

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



**DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA  
PARA LA EMPRESA GRUPO VICTORINO, S. A. / STUDIO NIKON**

**LUISA FERNANDA PAREDES GONZÁLEZ**

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2021**

**Universidad de San Carlos de Guatemala**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ejercicio Profesional Universitario

**Diagnóstico y estrategia de comunicación interna para  
la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon**

Presentado por:

Luisa Fernanda Paredes González

Previo a optar el título de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesores:

Lcda. Brenda Yanira Chacón Arévalo

Lic. Mynor René Martínez

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

**Representantes 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

Licda. 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  
Luisa Fernanda Parodes González  
Carné: 200916567  
Presente.

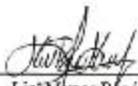
Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Después de evaluar su trabajo académico impreso y de manera virtual, titulado: **"Diagnóstico y Estrategia de Comunicación Interna para la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon"** 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. Mynor René Martínez  
Supervisor

  
M.A. Evelyn Morazán  
Supervisora

  
Dr. José María Torres Castro  
Coordinador





Guatemala 4 de marzo de 2021  
EPSL-C0132

Máster:  
Manuel Merlos  
Grupo Victorino S. A (Studio Nikon)  
Presente.

Distinguido Máster Merlos:

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 **Luisa Fernanda Paredes González**, carné no. **200916567** quién 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 ENSEÑAR A TODOS"



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



cc. Archivo  
MA. Evelin Morazán

RECIBIDO 17 MAR 2021

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

[www.comunicacion.usac.edu.gt](http://www.comunicacion.usac.edu.gt)

(502) 2418-8920





Guatemala, 15 de marzo 2021

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

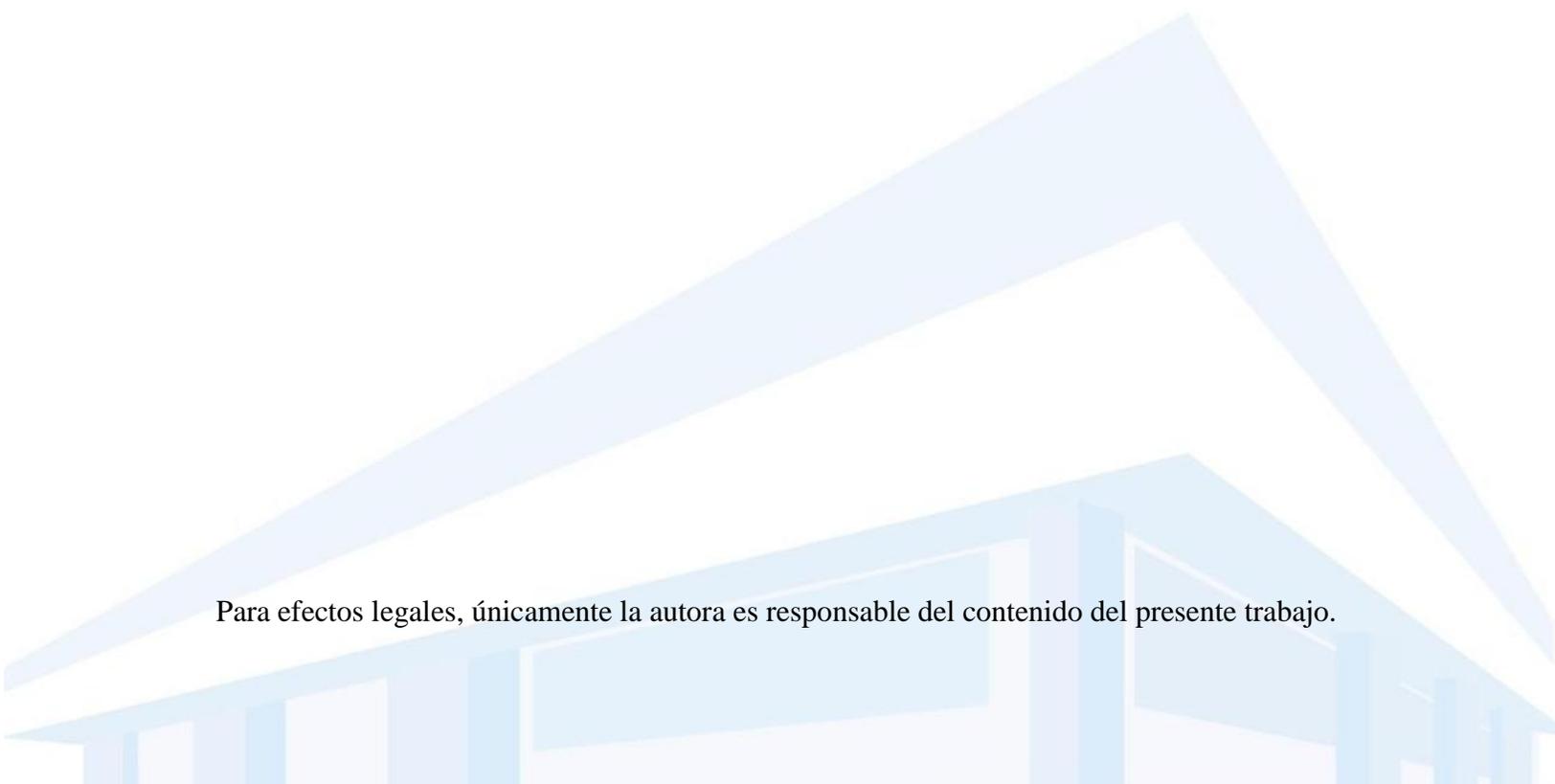
Estimado Dr. Torres:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que hemos autorizado a la estudiante **Luisa Fernanda Paredes** con número de carné **200916567** 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 la empresa Grupo Victorino, S.A. (Studio Nikon) , con oficinas ubicadas en la zona 8 de la ciudad capital y sucursales en diversos centros comerciales, adaptándonos a las políticas de distanciamiento y protocolos sanitarios de su respetable institución.

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

Atentamente,

Lic. Manuel de Jesús Merlos Jiménez Msc.  
Gerente de Retail



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

## **Dedicatoria**

Dedico este logro académico a mi familia que me ha apoyado para superarme personal y profesionalmente. A mi madre quien trabajó incasablemente para dar una buena educación a mis hermanas y a mí. A mi abuela por su cariño especial y la energía que transmite. A mis hermanas por ser un ejemplo de superación y darme ánimos para seguir adelante. A mi padre que a pesar de su fallecimiento temprano su legado está presente en mí, así como su amor por su alma mater la Universidad de San Carlos de Guatemala.



## **Agradecimiento**

A mis padres y hermanas por darme un hogar agradable al cual regresar y su apoyo en todas las etapas de mi vida.

