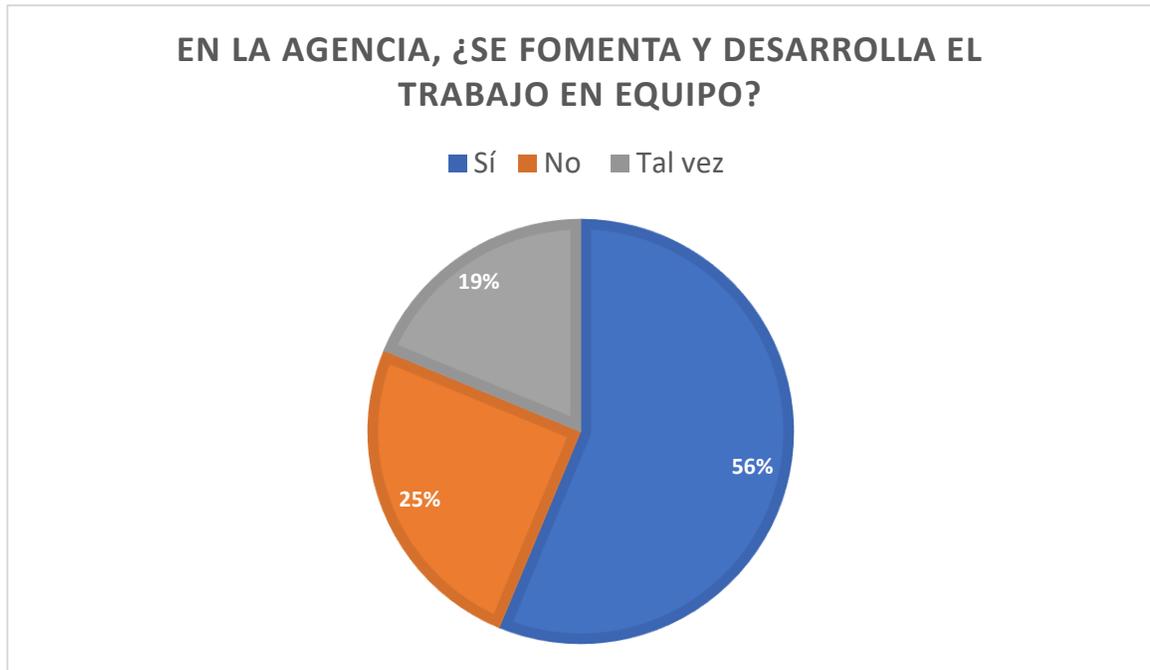


Tabla 7

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	9	56%
No	4	25%
Tal vez	3	19%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el 56%, equivalente a nueve colaboradores considera que se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo; el 25%, cuatro personas, no está de acuerdo; y el 19%, tres personas no está seguro.

Esta gráfica demuestra que es importante reforzar el trabajo en equipo en la agencia para crear una sinergia en el equipo y obtener mejorar resultados con la ejecución de proyectos, adicional promueve la estructura de trabajo horizontal, que otorga empoderamiento a cada colaborador con las tareas asignadas.



Figura 8



Tabla 8

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	13	81%
No	2	13%
Tal vez	1	6%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

De los 16 colaboradores encuestados 13, el equivalente al 81%, indica que sí cuentan con el apoyo y la cooperación de las personas en su departamento; mientras que dos personas, 13% indica que no cuentan con apoyo y una, equivalente al 6% no está segura.

Esto demuestra que hay una comunicación asertiva en los departamentos de la empresa y apoyo en la resolución de problemas que se presentan, aunque es importante tener satisfecho al 100% de los colaboradores con su departamento, mejorar los puntos débiles en la comunicación.



Figura 9

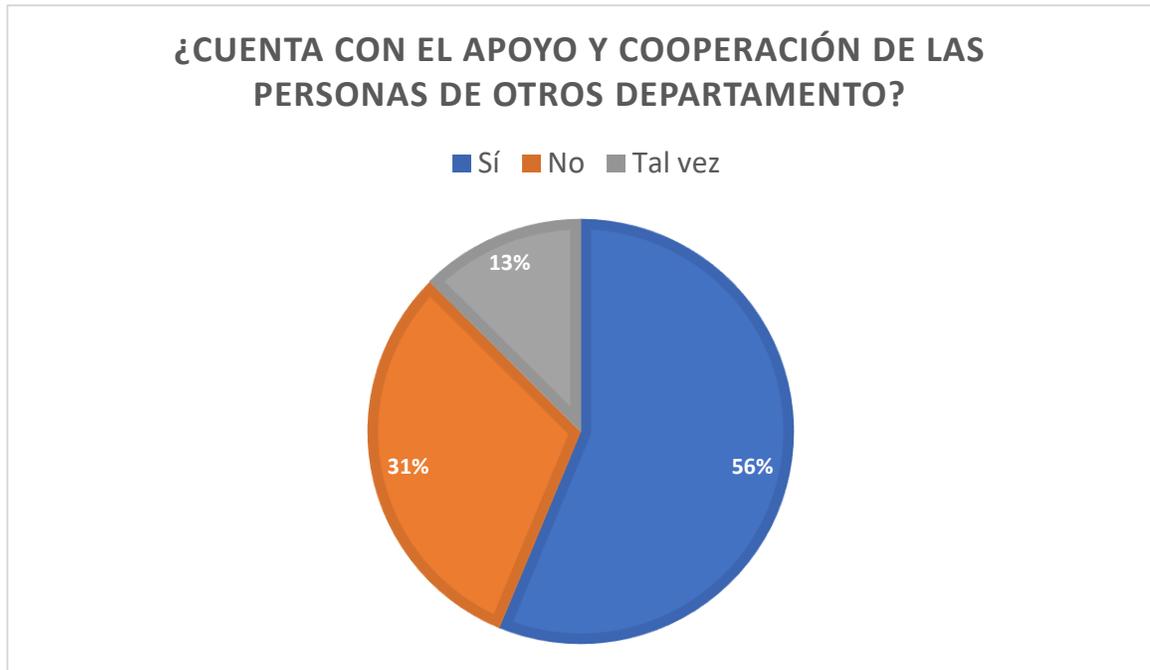


Tabla 9

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	9	56%
No	5	31%
Tal vez	2	13%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

El 56%, equivalente a nueve colaboradores, considera que, sí hay apoyo en los diferentes departamentos, el 31%, que equivale a cinco de los 16 colaboradores encuestados, no considera que se les brinde apoyo, y el 13% no está seguro si cuentan con apoyo.

Con los resultados de la gráfica se identifica que el 44% de los colaboradores considera que se debe reforzar la comunicación entre los departamentos de la empresa, optimizar los procedimientos con la solicitud de requerimientos, esto mejora la capacidad de respuesta, adicional promueve la confianza y buena relación entre colaboradores.



Figura 10

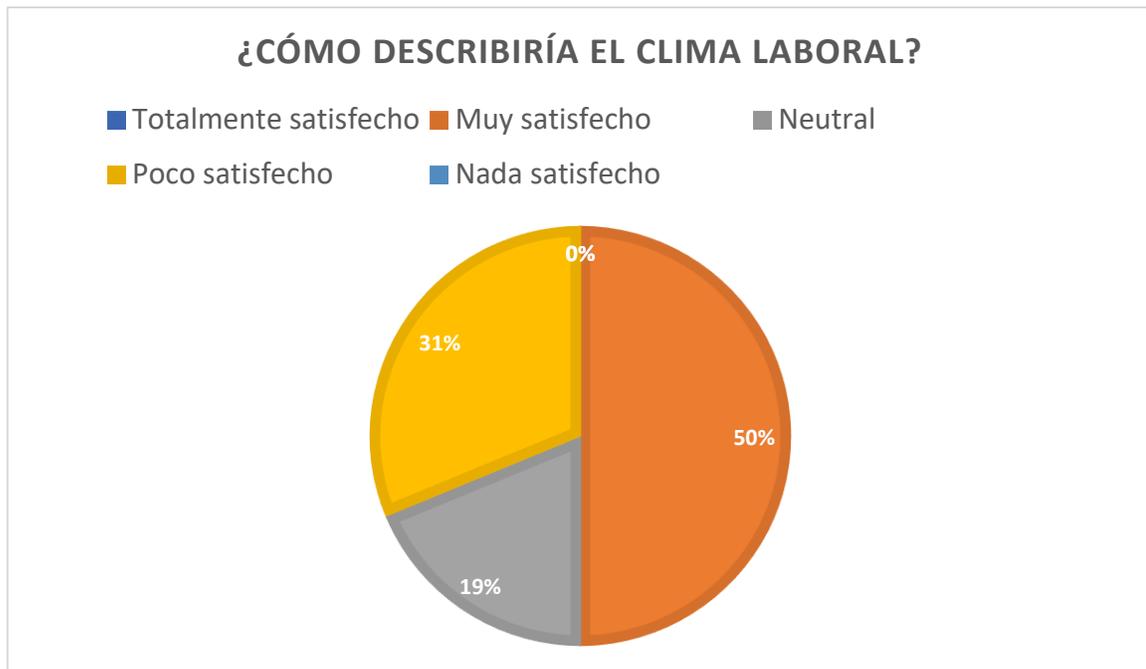


Tabla 10

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente satisfecho	0	0%
Muy satisfecho	8	50%
Neutral	3	19%
Poco satisfecho	5	31%
Nada satisfecho	0	0%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica se demuestra que ocho de los 16 colaboradores, está satisfecho con el clima laboral dentro de la empresa; cinco colaboradores están poco satisfechos; y tres personas están neutrales.

Esto demuestra la importancia de reforzar el clima laboral, ya que, gracias a este, se desarrollan mejor las tareas asignadas y el colaborador disfruta su trabajo por lo tanto mejora la productividad, en la empresa el 50% de los colaboradores se siente satisfecho y el 50% considera que se puede mejorar.



Figura 11



Tabla 11

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	7	44%
No	6	38%
Tal vez	3	19%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

El 44% de los colaboradores, equivalente a siete de los 16 colaboradores encuestados, indica que sí se realizan actividades recreativas para mejorar la cultura organizacional, el 38% de los colaboradores indica que no se realizan y el 19% equivalente a tres colaboradores indican que tal vez.

Es importante la organización y la participación de los colaboradores en actividades recreativas creadas por la agencia, ya que menos del 50% del personal indica que sí se realizan, se debe reforzar este tipo de actividades ya que cuida la salud, mental y emocional de los colaboradores, ya que se debe prevenir los riesgos que afecten la salud psicosocial.