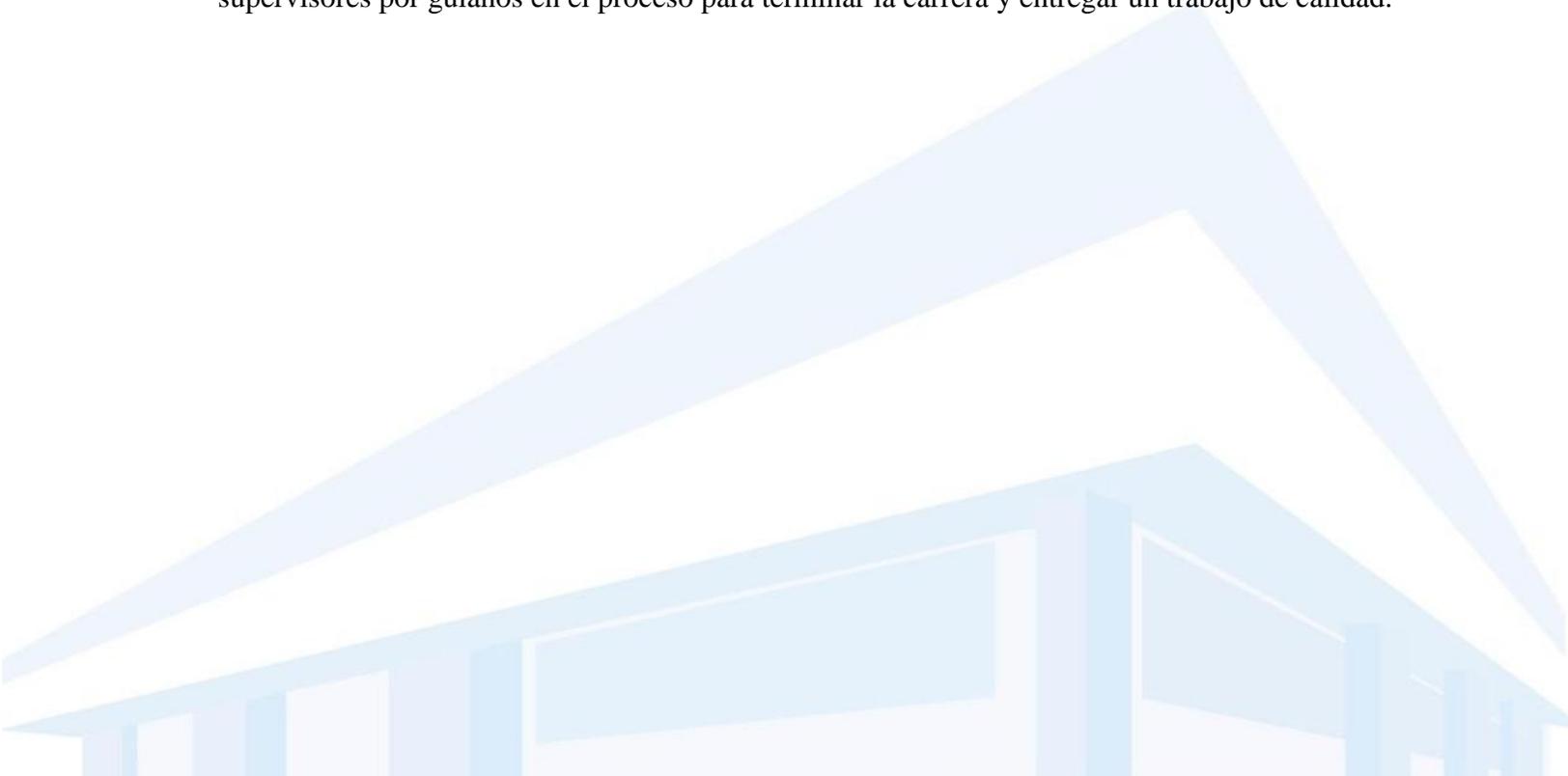
A mi abuela por su amor inagotable incondicional.

A mis tías y tíos quienes siempre estuvieron pendientes para ayudar cuando fuera necesario.

A mi pareja por su compañía y consejos en las jornadas de estudio y trabajo.

A Grupo Victorino S. A. por permitirme hacer mi Ejercicio Profesional Supervisado y a sus colaboradores por su buena disposición y aceptación del proyecto realizado.

A las autoridades de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, la comisión de EPS y los supervisores por guíanos en el proceso para terminar la carrera y entregar un trabajo de calidad.





## Índice

Índice de Figuras.....	I
Índice de Tablas.....	II
Introducción.....	III
Antecedentes .....	IV
Justificación .....	V
1 Capítulo 1: Diagnóstico de Comunicación.....	1
1.2 Perfil institucional de Grupo Victorino, S. A / Studio Nikon.....	1
1.3 Ubicación geográfica .....	2
1.4 Integración y alianzas estratégicas.....	3
1.5 Origen e historia.....	3
1.6 Departamentos o dependencias de la institución .....	4
1.7 Organigrama de la Empresa.....	5
1.8 Misión .....	6
1.9 Visión.....	6
1.10 Objetivos institucionales.....	6
1.11 Público objetivo .....	6
1.12 Diagnóstico .....	6
1.13 Objetivo general.....	7
1.13.1 Objetivos específicos del diagnóstico.....	7
1.14 Tipo de Investigación.....	8
1.15 Enfoque de la Investigación.....	9



1.16	Técnicas de recolección de datos .....	10
1.16.1	Tipos de observación .....	10
1.16.2	Documentación .....	12
1.16.3	Entrevistas de profundidad .....	13
1.16.4	Grupos focales .....	16
1.16.5	Encuestas .....	16
1.17	Interpretación de resultados .....	18
1.18	Matriz FODA .....	36
1.19	Problemas detectados .....	37
1.20	Planteamiento del problema .....	40
1.21	Indicadores de éxito .....	40
1.22	Proyecto a desarrollar .....	41
2	Capítulo 2: Plan Estratégico de Comunicación .....	42
2.1	Descripción Técnica del Plan Estratégico de Comunicación .....	43
2.2	Misión .....	44
2.3	Visión .....	44
2.4	Elementos comunicacionales .....	44
2.4.1	Comunicación y sus elementos .....	44
2.5	Alcances y límites de la estrategia .....	51
2.5.1	Alcances .....	51
2.5.2	Límites .....	52
2.6	Metodología para la aplicación del plan estratégico de comunicación .....	52