Figura 12

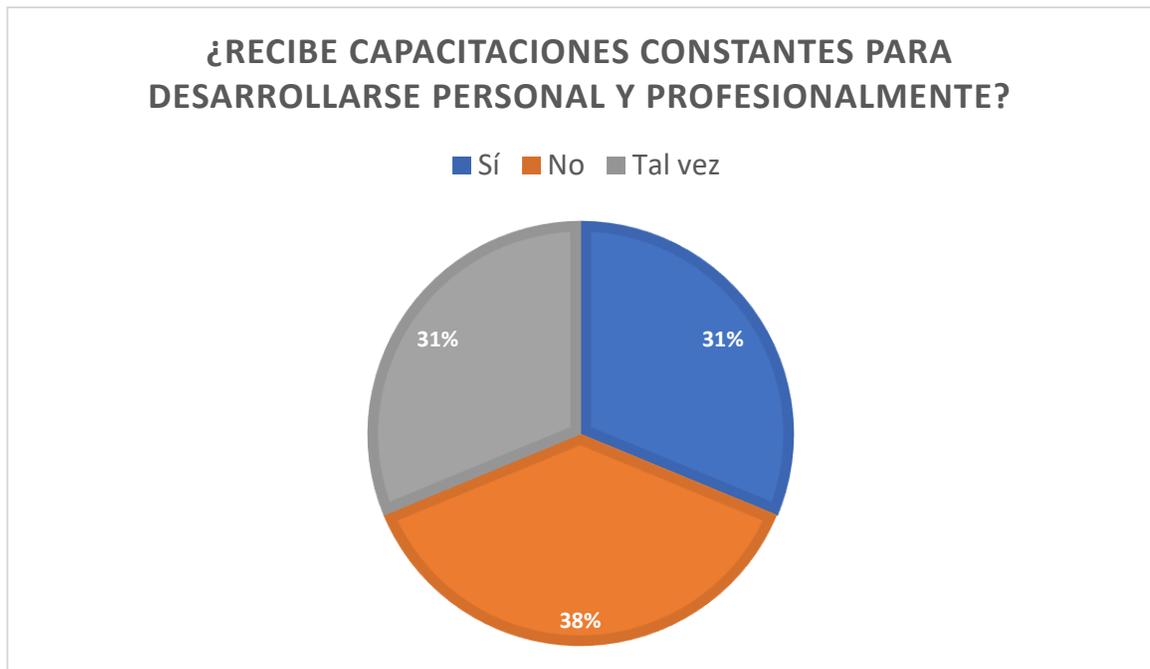


Tabla 12

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	5	31%
No	6	38%
Tal vez	5	31%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

De los 16 colaboradores encuestados, cinco indican que sí reciben capacitaciones constantes, equivalente al 31%; seis indican que no, equivalente al 38% (la mayoría); y cinco colaboradores indican que tal vez, equivalente al 31%.

La gráfica indica que es importante reforzar la capacitación a los colaboradores para su desarrollo personal y profesional, ya que por medio de esta se aumenta la calidad y productividad del trabajo, mejora la estabilidad de la empresa y disminuye la rotación del personal.



Figura 13

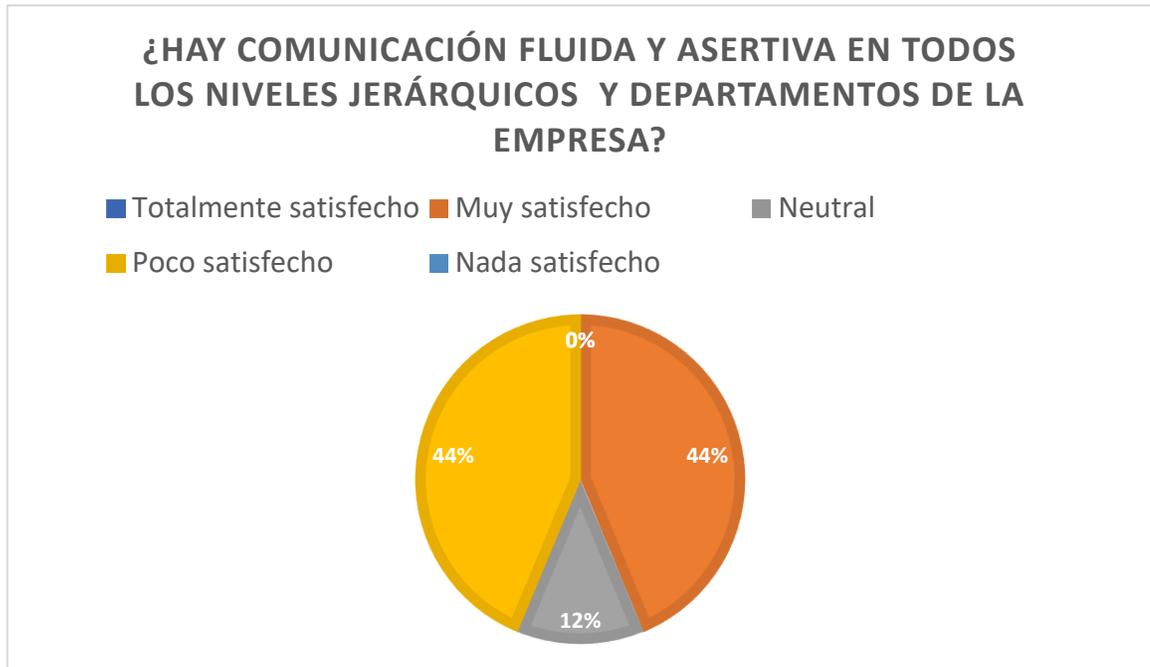


Tabla 13

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente satisfecho	0	0%
Muy satisfecho	7	44%
Neutral	2	13%
Poco satisfecho	7	44%
Nada satisfecho	0	0%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

De los 16 colaboradores encuestados, dos, el equivalente al 13% considera neutral la comunicación asertiva en los niveles jerárquicos de la empresa, de los 14 restantes, se dividen en siete que indican que están poco satisfechos con la comunicación fluida y siete que están muy satisfechos, compartiendo el 44%.

Es importante establecer una comunicación asertiva en todos los niveles jerárquicos ya que permite que los mensajes sean cortos, claros y responsable de las emociones de los involucrados y busca soluciones integrales y que los colaboradores tengan mayor confianza al expresar sus necesidades.



Figura 14

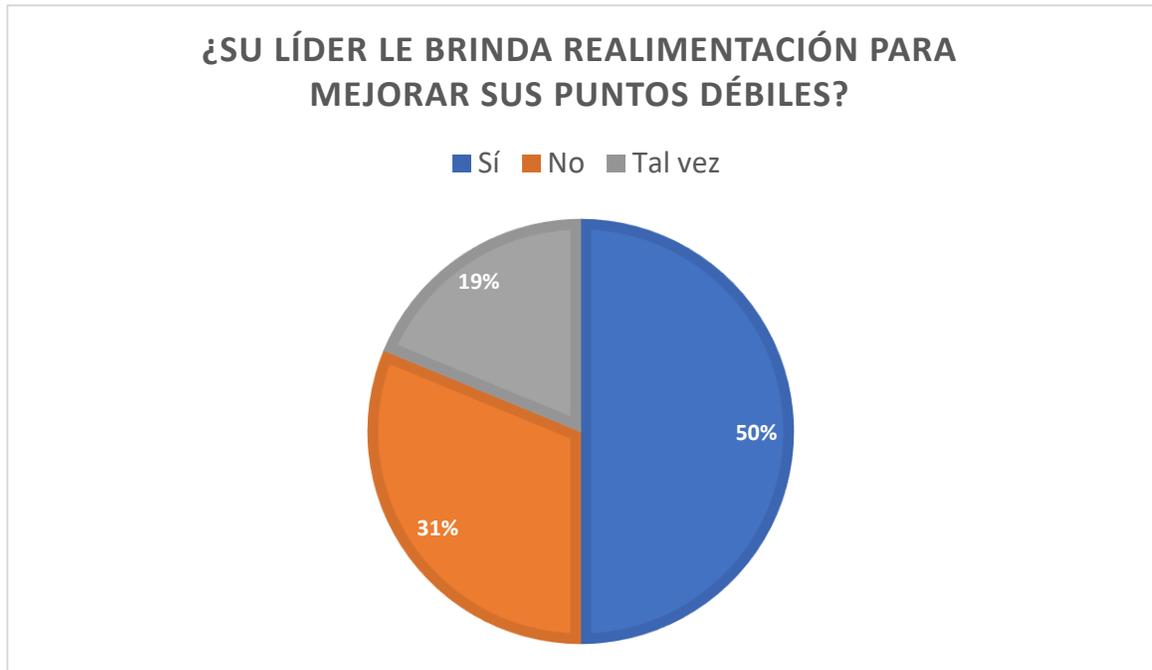


Tabla 14

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	8	50%
No	5	31%
Tal vez	3	19%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

El 50% de los colaboradores, un equivalente a ocho personas, indica que recibe retroalimentación constante de su líder para mejorar sus puntos débiles; el 31%, cinco personas, indica que no la recibe; y el 19%, tres personas indica que tal vez.

Es importante reforzar el hábito de retroalimentación en la empresa, por medio de esta los colaboradores tienen la certeza de que realizan bien su trabajo y genera confianza en ellos mismos, o se refuerzan los puntos a mejorar en las tareas asignadas para tener una mejor productividad.



Figura 15

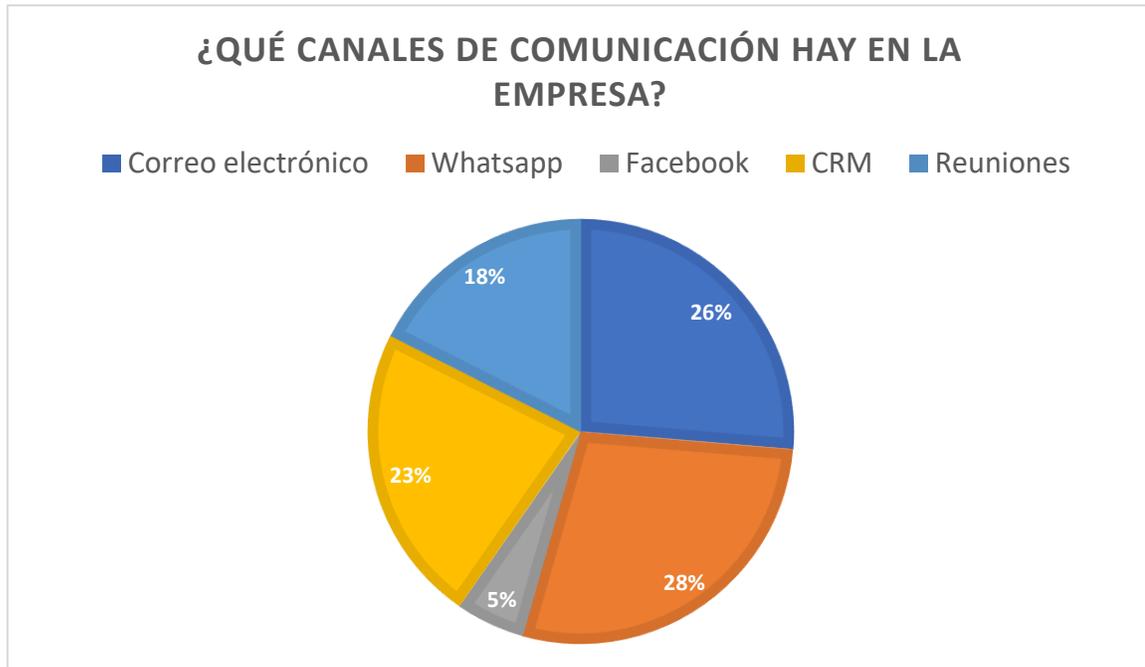


Tabla 15

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Correo Electrónico	16	28%
Whatsapp	15	26%
Facebook	3	5%
CRM	13	23%
Reuniones	10	18%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

Entre los canales de comunicación interna que se utilizan en la empresa, los más utilizados son correo electrónico (28%) y *whatsapp* (26%), esto debido a que son los medios de comunicación instantánea, por medio de estos los colaboradores reciben rápidamente la información, seguido por el CRM (13%), por medio del cual se les asignan las tareas.

Las reuniones (10%), son importantes y eficientes para transmisión de mensajes importantes, para realizarse llevan una organización previa, *Facebook* (3%), es el medio menos utilizado en la empresa.