2.7	Objetivo General.....	54
2.8	Objetivos específicos .....	54
2.8.1	Acciones para conseguir los objetivos.....	55
2.8.2	Indicadores para medir el cumplimiento .....	58
2.8.3	Los instrumentos .....	58
2.8.4	Actividades para la operatividad de la estrategia .....	60
2.9	Financiamiento.....	64
2.10	Presupuesto .....	65
2.11	Beneficiarios .....	66
2.12	Recursos humanos .....	67
2.13	Área Geográfica de Acción.....	68
2.14	Cuadro comparativo de la estrategia.....	68
2.15	Cronograma del plan de comunicación .....	71
3	Capítulo 3: Informe de la ejecución .....	72
3.1	Ejecución # 1: Implementación de nuevo canal de comunicación .....	72
3.2	Ejecución #2: Convivencia virtual.....	78
3.3	Ejecución #3: Talleres para trabajadores .....	83
3.4	Actividades y calendarización .....	89
	Conclusiones.....	91
	Recomendaciones .....	93
	Bibliografía.....	94
	Anexos .....	97



## Índice de Figuras

Figura 1 Organigrama de la empresa.....	5
Figura 2 Rango de edad .....	19
Figura 3 Identificación de género .....	20
Figura 4 Nivel de escolaridad.....	22
Figura 5 Gusto por la fotografía .....	22
Figura 6 Identificación con la marca .....	23
Figura 7 Apreciación sobre liderazgo empresarial.....	24
Figura 8 Medios internos de comunicación.....	25
Figura 9 Medios de comunicación utilizados con frecuencia.....	26
Figura 10 Razón de comunicación interna empresarial.....	27
Figura 11 Frecuencia de comunicación interna.....	28
Figura 12 Tipos de medios de comunicación externa .....	29
Figura 13 Identificación con la empresa.....	30
Figura 14 Evaluación de la comunicación interna.....	31
Figura 15 Evaluación del ambiente laboral .....	32
Figura 16 Efectividad de la publicidad en redes sociales.....	33
Figura 17 Efectividad de transmisiones en vivo.....	34
Figura 18 Comunicación informativa efectiva .....	35
Figura 19 Espacio de trabajo de Studio Nikon en <i>Slack</i> .....	75
Figura 20 Manual de uso de <i>Slack</i> .....	76
Figura 21 Reglamento de uso de <i>Slack</i> .....	77
Figura 22 Invitación convivencia virtual.....	80
Figura 23 Convivencia virtual .....	81
Figura 24 Calendario de actividades .....	82
Figura 25 Invitación a talleres .....	85
Figura 26 Taller de videos .....	86
Figura 27 Taller de fotografía.....	87
Figura 28 Taller de redes sociales .....	88



## Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz Foda .....	37
Tabla 2 Propuesta # 1 .....	55
Tabla 3 Propuesta # 2 .....	56
Tabla 4 Propuesta #3 .....	57
Tabla 5 Actividades de la propuesta # 1 .....	60
Tabla 6 Actividades propuesta # 2 .....	61
Tabla 7 Actividades propuesta # 3 .....	62
Tabla 8 Financiamiento del plan de comunicación .....	64
Tabla 9 Presupuesto para el plan de comunicación .....	65
Tabla 10 Beneficiarios del plan de comunicación .....	66
Tabla 11 Recurso humano para el plan de comunicación .....	67
Tabla 12 Cuadro comparativo del plan de la estrategia de comunicación .....	68
Tabla 13 Cronograma .....	71
Tabla 14 Calendario de ejecución de la estrategia de comunicación .....	89



## Introducción

El presente informe académico forma parte del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala; que se realizó en la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon.

El diagnóstico efectuado en la compañía objeto de estudio, mostró la necesidad de mejorar el sistema de comunicación interna, entre las áreas de gerencia, asesoría de venta y el área de manejo de redes sociales de la institución.

La evaluación a los procesos de comunicación empresarial, permitió identificar elementos específicos para elaborar un plan estratégico de comunicación que reduzca las barreras comunicativas entre los públicos internos de Studio Nikon por medio de la implementación de un nuevo canal tecnológico.

El plan de comunicación propuesto en este documento también pretende mejorar la percepción que tienen los empleados sobre la compañía y que además la identifiquen como una empresa líder en fotografía del país, así como reforzar el sentido de pertenencia empresarial.

El presente informe incluye antecedentes históricos de Studio Nikon, así como información organizacional de las áreas que la integran, además de la misión y visión empresarial. También se detallan los procesos de comunicación y los canales con los que cuenta la empresa para interactuar con sus públicos internos y la persona encargada de las redes sociales.

Para realizar la evaluación de la comunicación se hicieron visitas a las tiendas de Studio Nikon, se entrevistó a integrantes de la gerencia y a la persona que se encarga de las redes sociales de la empresa. También se realizaron encuestas dirigidas a los asesores de ventas y se consideró información que se obtuvo de documentos proporcionados por la compañía.



## **Antecedentes**

La empresa Grupo Victorino, S.A. / Studio Nikon, en años anteriores, ha sido objeto de estudio y evaluación en trabajos universitarios de la carrera de Administración de Empresas. Sin embargo, no existen registros de estudios en el campo de la comunicación.

En 2012, la compañía fue objeto de investigación para la obtención del título de Maestría en Administración Financiera de la Universidad Galileo. El autor del trabajo de investigación Manuel Merlos, como parte del estudio realizado determinó la necesidad de definir la misión, visión y valores de la empresa, las cuales serán presentadas en este trabajo de EPS. El autor concluyó en su investigación que definir los elementos mencionados ayuda a que los colaboradores se sientan parte de la compañía.

Además, en 2014, se realizó en la compañía un estudio de maestría en Administración de Negocios modelo de toma de decisiones de la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala. Los autores Edy Álvarez, Flavio Gaytán y Mónica Paredes, realizaron un pronóstico de ventas de la compañía.

El trabajo de EPS que se presenta a continuación se inició con un diagnóstico comunicacional en la empresa Grupo Victorino, S.A. / Studio Nikon, se realizó durante los meses de marzo y abril de 2021. Se debe mencionar que la investigación se efectuó en el contexto de la pandemia por la propagación del SARS-Cov-2, que imposibilitó el acceso presencial a las oficinas centrales como medidas de protección, además, limitó las visitas a tiendas.

A partir de las entrevistas y conversaciones con empleados de la empresa se determinó que la comunicación interna, entre la gerencia y los asesores de venta tenía deficiencias previas a la época de la emergencia sanitaria. En la evaluación se determinó que los canales de comunicación se limitan a: correos electrónicos, llamadas telefónicas y reuniones anuales. Sin embargo, en el 2020 y 2021, se disminuyeron los encuentros presenciales y la interacción de los vendedores de un mismo punto de venta se redujo drásticamente.



## **Justificación**

El diagnóstico y plan de comunicación que se presenta a continuación forma parte del Ejercicio Profesional Supervisado para la obtención del título de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación.

Para llevar a cabo la investigación se contactó a la compañía Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon que aceptó someterse a una evaluación para determinar problemas de comunicación en la empresa.

La investigación realizada permitió al estudiante poner en práctica conocimientos adquiridos en los cursos de la carrera universitaria. Así como conocer los procesos de comunicación corporativa, los posibles problemas que puedan presentarse y cómo proponer soluciones para resolver barreras de comunicación.