Figura 16

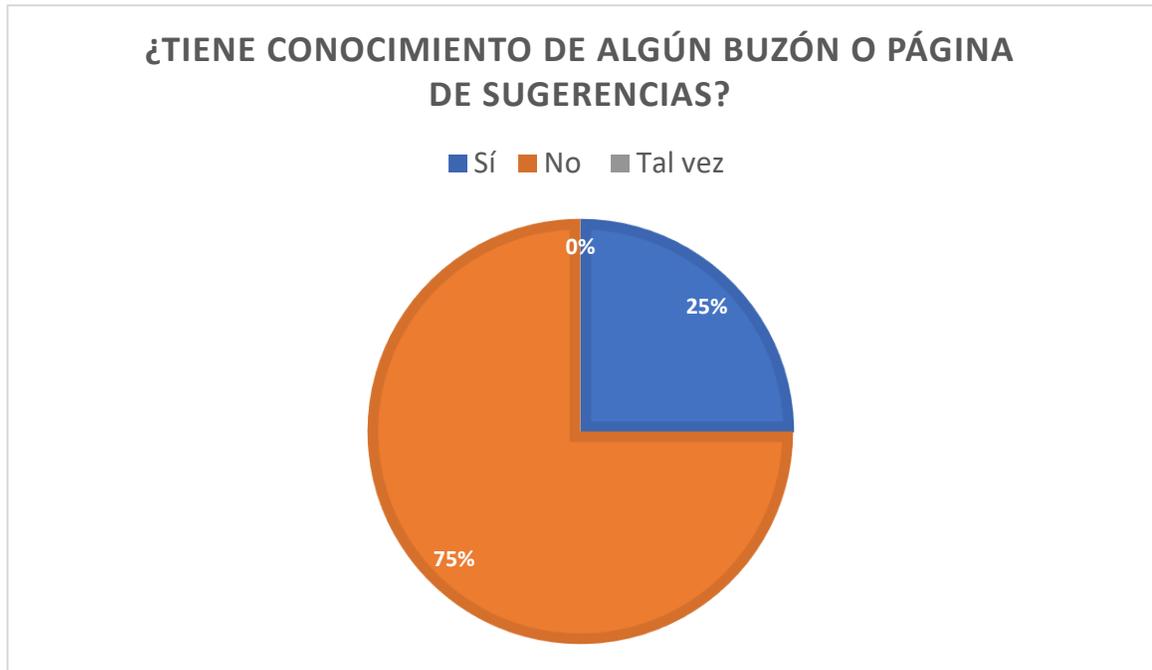


Tabla 16

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sí	4	25%
No	12	75%
Tal vez	0	0%
Total encuestados: 16 colaboradores		

Fuente: Elaboración propia.

El 75%, equivalente a 12 de los 16 de los colaboradores, expresa que no hay una página o buzón de sugerencias en el cual puedan expresar sus iniciativas o necesidades; el 25%, equivalente a cuatro de los colaboradores indica que sí hay.

Es importante tener un canal de comunicación por medio del cual los colaboradores expresen sus ideas de mejora, propuestas a problemas que se manifiesten y darle seguimiento a las ideas o sugerencias para aportar beneficios al desarrollo de proyectos en la empresa.



1.17 FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Ponce, 2007, p.114).

Las empresas se encuentran en constantes actualizaciones por lo tanto buscan implementar nuevas ideas y estrategias que les permitan tomar decisiones, sin olvidar el entorno en el que se manejan, por lo tanto, es importante que en cada empresa realicen un análisis FODA, esto les permitirá evaluar su entorno y brindar mejoras a sus productos o servicios.

Vargas expresa que las fortalezas son: “Todo aspecto interno que nos hace fuertes como organización, son las ventajas con las que contamos frente al resto” (2014, p.9).

Estas permiten identificar lo que se hace de manera eficaz en de la empresa, es importante evaluar tanto el punto de vista interno como el de un cliente, es aquí donde se ven las ventajas que se tienen en comparación a la competencia las cuales permiten identificar una empresa y marcar la diferencia con los clientes.

Las debilidades “Es todo factor o elemento interno que nos limita y nos presenta obstáculos” (Vargas, 2014, p.9).

Las debilidades son lo perjudicial o factores desfavorables para la ejecución del objetivo, son parte del análisis interno, uno de los motivos puede ser el ejecutar actividades con poca eficiencia, o poseer pocos recursos para mantener un clima laboral estable dentro de la empresa.

Las oportunidades “Son situaciones externas actuales de las que la organización podría sacar provecho” (Vargas, 2014, p.9). Por medio de las oportunidades se puede llegar a las metas fijadas, explotar los aspectos del entorno que benefician los proyectos a ejecutar.

Vargas indica que las amenazas son: “Aquellos factores externos actuales o probables que nos limitan para el desarrollo de nuestras actividades” (2014, p.9).



Entre las amenazas se incluyen las situaciones, personas o actividades externas que no permiten que se desarrolle la empresa, por lo tanto, afectan negativamente que en ocasiones puede causar el retroceso o la limitación de crecimiento de la empresa.

Tabla 17
FODA Btl Active

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Recursos financieros adecuados para el desarrollo de proyectos.• Buena imagen ante los clientes.• Estrategias de <i>BTL</i> basadas en las necesidades de los clientes.• Posición de ventaja en la curva de experiencia.• Comunicación fluida de Gerencia.	<ul style="list-style-type: none">• Ingresar a nuevos segmentos del mercado.• Capacidad de cobertura en proyectos en todo el país.• Sector que permite explotar la transformación digital.• Personal de servicio al cliente.• Mejora de clima laboral y la cultura organizacional
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• No hay un departamento que tenga como responsabilidad la comunicación interna.• Actualmente no cuentan con una recepcionista.• No cuentan con los recursos para laborar totalmente <i>home office</i>.	<ul style="list-style-type: none">• Disposiciones presidenciales de limitaciones por Covid-19.• Fuerzas ambientales no controlables.• Cambios en las necesidades y gustos del consumidor final.

Fuente: Elaboración propia.



1.18 Problemas detectados

En el diagnóstico realizado en la agencia de publicidad Btl Active, se detectó por medio de la observación, entrevistas y encuestas, aspectos en los que se debe trabajar para mejorar la comunicación interna.

Entre los problemas detectados, no todos los colaboradores tienen clara la misión, visión, y valores de la empresa los cuales son importantes para el alcance de los objetivos institucionales ya que definen la base de la compañía, representan por qué y para qué existen.

El clima laboral ha sido afectado, por diferentes factores, no se cuenta con un programa de incentivos o beneficios para los colaboradores por lo tanto no existe la motivación, debido al Covid-19 y al trabajo desde casa, no permite que la comunicación entre los departamentos sea asertiva y fluida, algunos departamentos de la empresa no consideran que se obtiene el apoyo de otras áreas de la empresa.

No hay un programa de fortalecimiento de la cultura organizacional, el cual es importante ya que por medio de este se da a conocer las conductas y valores que dirigen la empresa y se crea un clima laboral agradable y productivo.

1.19 Planteamiento del problema comunicacional

¿Es posible mejorar la comunicación interna en Btl Active por medio del fortalecimiento del clima laboral y la cultura organizacional?

Respuesta hipotética: Sí, ya que el clima laboral y la cultura organizacional tienen influencia sobre el comportamiento de los colaboradores y el desempeño de sus tareas por lo tanto mejoran la productividad.



1.20 Indicadores de éxito

Es posible mejorar la cultura organizacional por medio de actividades que beneficien la motivación de los colaboradores, con el fin de que sientan que la empresa los valora, por lo tanto se sentirán más comprometidos con ella.

El mejorar la comunicación interna en la agencia al promover el respeto, reconocer el esfuerzo de los colaboradores, tener un plan de incentivos, utilizar estrategias, la libre expresión de ideas, sugerencias, planes de mejora y que se les brinde seguimiento a sus propuestas, permitirá generar un clima laboral agradable.

Entre los canales de comunicación interna con los que se cuentan para el desarrollo del proyecto se encuentran el correo electrónico por medio del apoyo de departamento de Recursos Humanos, adicional *whatsapp* y al ser uno de los canales más utilizados y de mensajería instantánea, permite enviar mensajes no solo informativos, sino también motivacionales, fortaleciendo el ambiente laboral.

Para la ejecución de actividades se cuenta con un espacio al aire libre en la agencia que respeta el distanciamiento social ante las circunstancias del Covid-19.

1.21 Proyecto por desarrollar

Plan de mejora para la comunicación interna en Btl Active por medio del fortalecimiento del clima laboral y cultura organizacional.



Capítulo 2

Plan Estratégico de Comunicación

2. Plan estratégico de comunicación

En la comunicación, como en la acción social, toda iniciativa comporta un proceso de decisión y una planeación de tiempos, acciones y resultados. Planificar es prever antes de actuar, es una forma sistemática de controlar el futuro, planificar es organizarse, es reaccionar lógica y coherentemente la acción (Sierra, 2006, p.44).

Por medio del plan estratégico de comunicación se traza una ruta para comunicar correctamente de forma interna y externa en una organización, por medio de este se detallan las acciones y actividades comunicacionales que se llevarán a cabo y sirve como registro de los objetivos y de la estrategia a los cuales se quiere llegar con la información obtenida en el diagnóstico.

Es importante contar con un cronograma de actividades, el cuál será la guía para desglosar las actividades y determinar los periodos de tiempo, adicional permite monitorear las tareas, las personas responsables y llevar un orden en el desarrollo del proyecto.

En un plan de comunicación interna se determinan las actividades que contribuyen al traspaso de información a los colaboradores y líderes de una empresa de una forma clara y asertiva, el objetivo es generar un clima laboral cálido y fortalecer la cultura organizacional para crear compromiso y un agradable espacio de trabajo.

2.1 Descripción técnica del plan estratégico de comunicación

La estrategia de comunicación interna para el fortalecimiento del clima laboral y cultura organizacional en la agencia de publicidad Btl Active se llevará a cabo mediante la implementación de actividades con el fin de promover el trabajo en equipo, el compromiso y la eficiencia.

Entre las actividades, se encuentran las sesiones *One on One* con la finalidad de conocer a los colaboradores, sus iniciativas, intereses, planes de mejora, necesidades, etc.



La organización de un taller y capacitación para colaboradores y líderes en la agencia, la implementación de un buzón de sugerencias y una actividad audiovisual que refuerce un valor entre los colaboradores cada mes.

Esta estrategia busca que la agencia prevalezca con un clima laboral en armonía y por medio de acciones y actividades se logra que los colaboradores generen compromiso al compartir un propósito con la empresa, adicional fomenta la cultura de apoyo, comunicación, colaboración y trabajo en equipo entre los mismos y diferentes departamentos de la agencia.

2.2 Misión

Reforzar la comunicación interna en la agencia de publicidad Btl Active, por medio de acciones que permitan crear un agradable clima laboral y reforzar la cultura organizacional para que los colaboradores se sientan comprometidos, capacitados, que disfruten su trabajo y sean más productivos, para alcanzar las metas de la empresa.

2.3 Visión

Establecer un plan estratégico con un programa de actividades, que apoyen a generar compromiso en los colaboradores y un entorno de trabajo saludable en el cual se desarrolle el trabajo en equipo, esto garantiza una mejora resolución de problemas.

2.4 Elementos comunicacionales

Se entiende como comunicación al proceso de transmisión de información entre los seres vivos por medio de un canal, que tiene como resultado una retroalimentación.

Yerena expresa que, comunicar es “compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes” (2000, p.4).



Para que inicie el proceso de comunicación es necesario que el emisor, (quien transmite la información), envíe un mensaje al receptor (quien recibe la información), este mensaje puede ser sentimientos, ideas, emociones, etc. El mensaje debe ir codificado para que el receptor lo comprenda, este se transmite por un canal de comunicación, quiere decir el medio por el cual se envía el mensaje, por correo electrónico, una conversación, una carta u otros.

Cuando el receptor recibe el mensaje, lo decodifica, lo analiza e interpreta, luego emite una retroalimentación, una respuesta al mensaje inicial por medio de un canal. Todo el proceso se desarrolla en un contexto, espacio, o lugar, en algunas ocasiones existen barreras o ruidos, que hacen que los mensajes no lleguen de la forma adecuada o se malinterpreten, es importante que el emisor y receptor los identifiquen y superen para tener una comunicación fluida.

Es necesario que el emisor y el receptor estén dispuestos a dar una respuesta al mensaje emitido, de lo contrario no se completa el proceso. La comunicación puede ser particular entre dos o tres personas o grupal con un número mayor de participantes.

2.4.1 Comunicación interna

Pizzolante expresa que “La comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global” (2004, p.28).

Los participantes en el proceso de comunicación interna son los colaboradores de una empresa, con la finalidad de fomentar el diálogo entre los distintos departamentos y jerarquías, su objetivo principal es mejorar los resultados como equipo, es importante que sea una comunicación asertiva, para que los mensajes sean transmitidos de forma directa, segura, empática y respetuosa, sin afectar las emociones e ideas de los demás.

Por medio de la comunicación efectiva en una empresa se promueve la participación entre los colaboradores, crea un buen clima laboral, fomenta la cultura organizacional.



Hay barreras en la comunicación interna, por eso se debe validar que los canales que se utilizan sean los correctos, y que la información llegue de manera adecuada a cada receptor, ya que es vulnerable y puede ser afectada por factores como la cultura, las emociones, trastornos personales o de carácter, desconocimiento de los códigos utilizados, etc.

2.4.1.1 Tipos de comunicación interna

- Comunicación ascendente: es la comunicación que inicia desde los colaboradores hacia los líderes o gerencia, por medio de estas, los empleados pueden expresar ideas de mejora, progreso de tareas asignadas, necesidades, opiniones, etc.
- Comunicación descendente: en este tipo de comunicación los líderes se dirigen a los colaboradores, principalmente para transmitir normas, delegar y asignar tareas, brindar instrucciones sobre actividades, o retroalimentación sobre el desempeño del trabajador con el fin de orientarlos hacia alcanzar los objetivos.
- Comunicación horizontal: esta se lleva a cabo entre los colaboradores de un mismo nivel jerárquico dentro de la empresa, por medio de esta se refuerza el trabajo en equipo, se fortalece la inclusión, da importancia a la inteligencia emocional, el compañerismo y la empatía, es importante para tener un agradable clima laboral.
- Comunicación transversal: por medio de esta es posible la comunicación sin importar en nivel jerárquico en una organización, es informal y por medio de esta se pueden reforzar las estrategias, actividades y las decisiones tomadas por la empresa.

2.4.1.2 Canales de comunicación interna

- Reuniones: estas se pueden llevar a cabo de manera presencial o virtual por medio de una plataforma, con la finalidad de presentar proyectos, dar resultados, hacer lluvias de ideas, dar retroalimentaciones etc.



- Correo electrónico: por medio de esta se transmiten mensajes para gestionar tareas, realizar solicitudes o transmitir información importante.
- *Chats* internos: en el *chat* se puede llevar una comunicación informal, entre equipos de trabajo o compañeros en la cual se transmiten mensajes instantáneos para hacer recordatorios, solicitudes etc.
- *Blogs*: estos pueden ser digitales o virtuales, con la finalidad de transmitir mensajes de importancia o noticias informativas.
- Buzón de sugerencias: por medio de este los colaboradores pueden transmitir mensajes de mejora, sugerencias, disgustos o ideas con la finalidad que el departamento encargado le dé seguimiento para solucionarlo o proponerlo

2.4.2 Clima laboral

Es la percepción que tienen los colaboradores sobre su entorno y lo que ocurre en la organización, este busca favorecer un agradable ambiente de trabajo para que los colaboradores lleven a cabo sus tareas diarias de forma eficiente, eficaz y fidelizándolos para que estén comprometidos con la empresa.

Este influye en el comportamiento de los colaboradores, con su equipo de trabajo y líderes, en general, con su entorno laboral, para lograr que el clima dentro de la organización sea agradable o estresante y tormentoso.

Para que el clima laboral dentro de la empresa sea agradable, existen diferentes estrategias que se pueden llevar a cabo, por ejemplo, organizar actividades recreativas para salir de la rutina, la constante capacitación al personal, reconocer e incentivar los logros, sentir el apoyo de líderes, equipo de trabajo y diferentes departamentos en la empresa, motivación, etc. esto permite que los colaboradores se sientan valorados y tengan mayor rendimiento.



2.4.2.1 Importancia de mejorar el clima laboral

Para que la empresa tenga un desarrollo eficaz es importante tener un clima laboral agradable para los colaboradores, iniciar por tener comunicación interna fluida y asertiva, utilizar los canales adecuados, ya que permitirá que se sientan involucrados y escuchados en los proyectos a ejecutar.

El buen clima laboral fomenta el apoyo en equipo en cada departamento de la empresa, disminuye el estrés, se disfruta del trabajo y se contagia con el resto de los colaboradores se vuelven optimistas, sienten el apoyo y les permite ser escuchados por los líderes.

Que los colaboradores se sientan cómodos y felices en su entorno laboral permite que el equipo de trabajo sea productivo y comprometido con la empresa, disminuye así los niveles de conflicto, deja a los líderes y a los clientes satisfechos con el trabajo realizado.

2.4.3 Cultura organizacional

Es la guía que establece la empresa para los colaboradores, en esta se encuentran los valores, creencias, objetivos, misión, visión y normas de una organización, ya que es su identidad, esto influye en el comportamiento y actitudes de los colaboradores, con su equipo de trabajo, líderes, proveedores y clientes.

Es necesario inculcar la cultura en cada colaborador de la empresa, ya que si este se siente identificado lo compartirá con su equipo de trabajo y al interactuar cada equipo, se fomentará la cultura en toda la organización.

2.4.3.1 Importancia de la cultura organizacional

Cuando los colaboradores se sienten identificados con la cultura de la empresa, se transmite dentro y fuera de la organización, dan una buena imagen a la sociedad, lo que genera confianza, por lo tanto, mayor desarrollo.



Los valores y cultura pueden contagiarse y transformar a los colaboradores en ser fieles a la empresa, defender la organización y promover los negocios, adicional permite que se mantengan dentro de la empresa, los colaboradores que comparten la cultura.

2.5 Alcances y límites de la estrategia

Por medio de los alcances, se define el grupo objetivo y los aspectos que se obtendrán con el proyecto y con los límites, los aspectos que quedan fuera de la cobertura.

2.5.1 Alcances

Con las actividades propuestas en este proyecto, se beneficia principalmente a los colaboradores de la agencia de publicidad, ya que por medio de las capacitaciones se contribuye al desarrollo personal y profesional, mejorar el clima laboral permite aumentar la productividad y eficiencia.

Igualmente, a los líderes y directivos, ya que se benefician por contar con un equipo de trabajo motivado, leal, feliz y contar con una serie de actividades que se implementan en el año para incentivar a los colaboradores además permite que se integren al negocio, que brinda mejores resultados para el alcance de los objetivos institucionales.

2.5.2 Límites

Una de las limitaciones principales es que por temas de Covid-19, están limitadas las actividades presenciales, se debe tomar en cuenta el distanciamiento social, además afectó el presupuesto para realizar actividades recreativas con los colaboradores.

En ocasiones el servicio de *internet* no permite trabajar en las mejores condiciones, ya que no se tiene control sobre la electricidad, la velocidad o la conexión, por lo que puede atrasar algunas actividades o tiempo de trabajo, adicional por medio del EPS se puede tener control de que las actividades se realicen en la empresa en este tiempo, al terminar el EPS no se puede corroborar que se sigan con la ejecución.



2.6 Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional

Por medio de una estrategia organizacional se definen las acciones planificadas que se realizarán para cumplir los objetivos institucionales, por medio de esta se toman decisiones sobre qué rumbo tomará el negocio desde *marketing*, ventas y refuerzos de marca.

Cualquier organización que desee subsistir exitosamente en un ambiente altamente competitivo debe adoptar un enfoque estratégico para confrontar las cambiantes condiciones del medio ambiente en el cual desarrolla sus actividades. Para ser efectivo, este enfoque requiere ser diseñado, planificado, ejecutado y evaluado periódicamente, para ajustarlo y corregirlo cuando sea necesario (Montalvo, 2010, p.2).

Para llevar a cabo las actividades planteadas, y cumplir con la estrategia, se realizarán las siguientes líneas de acción:

- Presentar las propuestas a la coordinación de Recursos humanos para aprobación.
- Presentar las propuestas a Gerencia general para aprobación.
- Organizar espacios para capacitación y actividades.
- Realizar diseño de actividades.
- Producir el material comunicacional.
- Presentar el material comunicacional a Gerencia.
- Exponer a los colaboradores de la agencia las actividades aprobadas.
- Colocar el material comunicacional en la agencia.
- Llevar a cabo las actividades aprobadas.

2.6.1 Objetivo general

Fortalecer la comunicación interna en la agencia de publicidad Btl Active.

2.6.1.1 Objetivos Específicos

- Incrementar las capacidades de los colaboradores.
- Fomentar la comunicación entre colaboradores y Gerencia General.
- Reforzar los valores empresariales y el clima laboral.



2.6.2 Acciones para conseguir los objetivos

Para realizar la capacitación y taller, se solicitará autorización a Gerencia general de la empresa, se contactará a una agencia de programas corporativos para que un *coach* certificado imparta esta plática a los colaboradores y líderes de la agencia con la finalidad de reforzar la importancia de la cultura organizacional, del clima laboral y aprender de liderazgo con inteligencia emocional.

A los participantes les llegará una invitación vía *whatsapp* y correo electrónico para que aparten el espacio en su agenda, se organizarán tiempos entre los colaboradores para que la mayoría asista y se realizará en la fecha establecida.

En las sesiones *One on One* se planificará una reunión personalizada entre Gerencia con cada colaborador, tendrá una duración aproximada de 20 minutos o media hora, se elaborará una invitación personalizada y al colaborador le llegará por *whatsapp* para que organice su agenda.

Para la implementación del buzón de sugerencias, se presentarán los diseños a gerencia para aprobación; al ser aprobado, se procederá a producción y al estar listo se colocará en la entrada de los colaboradores a la agencia.

Para el fortalecimiento de los valores, se realizará una actividad de convivencia con refacción, en la que todos los colaboradores participarán, se realizarán juegos para ganar premios e incentivar al equipo, se reforzarán los valores del mes, la misión, visión y objetivos de la agencia por medio de material audiovisual y se le compartirá a los colaboradores una imagen para colocar de fondo de pantalla como recordatorio de los valores del mes.



2.6.3 Los indicadores para medir su cumplimiento

Tabla 18
Indicadores de cumplimiento

Actividad	Indicador
Taller y capacitación sobre cultura organizacional y trabajo en equipo.	Por medio de fotografías de la capacitación.
One on One: Reuniones con Gerencia	Por medio de entrevistas a los colaboradores.
Buzón de sugerencias.	Se evaluará el uso mensual del buzón y el seguimiento a cada solicitud.
Actividad y valor del mes.	Por medio de entrevistas a los colaboradores participantes.

Fuente: Elaboración propia.