El estudio en Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon se enfocó en la comunicación interna que se puede definir como el flujo de mensajes dentro de una red para difundir metas comunes, organizar y dirigir al equipo, así como mantener un sentimiento de comunidad entre compañeros. De acuerdo con Fernández (2001) el objetivo de la comunicación interna es mantener a los colaboradores informados, integrados y motivados para que ayuden a lograr los objetivos de la organización.

Es común que las compañías no presten atención a sus procesos de comunicación interna porque se enfocan mayormente en la producción y sostenibilidad de su actividad económica. Sin embargo, es importante hagan un diagnóstico de su comunicación para examinar y mejorar prácticas.



## Capítulo 1

### Diagnóstico de Comunicación

1 La institución: Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon  
Grupo Victorino S.A / Studio Nikon

#### 1.2 Perfil institucional

Grupo Victorino, S. A. es una compañía que se dedica a la venta de diversos productos. Nace de la visión de formar un grupo de conceptos que entrelazados lleguen a posicionarse en la mente del consumidor. Guardar los más altos estándares en la calidad de sus productos y la prestación del mejor servicio personalizado. (Grupo Victorino, S.A. 2021)

La empresa cuenta con diferentes unidades de negocios, entre ellas: las tiendas de relojería Watch It!, y Timex, donde comercializan diferentes marcas de relojería, además de las tiendas Studio Nikon que ofrecen directamente equipo fotográfico. Los puntos de ventas están ubicados en distintos centros comerciales de la ciudad capital y Quetzaltenango. Los productos fotográficos se distribuyen también a mayoristas. El estudio de diagnóstico de comunicación presentado en este informe se enfoca en una evaluación administrativa a Studio Nikon.

La compañía enfatiza un enfoque de acompañamiento a sus clientes por lo que refiere al personal en tiendas como asesores de ventas que se encarguen no solo de ofrecer los productos, sino que deben indagar en las necesidades del comprador y continuar la consejería posterior a la venta.



### 1.3 Ubicación geográfica

Las oficinas centrales de Grupo Victorino S.A., se encuentran ubicadas en la 7ª. Avenida 39-28 de la zona 8 de la ciudad capital, departamento de Guatemala. Cabe mencionar que dentro de las instalaciones situadas en la dirección descrita, se encuentra la bodega central, las oficinas de gerencia, y el departamento técnico.

La empresa cuenta con tiendas Studio Nikon en la ciudad capital, en los centros comerciales: Miraflores, 21 Avenida 4-32 de la zona 11; Plaza Cemaco, Boulevard Los Próceres 4-96, zona 10 y Portales, en el kilómetro 4.5 Carretera al Atlántico 3-20, zona 17.

Actualmente, la compañía cuenta con dos kioscos como puntos de venta: uno ubicado en Oakland Mall, Diagonal 6 13-02, zona 10 y otro en el centro comercial Interplaza Xela, kilómetro 205 Carretera a San Marcos en jurisdicción del departamento de Quetzaltenango. En octubre de 2020, la empresa cerró un kiosco que estaba ubicado en el centro comercial Distares, zona 12, Guatemala, debido al descenso de ventas por la pandemia del COVID-19.

La clientela que compra los productos fotográficos, se divide en su mayoría en dos grupos. El primero: estudiantes en edades de entre 18 y 25 años, de carreras universitarias como: Ciencias de la comunicación, Artes, Odontología y Criminología, debido a los cursos de fotografía dentro del pénsum de estudio. Este grupo también forma parte de la generación en la que la fotografía y documentar cada actividad diría es importante para ellos debido al uso de redes sociales.

Cabe destacar que la mayoría de clientes del primer grupo, adquiere el equipo fotográfico con el apoyo económico de sus padres. El segundo grupo está integrado por personas de 35 a 50 años aproximadamente, que poseen alguna carrera profesional no relacionada con la fotografía, pero que siempre tuvieron gusto e interés por aprender fotografía. Este segundo grupo gasta más en equipo fotográfico y lo adquiere con su propio dinero. Ambos grupos en su mayoría pertenecen a la clase media y alta de la ciudad capital y del occidente del país.



Además, trabajan cotizaciones y ventas con universidades u organizaciones. En años anteriores, las tiendas de la capital recibían la mayoría de clientes del interior del país, sin embargo desde la inauguración del kiosco de Quetzaltenango, local que ha captado clientela de algunos departamentos de la región occidental del país, principalmente población de San Marcos.

La empresa también ofrece un servicio de compra en línea con envío a nivel nacional por medio de Cargo Express por lo que los productos de Studio Nikon se pueden adquirir desde cualquier departamento del interior del país.

Debido a que la empresa tiene un contrato de exclusividad con la fábrica de Nikon es el distribuidor local de la marca por lo que vende equipo a mayoristas como Max Distelsa, entre otros.

#### 1.4 Integración y alianzas estratégicas

Studio Nikon no tiene alianzas con organizaciones u otras empresas actualmente. Anteriormente, trabajaron promociones con la Escuela y Centro de Fotografía “La Fototeca” así como el Club Fotográfico.

Actualmente, la compañía trabaja una campaña publicitaria con la fotógrafa e *influencer* Nikon en Guatemala, María Fleischmann, quien realiza sesiones de *livestream* para promocionar cámaras fotográficas en sus redes sociales y publica contenido para mostrar el uso de las cámaras.

#### 1.5 Origen e historia

Grupo Victorino, S.A. nace en 2005. El 11 de marzo del mismo año, inauguraron tres kioscos Watch It! en los centros comerciales: Plaza Cemaco, zona 10; Miraflores y Peri Roosevelt.

El 3 diciembre inauguraron la primera tienda de Watch It!, en el Centro Comercial Miraflores. Para diciembre de 2009 la empresa ya contaba con siete puntos de venta, cinco kioscos y dos tiendas.



El 28 de abril de 2010 se inauguró la primera tienda de Studio Nikon en el Centro Comercial Plaza Cemaco, zona 10. En los próximos tres años abrieron los puntos de venta de Studio Nikon en Miraflores, Oakland Mall y Portales. La tienda más reciente es la sucursal en Quetzaltenango inaugurada en junio de 2019.

La empresa continuó su crecimiento. En 2017, Grupo Victorino, S. A. ya contaba con nueve tiendas de WatchIt!, una tienda Swatch, cinco puntos de Studio Nikon y dos de Sportslab. (Grupo Victorino S.A., 2021)

Grupo Victorino, S.A. es una empresa familiar que tiene trayectoria en la creación de negocios y diversificación de la cartera de productos y experiencia en *retail* que le ha permitido trasladar las estrategias de ventas para incursionar en nuevos mercados por lo que constantemente introduce diferentes marcas internacionales a sus tiendas.