2.6.4 Los instrumentos

La capacitación/taller sobre cultura organizacional y clima laboral se realizará el 27 de julio, se toma en cuenta la disponibilidad de la mayor parte de los colaboradores de la agencia para impartirla.

Las reuniones personales de cada colaborador con el gerente general o la coordinación de recursos humanos se realizarán dos veces al mes los miércoles, cada una tendrá una duración de 20 minutos a media hora, dos a tres colaboradores por día, inician el 16 de agosto.

El buzón de sugerencia se implementará en la agencia en la semana del 1 al 6 de agosto, se toma en cuenta los tiempos de aprobación del diseño y la producción de los materiales.

Las actividades para reforzar la cultura organizacional y fortalecer el clima laboral se realizarán una cada dos meses, la primera se realizará el 16 de agosto.



2.6.5 Actividades para la operatividad de la estrategia

Con base en las encuestas y entrevistas realizadas en el diagnóstico se propondrán las siguientes actividades.

2.6.5.1 Propuesta 1

Tabla 19

Taller y Capacitación de Cultura Organizacional	
Problema	Se identificó la necesidad de reforzar la cultura organizacional, la cooperación y el trabajo en equipo en la agencia.
Actividad	El taller y capacitación se llevará a cabo para los colaboradores y líderes de la agencia, tendrá una duración de dos horas y será basado en la responsabilidad y manejar las emociones de forma adecuada para tomar decisiones correctas, la importancia del alto rendimiento, reforzando los valores, principios y objetivos de la agencia.
Objetivo de la Actividad	Fortalecer el liderazgo con inteligencia emocional, crear una sinergia de equipo, reforzar la comunicación eficiente en los grupos de trabajo de las diferentes áreas para la búsqueda de la excelencia y el manejo de conflictos.

Fuente: Elaboración propia



2.6.5.2 Propuesta 2

Tabla 20

<i>One on One</i>	
Problema	Reforzar el clima laboral y la confianza entre colaboradores y líderes.
Actividad	Realizar reuniones personalizadas con cada colaborador y gerencia, compartir un café o un desayuno, las sesiones serán programadas una cada 15 días con una duración de 20 minutos a media hora, dos o tres colaboradores por día, presencial o virtual, en las que se abordarán temas de interés para ambos.
Objetivo de la Actividad	Reforzar la confianza, conocer a los colaboradores, sus iniciativas, intereses, planes de mejora, necesidades, etc.

Fuente: Elaboración propia.

2.6.5.3 Propuesta 3

Tabla 21

Buzón de Sugerencias	
Problema	Actualmente no hay un buzón de sugerencias.
Actividad	Colocar un buzón en la entrada de los colaboradores a la agencia, en el que los colaboradores puedan depositar sus sugerencias, planes de mejoras, iniciativas u opiniones de cualquier tema relacionado a la agencia, estos pueden ser de manera anónima. En el departamento de Recursos humanos se le dará seguimiento a cada sugerencia recibida.
Objetivo de la Actividad	Libertad de expresión para los colaboradores y llevar a cabo acciones de mejora.

Fuente: Elaboración propia.



Arte propuesto para buzón de sugerencias

Figura 17



Descripción: Arte propuesta buzón de sugerencias
Fuente: Agencia Btl Active

Figura 18



Descripción: Arte propuesta buzón de sugerencias
Fuente: Agencia Btl Active.



2.6.5.4 Propuesta 4

Tabla 22

Valor y Actividad del mes	
Problema	Reforzar la cultura organizacional y el clima laboral.
Actividad	Una vez cada dos meses se realizará una actividad recreativa temática, en la que podrán participar todos los colaboradores en los diferentes juegos y ganar premios como incentivos, adicional Gerencia dará una charla sobre la importancia de los valores, misión, visión y objetivos de la empresa, se compartirá una refacción y se les brindará a los colaboradores una imagen para colocar de fondo de pantalla en sus computadoras que refuerce el valor del mes.
Objetivo de la Actividad	Reforzar los valores en la agencia, reconocer y premiar el esfuerzo de los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia.

2.7 Financiamiento

Tabla 23

Financiamiento	Descripción	Costo
Estudiante de EPS ECC	Taller y Capacitación 50%	Q.924.00
Agencia Btl Active	Taller y Capacitación 50%	Q.924.00
Agencia Btl Active	Desayuno para Capacitación	Q.300.00
Estudiante de EPS ECC	Donas para <i>One on One</i>	Q.100.00
Agencia Btl Active	Buzón de sugerencias	Q.350.00
Agencia Btl Active	Refacción Actividad del mes	Q.300.00
Agencia Btl Active	Incentivos Actividad del mes	Q.250.00
Estudiante de EPS ECC	Asesoría comunicacional	Q.6,000.00
Total		Q9,148.00

Fuente: Elaboración propia.



2.8 Presupuesto

Tabla 24
Presupuesto

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
1	Taller/Capacitación	Q.1,848.00	Q.1,848.00
15	Desayunos para capacitación	Q.20.00	Q.300.00
1	Caja de donas	Q.100.00	Q.100.00
1	Buzón de sugerencias	Q.350.00	Q.350.00
1	Refacción Actividad del mes	Q.300.00	Q.300.00
1	Incentivos Actividad del mes	Q.250.00	Q.250.00
1	Asesoría comunicacional	Q.6,000.00	Q.6,000.00
Total			Q9,148.00

Fuente: Elaboración propia.

2.9 Beneficiarios

Los beneficiarios principales son los colaboradores de la Agencia de publicidad Btl Active, ya que fortalece la comunicación interna en la institución, se mejorará el clima laboral y la comunicación tendrá el flujo correcto.

Los beneficiarios secundarios son los gerentes y líderes de la agencia, al contar con un equipo de trabajo comprometido, dedicado que trabaje de forma eficiente para resolver problemas, por tener una disminución en el estrés laboral, con baja rotación de personal, por lo tanto, mayor satisfacción laboral.



2.10 Recursos Humanos

Tabla 25
Recursos Humanos

Puesto	Atribuciones en la estrategia
Gerente general	Aprobación de dinámicas y duración de las dinámicas propuestas en la estrategia comunicacional, aprobación de los diseños y espacios para colocar el material.
Coordinadora de Recursos humanos	Apoyo en la difusión de mensajes en los canales de comunicación interna dentro de la agencia, seguimiento a las sugerencias depositadas en el buzón, organización de espacio para taller y capacitación.
Diseñador gráfico	Diseño digital de las propuestas para el buzón de sugerencias, diseño de invitaciones al taller e invitación genérica para el <i>One on One</i> .
Estudiante EPS ECC	Planificación y ejecución de la estrategia comunicacional. Elaboración de materiales, dirección y organización de tiempos en actividades.

Fuente: Elaboración propia.

2.11 Área geográfica de acción

La comunicación, coordinación y producción del proyecto, se realiza de forma virtual, llamada telefónicas y *whatsapp*. Las actividades se realizarán en las instalaciones de la agencia de publicidad ubicados en la 2a calle B 34-19 zona 11 colonia Jardines de Utatlán 2, Ciudad de Guatemala.



2.12 Cuadro comparativo de la estrategia

Tabla 26

Actividad	Objetivos Específicos	Presupuesto	Recurso Humano	Área Geográfica	Beneficiario	Fecha de ejecución
Taller y Capacitación de cultura organizacional.	Fortalecer la inteligencia emocional, la comunicación eficiente en los grupos de trabajo para la excelencia	Q. 2,148.00	Gerencia, Recursos Humanos, Diseño Gráfico, Estudiante EPS.	Instalaciones Btl Active, Ciudad de Guatemala, zona 11.	Colaboradores de la agencia de publicidad Btl Active.	27 de julio.
One on One: Reuniones personalizadas para colaboradores.	Reforzar la confianza, conocer a los colaboradores, iniciativas, intereses, mejoras.	Q.100.00	Gerencia, Recursos Humanos, Diseño Gráfico, Estudiante EPS.	Instalaciones Btl Active, Ciudad de Guatemala, zona 11.	Colaboradores de la agencia de publicidad Btl Active.	4 de agosto.
Buzón de Sugerencias.	Libre expresión de colaboradores y llevar a cabo acciones de mejora.	Q.350.00	Gerencia, Recursos Humanos, Diseño, Estudiante EPS.	Instalaciones Btl Active, Ciudad de Guatemala, zona 11.	Colaboradores de la agencia de publicidad Btl Active.	Mes de agosto.
Videos de “El valor del mes”	Reforzar los valores en la agencia, reconocer y premiar el esfuerzo de colaboradores.	Q.550.00	Gerencia, Recursos Humanos, Diseño Gráfico, Estudiante EPS.	Instalaciones Btl Active, Ciudad de Guatemala, zona 11.	Colaboradores de la agencia de publicidad Btl Active.	16 de agosto.

Fuente: Elaboración propia.



2.13 Cronograma del plan de comunicación

Tabla 27

Cronograma Plan de Comunicación

Actividades	Junio				Julio				Agosto			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Elaboración y entrega del plan estratégico de comunicación.	■	■	■	■	■							
Presentación de estrategias a Gerencia general y Recursos humanos.					■							
Diseño de buzón de sugerencias e invitaciones para actividades.						■	■					
Aprobación de diseños por gerencia.							■					
Envío de invitaciones para taller y capacitación.							■					
Taller y Capacitación de Cultura Organizacional.								■				
Sesiones <i>One on One</i> .									■			
Aprobación de buzón de sugerencias.									■			
Producción de buzón de sugerencias.										■		
Actividad recreativa del mes.											■	
Difusión de la imagen del mes.												■

Fuente: Elaboración propia.



Capítulo 3

Ejecución de la Estrategia

3. Informe de la ejecución

Las ejecuciones que se presentan a continuación son el resultado de las estrategias aprobadas que surgen de las deficiencias detectadas en el diagnóstico, con el fin de fortalecer la comunicación interna en la agencia de publicidad Btl Active.

3.1 Taller de Cultura Organizacional y Liderazgo con inteligencia emocional

3.1.1 Objetivo de la actividad

Fortalecer el liderazgo con inteligencia emocional entre los colaboradores, crear una sinergia de equipo, reforzar la comunicación eficiente en los grupos de trabajo de las diferentes áreas para la búsqueda de la excelencia y el manejo de conflictos, adicional reforzar la importancia de la cultura organizacional para mejorar la productividad en la agencia.

La capacitación fue impartida por el *Coach* Marco Maldonado de la agencia *SCS Business School*, a un total de 12 colaboradores que incluye al Gerente general.

3.1.2 Medio utilizado

El canal de comunicación utilizado para invitar a los colaboradores fue el correo electrónico, la capacitación y taller se llevó a cabo de forma presencial.

3.1.3 Área geográfica de impacto

Agencia de publicidad Btl Active, 2a calle b 34-19 colonia Jardines de Utatlán 2 zona 11 de Guatemala, Guatemala.

3.1.4 Presupuesto en esta acción

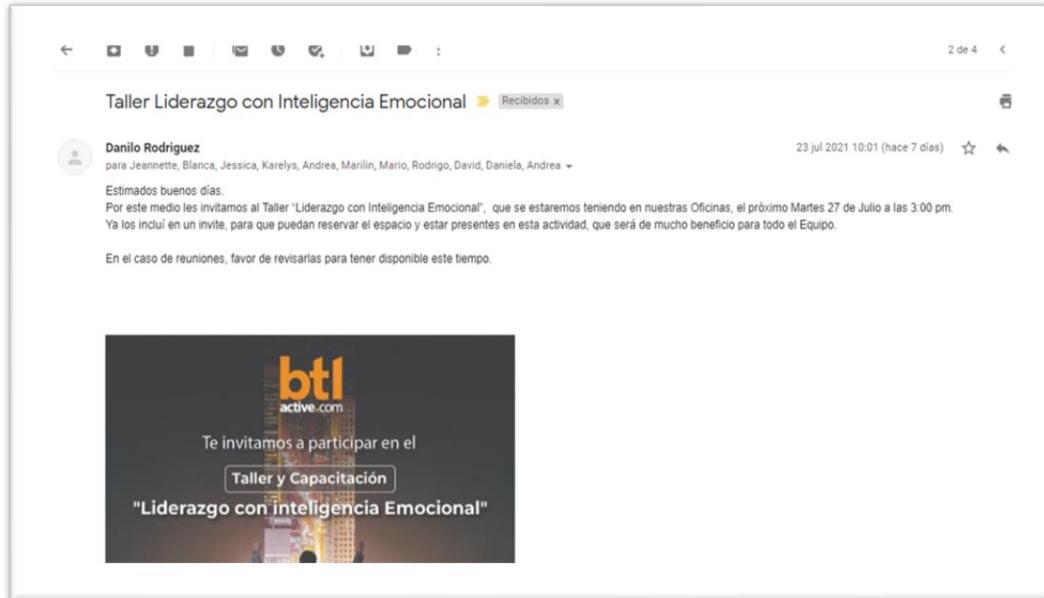
La inversión para esta actividad fue un total de Q.2,148.00 del cual fue utilizado Q.1,848.00 para pago de la capacitación y Q.300.00 para compra del *coffe break* para los colaboradores y capacitador.



3.1.5 Comprobación del material

- Correo de Invitación

Figura 19



Fuente: Correo Electrónico Interno Btl Active

- Invitación a la Capacitación y Taller

Figura 20



Fuente: Agencia Btl Active



- Fotografías de la capacitación

Figura 21



Fuente: Elaboración Propia

Figura 22



Fuente: Elaboración Propia



3.2 *One on One*

3.2.1 Objetivos de la actividad

Reforzar la confianza entre Gerencia general y los colaboradores por medio de reuniones personalizadas con el fin de conocer sus iniciativas, intereses, planes de mejora, necesidades, sugerencias, etc.

Es de gran importancia escuchar a los colaboradores para crear un ambiente de trabajo sano, esto permite mejoras en el proceso de comunicación y solución de conflictos.

Las sesiones se programan tomando en cuenta la disponibilidad de Gerencia y del colaborador, duran aproximadamente 20 minutos o media hora, a cada propuesta se le da seguimiento para mejorar los procesos y el clima laboral en la agencia.

3.2.2 Medio utilizado

Presencial en las oficinas de la Agencia.

3.2.3 Área Geográfica de impacto

Agencia de publicidad Btl Active, 2a calle B 34-19 colonia Jardines de Utatlán 2 zona 11 de Guatemala, Guatemala.

3.2.4 Presupuesto en esta acción

La inversión para esta actividad fue un total de Q100.00 los cuales se utilizaron para comprar una caja de donas para los colaboradores.



3.2.5 Comprobación del material

- Invitación a las reuniones *One on One*

Figura 23



Fuente: Agencia Btl Active

- Sesiones *One on One*

Figura 24



Fuente: Elaboración Propia



Figura 25



Fuente: Elaboración Propia

Figura 26



Fuente: Elaboración Propia



3.3 Actividad y Valor del mes “Feria de Agosto”

3.3.1 Objetivos de la actividad

Fortalecer los valores en la agencia por medio de material audiovisual y una charla impartida por el Gerente general, reconocer y premiar el esfuerzo de los colaboradores y fortalecer el clima laboral por medio de actividades recreativas.

Reforzar la importancia de la cultura organizacional y del agradable clima laboral, para la mejora en los procesos entre departamentos mediante actividades que permitan a los colaboradores trabajar en equipo.

En el mes de agosto se utilizó la temática de ‘Feria’ en la que se realizaron juegos como lotería, bingo y se premió a los colaboradores ganadores, adicional se tuvo una refacción típica.

3.3.2 Medio utilizado

Presencial en el Salón de Actividades de la Agencia.

3.3.3 Área Geográfica de impacto

Agencia de publicidad Btl Active, segunda calle b 34-19 colonia Jardines de Utatlán 2 zona 11 de Guatemala, Guatemala.

3.3.4 Presupuesto en esta acción

La inversión para esta actividad fue un total de Q550.00 de los cuales Q300.00 se utilizaron para la refacción y Q250.00 para los premios de las actividades.



3.3.5 Comprobación del material

- Decoración

Figura 27



Fuente: Elaboración Propia

- Charla reforzamiento de Valores y Cultura Organizacional

Figura 28



Fuente: Elaboración Propia

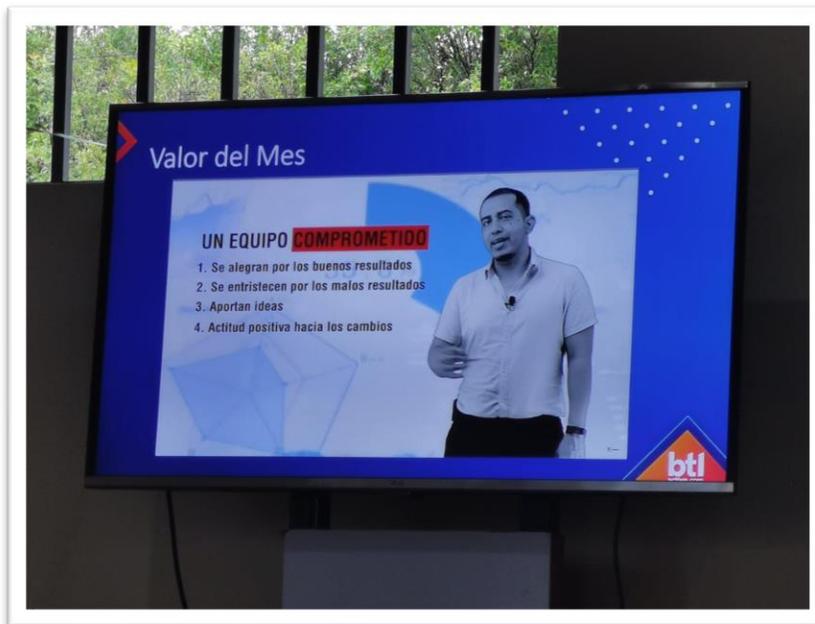


Figura 29



Fuente: Elaboración Propia

Figura 30



Fuente: Elaboración Propia



- Imagen para fondo de pantalla

Figura 31



Fuente: Agencia Btl Active

- Juegos

Figura 32



Fuente: Elaboración Propia



3.5 Actividades y Calendarización

Actividad		MESES																							
		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre									
No.	#	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	1																								
2	2																								
3	3																								
4	4																								
5	5																								
6	6																								
7	7																								
8	8																								
9	9																								
10	10																								
11	11																								
12	12																								
13	13																								
14	14																								
15	15																								
16	16																								
17	17																								

Fuente: Elaboración propia



Conclusiones

La comunicación interna es de vital importancia en una empresa para aumentar la eficacia del talento humano y genera un agradable clima laboral mediante el cual los colaboradores se sienten comprometidos; mediante el diagnóstico se identificaron algunas deficiencias comunicacionales en la agencia de publicidad Btl Active, por lo que se plantearon y se ejecutaron estrategias para fortalecerla.

Las capacitaciones y talleres son estrategias que refuerzan la comunicación interna, por medio de estas los colaboradores conviven y trabajan en equipo, esto fortalece la cultura organizacional ya que brinda una experiencia única que permite a los colaboradores sentirse identificados con la empresa.

Es importante que los colaboradores de una empresa se sientan escuchados y respaldados por la empresa a la que laboran, por medio de reuniones o un buzón de sugerencias, donde expresen sus iniciativas, sugerencias, oportunidades de mejora, etc. Y por medio de esta crear un ambiente sano, hacer cambios en los procesos que no funcionan y con esto fidelizar a los trabajadores.

Reforzar los valores empresariales, es de vital importancia ya que impulsan a los empleados a esforzarse en las tareas diarias, adicional define una identidad corporativa que celebra los éxitos individuales y como equipo.



Recomendaciones

Para que la comunicación interna sea efectiva dentro de una empresa, es importante tener a un departamento o persona encargada de esta, que durante el año planifique actividades recreativas, planes motivacionales e incentivos para el cliente interno, que utilice los métodos apropiados para reforzar la comunicación asertiva entre colaboradores para lograr el cumplimiento de objetivos.

Mantener y reforzar la constante comunicación entre líderes y colaboradores para expresar claramente lo que se necesita en la organización y escuchar de forma empática, esto permite entender las emociones, iniciativas, comportamientos y sugerencias del equipo, de esta forma mejorar los procesos de trabajo al tener a los equipos coordinados.

Es fundamental tener a los colaboradores informados sobre los cambios en la empresa, asegurarse que los mensajes sean comprendidos y transmitidos por el canal de comunicación adecuado y reconocer los esfuerzos y logros de cada colaborador o del buen trabajo en equipo.

Es recomendable que la empresa mantenga un seguimiento de las actividades realizadas en el EPS durante el transcurso del año para que los colaboradores se sientan motivados, asimismo, darle seguimiento a cada solicitud o iniciativa que propongan para demostrar el interés de la empresa en el bienestar de su equipo de trabajo.

La crisis del Covid-19 en el país, permite a las empresas desarrollarse en el ámbito de la tecnología, es una oportunidad para realizar actividades que conecten a los colaboradores de forma virtual y adaptarse al entorno digital.



Referencias

- Arias Gonzáles, J. (2020) Técnicas e instrumentos de investigación científica, Perú.
- Hernández Sampieri, R. (2018) Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, México.
- Lemus Hernández, R. (2000) La investigación en la comunicación organizacional, Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Instituto de Lingüística y Educación.
- Martínez González, R. (1993) Diagnóstico Pedagógico: fundamentos teóricos, España: Departamento de CC. de la educación Universidad de Oviedo
- Montalvo, O (2010) Diagnóstico Empresarial. La paz, Bolivia.
- Pizzolante, I (2004) El poder de la comunicación estratégica. Bogotá, Colombia. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Ponce Talancon, H. (2007) La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones, México.
- Sierra Caballero, F. (2006) Comunicarte. Guía de comunicación solidaria, España. Consejería de Igualdad y Bienestar Social / Delegación Provincial.
- Sampieri, R. (2018) Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, México.
- Yerena de Fonseca, M. (2000) Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica, México. Pearson Educación.