## 1.6 Departamentos o dependencias de la institución

La empresa opera con personal administrativo que se encuentra en las oficinas de la zona 8 de la ciudad capital. Este equipo lo conforma el gerente de ventas, Manuel Merlos, la coordinadora de ventas, Mónica Paredes y la asistente de gerencia, Zonia Pilo. La contabilidad de la empresa se realiza como una contratación externa.

La compañía no cuenta con departamentos de: Recursos Humanos, Comunicación Interna o Mercadeo por lo que algunas de las obligaciones relacionadas con las áreas mencionadas se realizan por personas nombradas para tales actividades administrativas.

En las oficinas centrales también cuentan con un jefe de bodegas, quien coordina a los pilotos y repartidores que transportan mercadería a las diferentes tiendas, el Departamento de Computó y el Centro de Servicio se encarga de las reparaciones de las cámaras fotográficas.

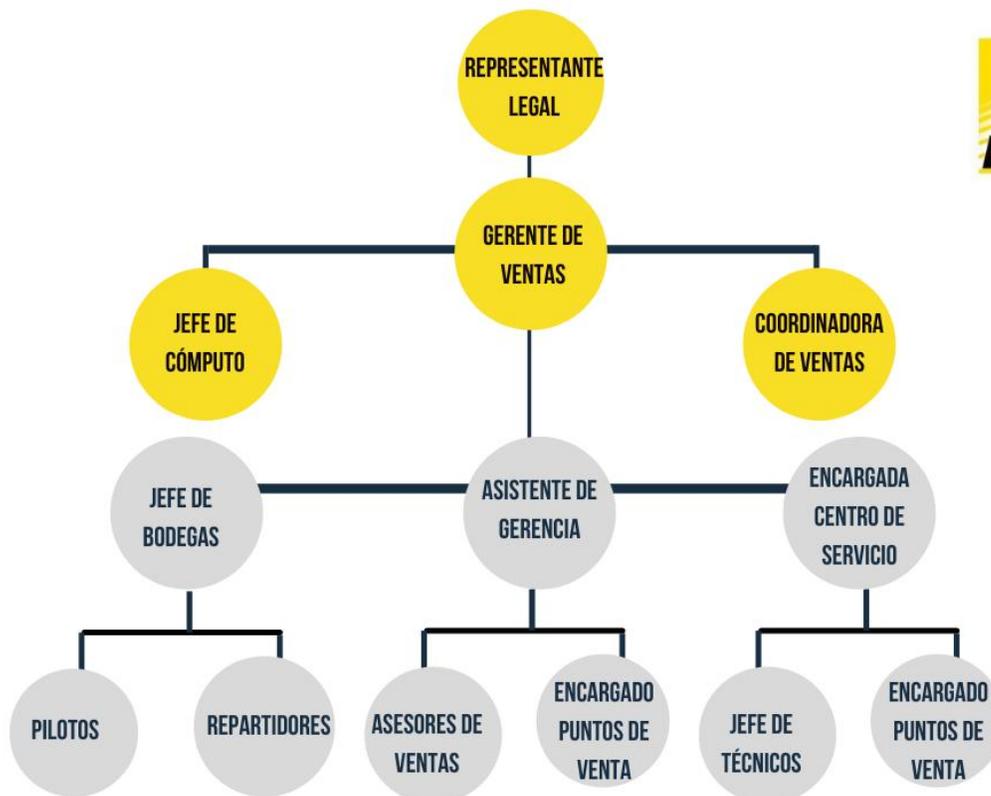


El equipo de asesores de ventas está conformado por: Ingrid Ramos y Marvin Girón, de la tienda de Miraflores; Esteban de la Roca y Diego Villela, de Cemaco zona 10; Ana Mansilla, del c.c. Portales; Fernando Monzón y Misael Santiago, de c.c. Oakland Mall; Evelin Sacché y Gabriela Matías, de Interplaza Xela.

Cada tienda tiene un encargado de punto de venta que realiza los pedidos de mercadería y envía los reportes de ventas mensuales.

## 1.7 Organigrama de la Empresa

Figura 1  
Organigrama empresarial



Fuente: Grupo Victorino S.A., elaboración propia



## 1.8 Misión

Brindar a los clientes la más completa variedad de productos fotográficos a los mejores precios del mercado a través de un servicio de alta calidad.

## 1.9 Visión

Ser la empresa líder en la venta de equipo fotográfico de Guatemala, con una amplia gama de productos y marcas internacionales de prestigio que se adecúe a las necesidades y requerimientos de los clientes, que se ofrecen en un ambiente moderno e innovador idealizado para garantizar, a cada cliente, una experiencia única en la adquisición de sus productos.

## 1.10 Objetivos institucionales

Los representantes de la empresa Grupo Victorino / Studio Nikon manifestaron no tener establecidos objetivos institucionales.

## 1.11 Público objetivo

Personas de género masculino y femenino, en rango de edad entre 18 y 45 años, que estén interesados en aprender fotografía por estudios profesionales o pasatiempo, así como Organizaciones o instituciones interesadas en comprar equipo fotográfico en las tiendas Studio Nikon.

Gerencia de Grupo Victorino, S. A. asesores de ventas y personas encargadas de las redes sociales de Studio Nikon.

## 1.12 Diagnóstico

El diagnóstico es el paso previo para elaborar una estrategia de comunicación para resolver el problema identificado. Solo se puede realizar luego de la recopilación de datos por medio de herramientas y técnicas de investigación y haber realizado el análisis de la información.



Una definición de diagnóstico sería “una estrategia de producción de conocimientos acerca de determinada realidad con la particularidad de estar orientada por la voluntad consciente de modificar esa realidad”. (Bruno, 2011, pág. 1)

Díaz expone que las organizaciones no dan relevancia a los procesos de comunicación de su personal porque suponen que el equipo sabrá cómo hacerlo por lo que concentran sus recursos humanos y económicos en otros aspectos. (2001, pág. 1)

La autora destaca que por los sistemas y prácticas de comunicación en una organización se pueden deteriorar cuando no se tiene establecido un sistema permanente de evaluación y mejoramiento por lo que un diagnóstico organizacional sirve para examinar y mejorar las prácticas de comunicación interna y externa de una entidad en todos sus niveles.

Por lo tanto, se determinó realizar un diagnóstico de comunicación en la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon para conocer los procesos, herramientas y posibles barreras de comunicación.

### 1.13 Objetivo general

Analizar el proceso de comunicación que lleva a cabo la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon con sus distintos públicos internos, durante marzo de 2021.

#### 1.13.1 Objetivos específicos del diagnóstico

- Identificar los canales de comunicación internos de la empresa Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon utilizados por los asesores de venta y la gerencia.
- Determinar cuáles son las necesidades de comunicación entre la gerencia y los asesores de venta de Studio Nikon.
- Describir las barreras de comunicación interna en la empresa Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon.