E grafía

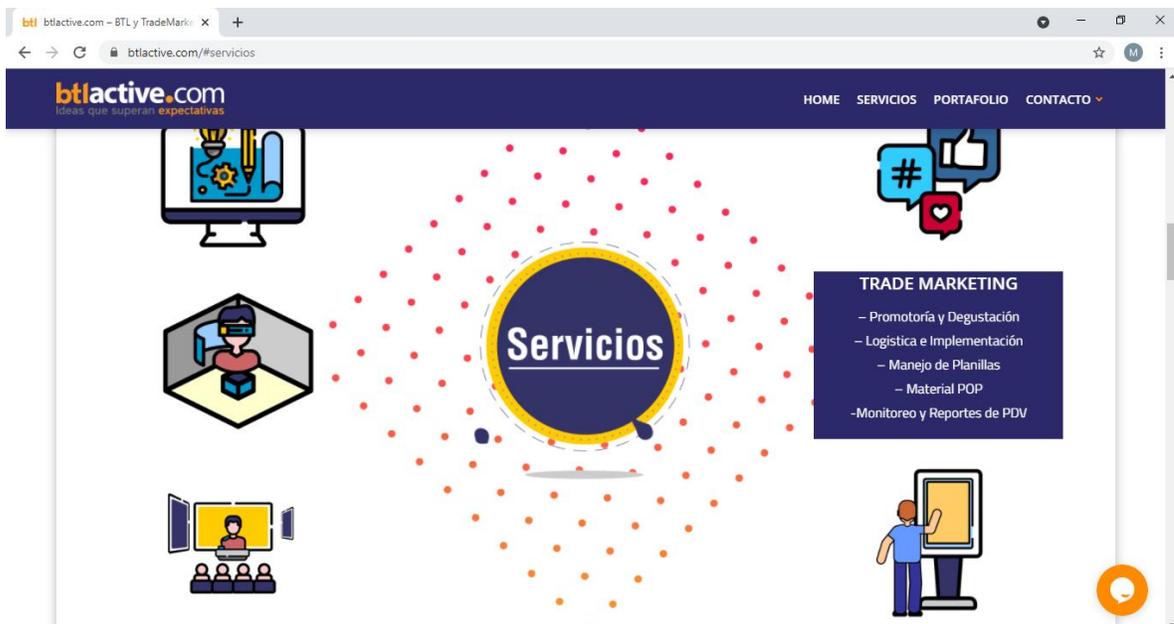
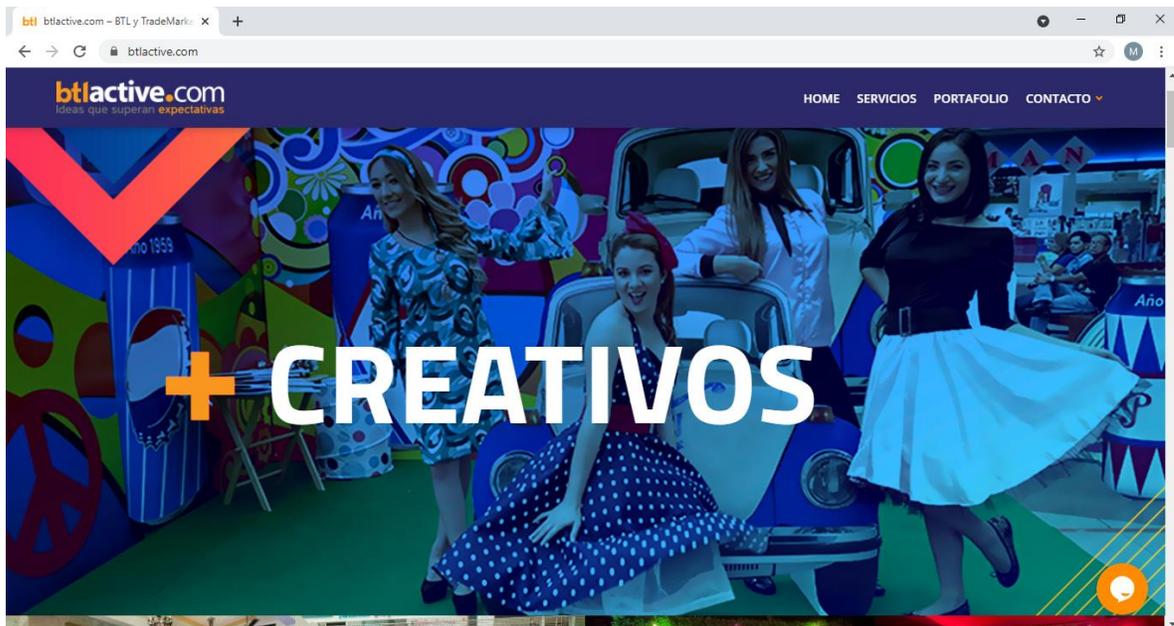
- <https://www.significados.com/tiposdeinvestigacion/> Recuperado el 4 de abril de 2021
- <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-de-investigacion-la-naturaleza-del-estudio/>
Recuperado el 5 de abril del 2021
- <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/> Recuperado 5 de abril del 2021
- <https://concepto.de/observacion/> Recuperado el 4 d abril del 2021



Anexos

Anexo 1

Página Web Btl Active



Fuente <https://btlactive.com/#servicios> Recuperado (28.04.2021)



Anexo 2

Bitácora de Observación Identidad Corporativa



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



Bitácora de Observación Identidad Corporativa

Btl Active

Historia	Sí
Misión y Visión	Sí
Valores Institucionales	Sí
Objetivos Institucionales	No
Público Objetivo	Sí
Dirección	Sí
Instalaciones propias	Sí
Teléfono o PBX	Sí
No. De empleados	16
Manual de procedimientos	Sí
Código de conducta	Sí
Plan estratégico Institucional	Sí
Logotipo	Sí
Manual de identidad gráfica	Sí
Organigrama	Sí
Página Web	Sí
Tarjetas de presentación	Sí
Hojas membretadas	Sí
Uniformes	Sí

Fuente: Elaboración Propia



Anexo 3

Bitácora de Observación Comunicación Interna



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



Bitácora de Observación Interna

Btl Active

Correo Institucional	Si
Servicio al cliente	No hay recepcionista actualmente
Canales de comunicación interna	Si
Comunicación Asertiva y fluida	Observación
Barreras de comunicación a la vista	Observación
Buzón o página de sugerencias	No
Sala de reuniones	Si
Salón de usos múltiples	Si
Misión, Visión y Valores a la vista	No
Presencial o home office	Observación
Reuniones de equipo	Observación
Motivación o incentivos a colaboradores	Observación
Apoyo en RRHH	Observación
Clima laboral agradable	Observación
Manual de puestos de trabajo	Si
Instalaciones en buenas condiciones	Observación
Estructura de puestos de la agencia	Observación
Protocolos de Covid-19	Si
Distanciamiento entre colaboradores	Si

Fuente: Elaboración Propia



Anexo 4

Guía de preguntas para entrevista dirigida al Gerente General de Btl Active



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



Guía de Entrevista Gerente General Btl Active

El objetivo de la entrevista es conocer acerca del origen y la comunicación interna en Btl Active, los datos que proporcione serán utilizados únicamente para la elaboración de un diagnóstico de comunicación y con fines académicos.

Origen y Fundación de Btl Active

1. ¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa?
2. ¿Podría contarme sobre el origen y la fundación de Btl Active?
3. ¿Podría hablarme sobre la misión, visión y valores de la agencia?
4. ¿Podría hablarme sobre los servicios que presta la agencia?
5. ¿Cuáles son los departamentos que existen en la agencia y sus principales funciones?
6. ¿Cómo afrontó la empresa el Covid-19?

Comunicación Interna

7. ¿Qué canales de comunicación utilizan actualmente en la empresa?
8. ¿Cuál es el canal de comunicación que utiliza gerencia para transmitir mensajes de importancia o urgencia a los colaboradores?
9. ¿Se fomentan la misión, visión y valores de la empresa a los colaboradores?
10. ¿Considera que existe una comunicación asertiva y fluida entre de los departamentos de la agencia?
11. ¿Cómo describiría el clima laboral en la empresa?
12. ¿Existe algún programa de capacitaciones para que los colaboradores se superen personal y profesionalmente?
13. ¿Se fomenta la cultura organizacional en la agencia?
14. ¿Existe actualmente un plan de incentivos o motivacional para colaboradores?
15. ¿Cuentan con algún buzón de sugerencias?

Fuente:

Elaboración propia



Anexo 5

Guía de preguntas para entrevista dirigida a los colaboradores de Btl Active



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



Guía de Entrevista Colaboradores Btl Active

El objetivo de la entrevista es conocer acerca de la comunicación interna en Btl Active, los datos que proporcione serán utilizados únicamente para la elaboración de un diagnóstico de comunicación y con fines académicos.

Comunicación Interna

1. ¿Qué cargo ocupa en la agencia? ¿Hace cuánto tiempo?
2. ¿Qué canales de comunicación utilizan actualmente en la empresa?
3. ¿Considera las decisiones e información de gerencia se transmiten de forma adecuada a los colaboradores?
4. ¿Considera que existe una comunicación asertiva y fluida entre su departamento y los otros departamentos de la agencia?
5. ¿Se fomentan la misión, visión y valores de la empresa a los colaboradores?
6. ¿Cómo describiría el clima laboral en la empresa?
7. ¿Existe algún programa de capacitaciones para crecimiento laboral y personal de los colaboradores?
8. ¿Se fomenta la cultura organizacional en la agencia?
9. ¿Existe actualmente un plan de incentivos o motivacional para colaboradores?
10. ¿Cuentan con algún buzón de sugerencias?

Fuente: Elaboración propia



Anexo 6

Encuesta dirigida a los colaboradores de Btl Active

Encuesta EPS Licenciatura Ciencias de la Comunicación - Marycruz Monzón

El objetivo de esta encuesta es comprender los puntos fuertes y áreas a mejorar de la comunicación interna en la empresa.

^aObligatorio

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la agencia? *

Marca solo un óvalo.

- 1 a 3 meses
 3 a 6 meses
 6 meses a 1 año
 1 a 3 años
 3 años en adelante

2. ¿Conoce la misión, visión, valores y objetivos de la agencia? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

3. ¿Considera que existe cultura organizacional en la agencia? Constante construcción de espíritu laboral, valores etc.

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

4. ¿Tiene claras las funciones y objetivos de su puesto dentro de la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

5. ¿Las condiciones e instalaciones de la empresa son seguras y adecuadas? *

Marca solo un óvalo.

- Nada satisfecho
 Poco satisfecho
 Neutral
 Muy satisfecho
 Totalmente satisfecho

6. En la agencia, ¿Se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

7. ¿Cuenta con el apoyo y cooperación de las personas de su departamento? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez



8. ¿Cuenta con el apoyo y cooperación de las personas de otros departamento? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

9. ¿Cómo describiría el clima laboral? *

Marca solo un óvalo.

- Nada satisfecho
 Poco satisfecho
 Neutral
 Muy satisfecho
 Totalmente satisfecho

10. ¿Se realizan actividades culturales y recreativas? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

11. ¿Recibe capacitaciones constantes para desarrollarse personal y profesionalmente? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

12. ¿Existe comunicación fluida y asertiva en todos los niveles y departamentos de la agencia? *

Marca solo un óvalo.

- Nada satisfecho
 Poco satisfecho
 Neutral
 Muy satisfecho
 Totalmente satisfecho

13. ¿Su líder le brinda retroalimentación para mejorar sus puntos débiles? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

14. ¿Qué canales de comunicación interna existen en la empresa? *

Selecciona todos los que corresponden.