## 1.14 Tipos de Investigación

Las investigaciones según Tamayo puede ser histórica cuando “describe lo que era..y trata de las experiencia pasada”, también descriptiva “cuando interpreta lo que es” y experimental “cuando describe lo que será”. (2002, pág. 44)

El autor indica que la investigación histórica se puede utilizar cuando se pretende crear conocimiento sobre experiencias pasadas y no es únicamente aplicable a los hechos históricos sino que también a ciencias de la naturaleza, al derecho la medicina u otras disciplinas científicas.

La investigación experimental, según Tamayo, conlleva la manipulación de una variable experimental en una condición controlada para describir la causa de una situación. El investigador usualmente controla de forma deliberada la variable. (2002, pág. 47).

El diagnóstico de comunicación de la empresa Grupo Victorino / Studio Nikon que se presenta en este informe es de tipo descriptiva.

De acuerdo con Tamayo, este tipo de investigación “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de un suceso actual y los procesos del fenómeno”. El autor también señala que la investigación descriptiva tiene la característica fundamental de presentar una interpretación correcta (2002, pág. 46).

Tamayo (2002) presenta en su libro *El Proceso de la Investigación Científica*, subcategorías de investigaciones descriptivas de los cuales dos de ellas coinciden con la evaluación realizada a la empresa. Los estudios por encuesta que provee datos sobre una situación determinada, sin embargo, el autor advierte que la realidad que se obtiene es limitada por el tipo de preguntas que se formulen. La investigación fue complementada con estudios casuales que permite que se determine el porqué de la aparición de ciertos fenómenos.

La presente investigación también es de tipo documental debido a que está basada en recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema



para la construcción de conocimientos. La investigación documental se caracteriza por “utilizar como fuente primaria, aunque no exclusivamente, el documento escrito en sus diferentes formatos como documentos impresos, electrónicos y audiovisuales”. (Rizo, 2015, pág. 22)

### 1.15 Enfoque de la Investigación

Hernández-Sampieri destaca tres rutas o enfoques posibles para resolver los problemas de investigación. Estas son las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas. (Hernández, 2018, pág. 35).

El enfoque cuantitativo es apropiado cuando se quiere estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar la hipótesis. Tiene las características de tener planteamientos específicos, está orientada en variables medidas, tiene una prueba de hipótesis y teoría, un diseño preestablecido, instrumentos estandarizados, datos numéricos y análisis estadísticos sobre una matriz. (Hernández, 2018, pág. 67).

La ruta cualitativa es descrita por el autor como aquella que se enfoca en comprender los fenómenos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto. (Hernández, 2018, pág. 389).

El planteamiento del problema en este tipo de enfoque debe tener un propósito central, objetivos, justificación y viabilidad del estudio, exploración de las deficiencias en el conocimiento del problema y selección del ambiente.

El enfoque de la presente investigación es mixto debido a que integra instrumentos de un análisis cuantitativo y cualitativo. Este tipo de enfoque se utiliza “cuando la naturaleza del fenómeno es compleja porque están constituidos por dos realidades: una objetiva y la otra subjetiva. El enfoque mixto también permite tener una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno”. (Hernández, 2018, pág. 563)



## 1.16 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos son los medios para obtener información que permitan conocer mejor un fenómeno. La recolección de datos en contexto natural “es un procedimiento propio de los diseños denominados de campo cuyo propósito puede ser describir, analizar, comparar, explicar, etcétera un evento utilizando datos de fuentes, en su ambiente natural”. (Hurtado, 2000, pág. 172)

Para el desarrollo de la investigación fueron elaborados diferentes instrumentos y se utilizaron distintas técnicas para recolectar información. Las técnicas para recolección de datos utilizadas fueron la observación, documentación, entrevista, y encuesta.

### 1.16.1 Observación

La observación se empleó desde el inicio de la fase de diagnóstico en los primeros acercamientos con la empresa Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon donde se pudo identificar de forma amplia las operaciones de la compañía y cómo se integran sus equipos de trabajo.

“Las observaciones durante la inmersión inicial en el campo son múltiples, generales y poco centradas o dispersas para entender mejor al sitio y a los participantes o casos”. (Hernández 2018, pág. 390). El autor señala que al principio el investigador debe observar lo más que pueda, pero conforme transcurre la investigación, se centrará en ciertos aspectos de interés, cada vez más vinculados con el planteamiento del problema.

Debido a la pandemia por la propagación del SARS-CoV-2 en Guatemala, el acceso a las oficinas centrales de Grupo Victorino, S. A. fue limitado. Sin embargo, para hacer la fase del diagnóstico la compañía permitió realizar visitas a las tiendas de Miraflores y Plaza Cemaco para observar los procesos de comunicación en ambos puntos de venta.



### 1.16.1.1 Tipos de observación

La observación, según Campos y Lule, “es la forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer”. (2012, pág. 49). La técnica de la observación ayuda a la recolección de datos e información para analizar a detalle la realidad objeto de estudio.

De acuerdo con los autores la observación se puede clasificar dentro de las modalidades de observación de laboratorio la cual se desarrolla en espacios controlados, la observación no participante que la realiza un agente externo, la observación participante donde el investigador se involucra y de tipo no estructurada. (2012, pág. 53).

Para el diagnóstico en Grupo Victorino S.A / Studio Nikon se utilizó una observación no participante debido a que no hubo intervención en el fenómeno observado y el investigador es solo un espectador de lo que ocurre. También fue no estructurada porque no se contó con indicadores para guiar el proceso y llevaron a cabo registros libres y globales de los acontecimientos.

### 1.16.1.2 Lo observado en Grupo Victorino S. A

En el mes de marzo se observaron los procesos de comunicación entre la gerencia y los asesores de ventas en las tiendas. Así como la comunicación de los trabajadores de las tiendas de Studio Nikon con sus compañeros de otros establecimientos.

A partir de dicha observación se identificó que los trabajadores cuentan con dos formas para comunicarse entre sí: el correo electrónico y llamada telefónica. Durante las visitas a los puntos de ventas se observó que los trabajadores no tienen acceso a las redes sociales de Studio Nikon, ni a las páginas de internet, en la computadora de ambos puntos de venta el acceso a internet está bloqueado. Además, tienen prohibido el uso de celulares móviles personales mientras se encuentran de turno en las tiendas.

Por la pandemia por el COVID-19, la gerencia de Grupo Victorino, S. A. decidió dividir los turnos en jornadas completas y no turnos de medio tiempo como se hacía anteriormente, con el



fin de evitar que dos trabajadores coincidan un mismo día en el punto de venta. Esto significa que dos vendedores de una misma tienda no tienen contacto físico ni comunicación cara a cara.

También se observó que debido a que actualmente solo trabaja un vendedor por turno en una tienda, las llamadas telefónicas que ingresan cuando el asesor está atendiendo a un cliente se quedan sin contestar.

En la tienda de Miraflores se observó una práctica para comunicarse entre los dos trabajadores asignados a ese establecimiento que consiste en una hoja de Word en la computadora de la empresa, que utilizan para dejarse mensajes. Mientras que en la tienda de Cemaco los vendedores dejan notas adhesivas con mensajes escritos a mano.

Los asesores de ventas de distintos puntos de venta expresaron la necesidad de que exista un registro escrito de la comunicación con otros integrantes de la empresa en caso necesiten aclarar una situación.

Otro elemento que se pudo determinar por medio de la observación es que los trabajadores no cuentan con herramientas corporativas individualizadas para comunicarse entre ellos como un celular con datos. Además, no tienen permitido el uso de su celular personal en el trabajo por lo que únicamente se pueden comunicar por medio de correo electrónico en la computadora de la empresa o por llamada en el teléfono de planta de la compañía.

Los asesores de venta tampoco cuentan con una forma de acceso inmediato a las redes sociales de la empresa, por lo que no se enteran de las promociones que se promueven en las redes sociales.

### 1.16.2 Documentación

Según Hurtado (2000) en la recolección de datos a partir de documentos se pretende la selección de las fuentes apropiadas, la validación de las fuentes, la localización de material relevante, y las vías de acceso a material de archivo que en ocasiones puede ser confidencial.



Además, de acuerdo con Kaufman y Rodríguez:

Los textos basados en la información recogida en distintas fuentes acerca de un tema determinado no necesariamente deben realizarse sobre consultas bibliográficas, sino que se puede recurrir a los testimonios de los protagonistas de los hechos, de testigos calificados o de especialistas en el tema. (1993, pág. 46)

Las fuentes impresas pueden ser: libros, enciclopedias, revistas, periódico, diccionarios, monografías, tesis y otros documentos. Las fuentes electrónicas incluyen los correos electrónicos, CD Roms, base de datos, revistas y periódicos en línea y páginas web. La documentación también puede ser por medio de auto visuales entre los que se puede mencionar los mapas, fotografías, ilustraciones, videos, programas de radio y de televisión, canciones y otros tipos de grabación. (Rizo, 2015, pág. 22)

Para la elaboración del informe se utilizaron presentaciones digitales y documentos en formato PDF que proveyó la empresa Grupo Victorino S.A. Estos documentos contenían información sobre la misión, visión y valores de la empresa. Así como una breve reseña de la historia de la compañía, la secuencia de la inauguración de los puntos de venta de Studio Nikon y sus ubicaciones.

Asimismo, se consultaron diversas fuentes bibliográficas y sitios web para fundamentar el método y técnicas de investigación que se implementaron para realizar el diagnóstico.

### 1.16.3 Entrevistas de profundidad

La entrevista puede ser descrita como una interrelación o diálogo entre dos personas, el entrevistado y el entrevistado. La modalidad de entrevista que se utilizó en el presente diagnóstico fue de tipo semiestructurada.

Morga Rodríguez manifiesta que “en esta modalidad, si bien el entrevistador lleva un guion de preguntas básicas, tiene la libertad de cuestionar al entrevistado sobre aquellos temas que le interesen, o bien omitir algunos temas de acuerdo a su criterio”. (2012, pág. 19)

También cabe destacar que las modalidades de entrevista han variado con el avance de la tecnología.



Las entrevistas llevadas a cabo en entornos virtuales son nombradas con términos como: entrevista en línea, e-entrevista o entrevista virtualizada. Se diferencia de las entrevistas presenciales por el hecho que el entrevistado y entrevistador no están cara a cara. (Orellana, 2006, pág. 216)

Las entrevistas con personal administrativo y algunos trabajadores se realizaron de forma virtual en algunos casos. Así como por medio de llamada telefónica en apego a las medidas de distanciamiento social aconsejadas por la emergencia sanitaria en el país.

#### Entrevista 1 con Gerente de Retail

Se llevó a cabo una entrevista con Manuel Merlos, gerente de ventas de Grupo Victorino S.A. en la que se obtuvo información para complementar información sobre el perfil de la empresa, su historia y alianzas. (Ver anexo 1)

En la entrevista Merlos detalló debilidades que según él, afectan a la empresa, entre ellas una comunicación interna que no es oportuna o eficiente. “No tenemos definido un proceso para la comunicación. Nuestra comunicación con puntos de venta es totalmente débil porque no tenemos un proceso definido”. (Merlos, 2021)

El gerente general dio algunos ejemplos de los problemas de comunicación interna. Uno de los casos es que no se tiene información exacta sobre el ingreso de mercadería. En ocasiones trasladan una fecha tentativa a los vendedores, pero algunas veces no cumplen con la entrega.

Otro caso es la falta de contacto entre las personas encargadas de redes sociales a quien se le referirá como *Community Manager* y los puntos de venta. Merlos señaló que los vendedores no tienen acceso a redes sociales en las tiendas por lo que si un cliente llega al establecimiento para hacer una consulta sobre una publicación deben llamar al *Community Manager* para corroborar.

La empresa promueve que el *Community Manager* envíe información de las publicaciones, sin embargo, según Merlos esto no se cumple. Además, la gestión de publicaciones en redes sociales no es tarea exclusiva del *Community Manager*, sino que en ocasiones el gerente general organiza



alguna publicación, pero no comunica esa información a la gerencia de ventas, asesores de ventas o al *Community Manager*.

Además, el gerente de ventas manifestó en la entrevista, la necesidad de reforzar el sentimiento de pertenencia y responsabilidad de los trabajadores.

“Me gustaría que nos sintiéramos más como un equipo de trabajo. Pienso que es responsabilidad de nosotros como administración, pero también es responsabilidad de las personas en punto de venta”. (Merlos, 2021)

Entrevista 2 con *Community Manager* de Studio Nikon

También se entrevistó a Liliana Urías, quien ocupa el puesto de *Community Manager*, de Studio Nikon (Ver anexo 2). Para establecer un contexto es importante destacar que Urías se desempeñaba como asesora de ventas en la tienda de Miraflores, donde los trabajadores se turnaban para realizar las publicaciones en la página institucional de la red social de Facebook.

Sin embargo, con el cierre de centros comerciales por la pandemia, a Urías se le asignó la tarea de administrar las redes sociales y atender las compras en línea de Studio Nikon. El 31 de julio de 2020, cuando el gobierno permitió nuevamente las operaciones de los centros comerciales, Urías no regresó a la tienda de Miraflores, sino que continuó como *Community Manager*.

En la entrevista, Liliana Urías explicó que dejó de recibir material multimedia para publicar en las redes sociales de Studio Nikon que anteriormente recibían de la compañía Nikon, por lo que empezó a crear los artes con recursos descargados de internet. También indicó que no recibe una directriz o guía sobre lo que le interesa publicar a la empresa.