- Correo Electronico
 Whatsapp
 Facebook
 CRM
 Reuniones
Otro: _____

15. ¿Existe algún buzón o página de sugerencias? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

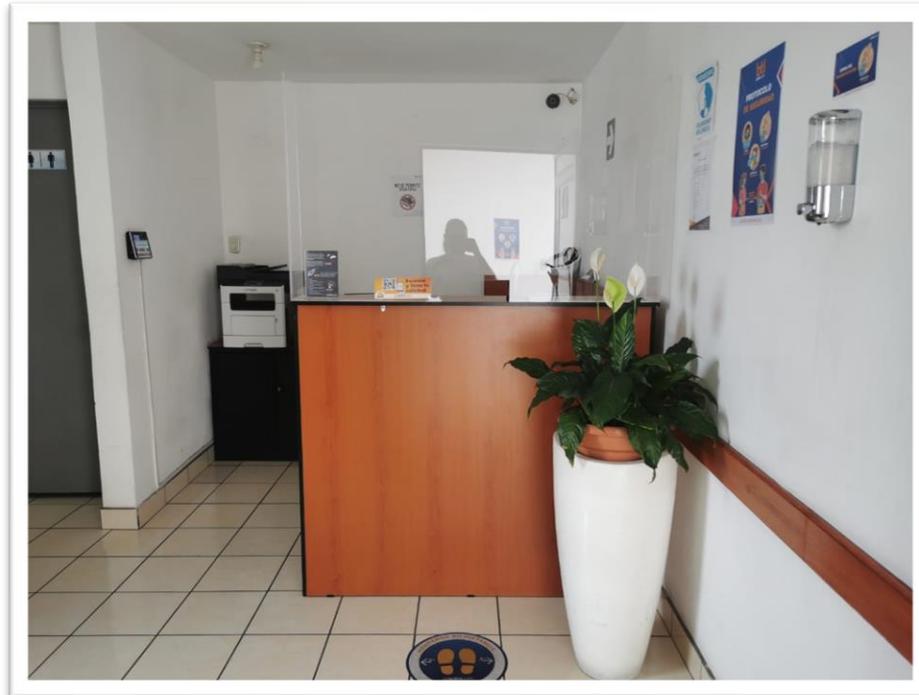
Google Formularios

Fuente: Elaboración propia



Anexo 7

Fotografía recepción Btl Active



Fotografía de protocolos de seguridad

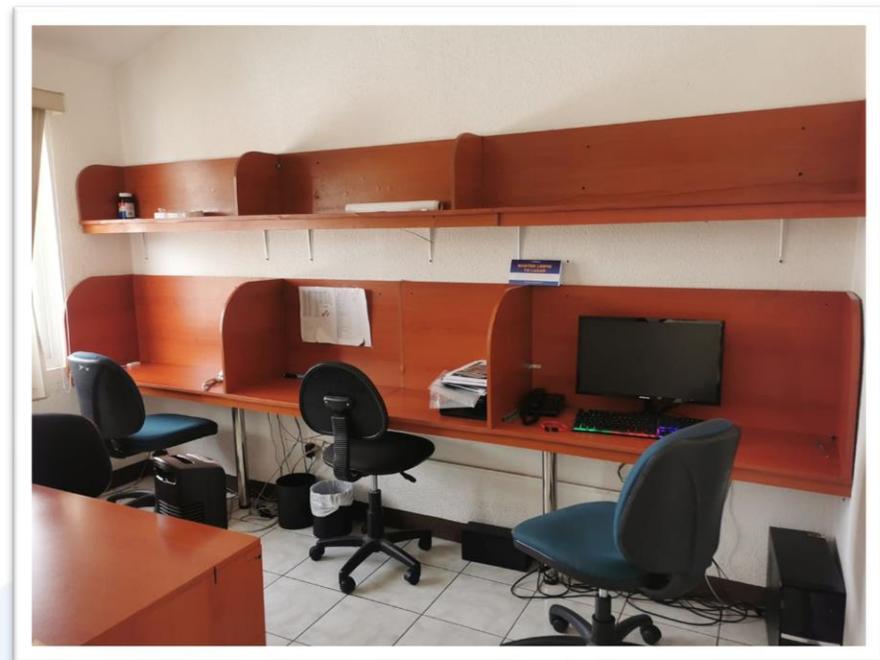




Fotografía de salón de usos múltiples al aire libre

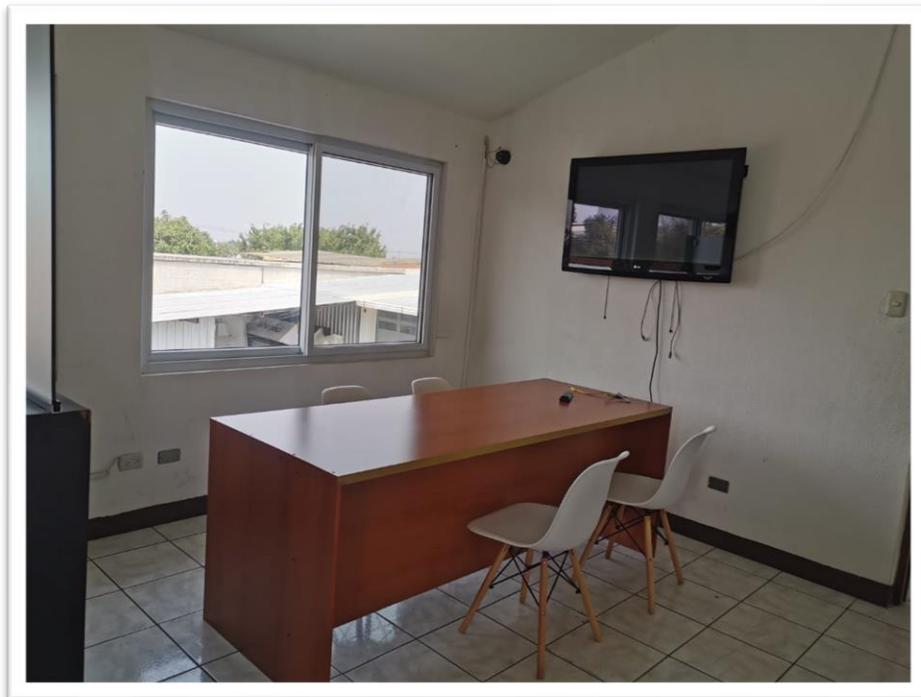


Fotografía de escritorios de trabajo





Fotografías de salas para reuniones





Anexo 8

Reunión con Gerencia





Anexo 9

Cotización taller y capacitación

		Propuesta No. 4005	
www.scslatam.com			
Cliente: <u>Ciudad Cayalá, Edificio G, Nivel 2, Of. 201, Zona 16</u> Empresa: <u>BTL</u> Contacto: <u>Marycruz Monzón</u> Dirección: <u>Guatemala, ciudad</u> Teléfono:		Asesor Comercial: <u>DIRECTO</u> Fecha: <u>6/07/21</u> Representante: <u>Grupo Kaizen S.A</u> Telefono: <u>54657853</u>	
Cantidad	Descripción	Precio Programa	TOTAL
	CONFERENCIA TALLER "LIDERAZGO CON INTELIGENCIA EMOCIONAL" Especificaciones Generales: Evento grupal Duración total: 2 horas Fecha: julio-agosto 2021 Implementación: Presencial Horario: Pendiente Incluye libro "Liderazgo con Inteligencia Emocional" de acompañamiento en digital Total de participantes: 15 personas Requerimientos: Lineamientos y objetivos de los participantes		\$ 240.00
		<small>Tasa de cambio al 7.70</small>	
		<small>*Total en USD ya con Impuestos</small>	\$ 240.00
		TOTAL	Q 1,848.00
Tiempo de Validez:	30 días	Observaciones:	
Forma de Pago:	Contra factura		
  Alfredo Salazar Director Comercial, SCS Business School		Nombre y firma del cliente Empresa	
		SELLO CLIENTE	
Toda Propuesta debe de ir firmada y sellada para su aceptación. (Precios en Dolares USD) Cualquier situación no contemplada en esta propuesta se cobrará adicionalmente.			



Anexo 10

Cotización de Buzón de sugerencias



Cotización No. 21-347

Guatemala 3 de Agosto 2021

Señor(a):
Marycruz Monzon

A continuación se detalla los costos del proyecto solicitado:

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Total
1	Buzon Active Elaborado en PVC de 3mm forrado con vinil full color Medida de 40x40x70cms	Q 350.00	Q 350.00
Total		Q	350.00

Tiempo de Entrega: A convenir

Condiciones de Pago: 50% anticipo y saldo contra entrega

Para darle tramite a este proyecto debe de enviar esta cotización con firma de autorización y su respectiva orden de compra.

Atentamente,

Roberto de León
Mobel



Anexo 11

Fotografías Capacitación y Taller

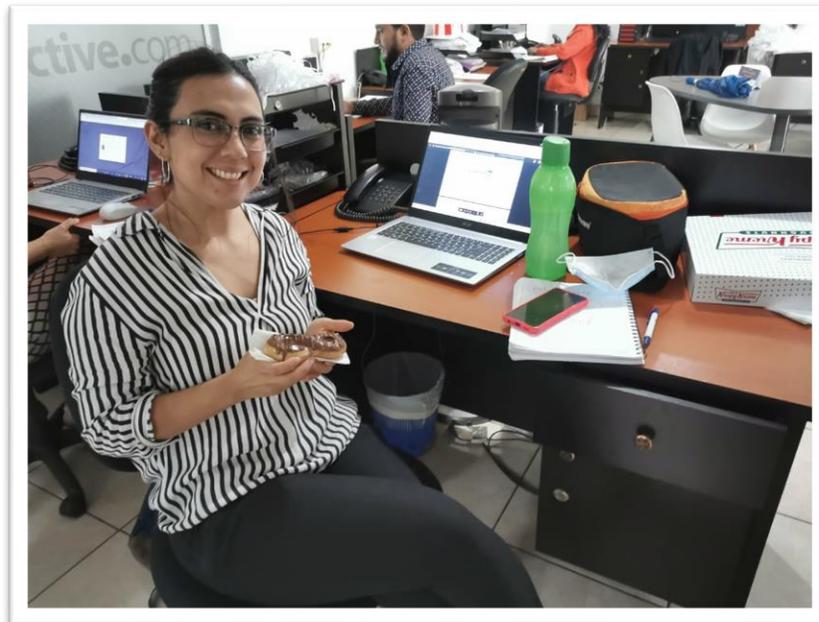




Anexo 12

Entrega de donas sesiones *One to One*



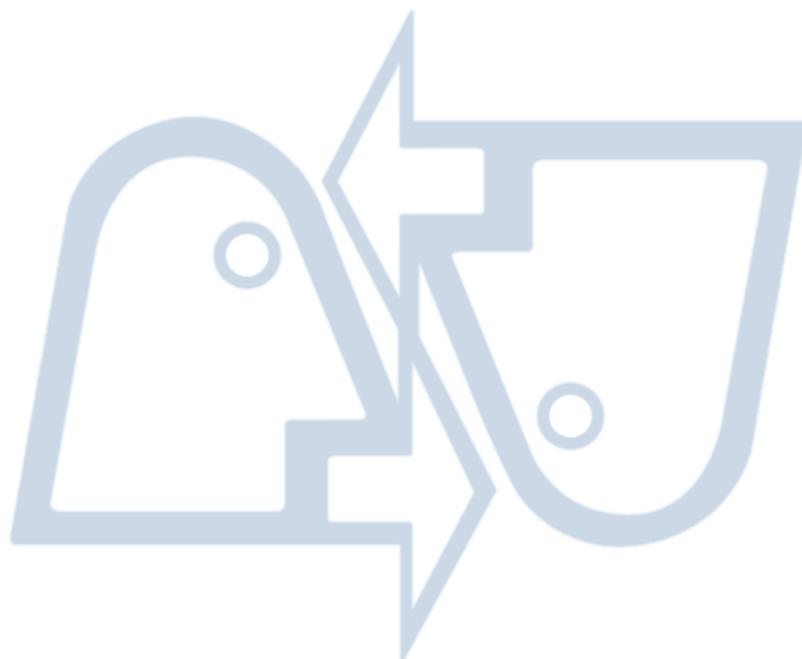




Anexo 13

Fotografías Actividad “Feria”





Comunicación

creando futuro