Además, coincidió con Manuel Merlos en que no reciben notificaciones de algunas actividades organizadas por el gerente general.



“Recientemente hubo dos en vivos en Instagram que no me avisaron. Me enteré porque etiquetaron a Studio Nikon en una historia y me llegó la alerta, entonces la compartí en nuestras redes”. (Urías, 2021)

La encargada de redes sociales de Studio Nikon también opinó que su comunicación con la gerencia y los vendedores en tiendas es «muy baja» y en ocasiones «inexistente». Urías describe que no recibe notificaciones en casos como ofertas o cambios de precios de los productos.

“Nadie me notifica tanto de administración como en tiendas. Lo mismo sucede con cambios de horarios (de los establecimientos). Transmitimos cursos y (los trabajadores de) las tiendas tampoco sabían que podían participar”. (Urías, 2021)

#### 1.16.4 Grupos focales

La técnica de grupos focales puede ser definida como “un espacio de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de los individuos, provocando auto explicaciones para obtener datos cualitativos”. (Hamui, 2013, pág. 56)

El autor resalta que la técnica es particularmente útil para explorar los conocimientos y experiencias de las personas en un ambiente de interacción, que permite examinar lo que la persona piensa y por qué piensa de esa manera.

Para realizar esta técnica se debe establecer un lugar de encuentro para reunir a los participantes. Las normas sanitarias por la pandemia y los horarios y turnos de trabajo de los colaboradores de la empresa, hicieron que se descartara la realización de un grupo focal para la elaboración de este diagnóstico.

#### 1.16.5 Encuestas

La encuesta o cuestionario es una técnica auxiliar a la observación. Según Tecla y Ramos (1982), el cuestionario contiene aspectos del fenómeno que se consideraran esenciales y permite aislar



ciertos problemas de interés por lo que para elaborarlo se requiere de un conocimiento previo de fenómeno. (pág. 57)

El cuestionario que se elaboró para realizar el diagnóstico comunicacional de Grupo Victorio S. A. / Studio Nikon fue diseñado para determinar la situación y funcionamiento de la empresa y obtener la opinión de los trabajadores en temas claves.

Se utilizaron dos tipos de preguntas o ítems: a) cerradas, que son aquellas que solo tiene una opción de respuesta y b) en abanico, que se refiere a aquellas en la que se presentan posibilidades y se permite la elección de alguna de ellas.

Para identificar los canales de comunicación utilizados por la gerencia y asesores de ventas, determinar cuáles son las necesidades y barreras de comunicación en la empresa Grupo Victorino, S.A. se creó un formulario en Google Forms, y se encuestó al total de los colaboradores que trabajan en tiendas. La encuesta fue contestada por el grupo completo compuesto por nueve asesores de ventas.

El cuestionario estaba compuesto por 16 preguntas obligatorias de las cuales 13 eran cerradas y tres eran abiertas. Cabe destacar que durante el proceso de realizar las encuestas en los puntos de venta, los trabajadores tuvieron dificultad para tener acceso al enlace del cuestionario porque las páginas de internet están bloqueadas en los computadores de las tiendas.

Para lograr que todos los empleados pudieran dar sus respuestas se procedió a enviar el cuestionario a un correo personal de las personas encuestadas que accedieron, mientras que otros dieron sus respuestas vía telefónica lo que permitió obtener comentarios de los trabajadores.

La encuesta utilizada para el diagnóstico es de universo completo debido a que el total de la población contestó el cuestionario. El grupo encuestado estuvo conformado por los nueve asesores de venta de Studio Nikon.



### 1.17 Interpretación de resultados

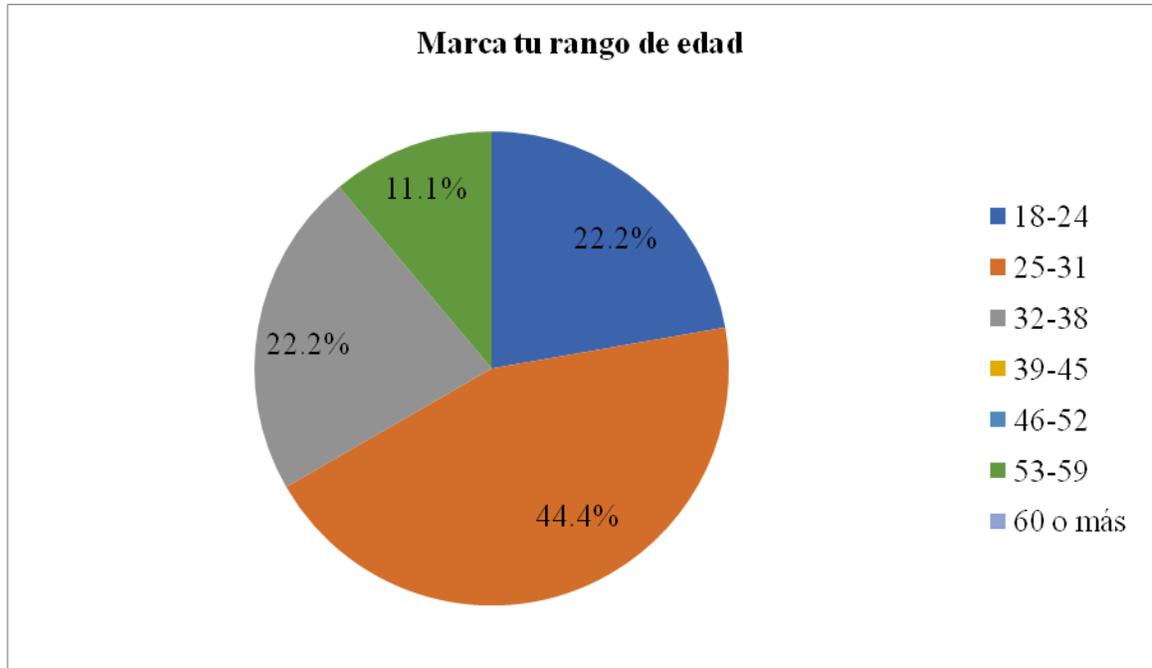
Analizar, integrar y presentar los resultados comprende la fase confirmatoria del proceso metodológico e involucra la utilización de diversas técnicas de análisis y se dirige hacia la configuración de un plan de acción. Hurtado explica que “para el logro de los objetivos específicos se utilizan técnicas de análisis descriptivas por medio de texto, imágenes, figuras, gráficos o símbolos matemáticos”. (2000, pág. 335)

En este apartado se describen los resultados de la encuesta respondida por los nueve asesores de ventas de las tiendas de Studio Nikon.

En cuanto al diseño de la herramienta, la encuesta consta de 16 preguntas referentes a conocer la imagen empresarial que los trabajadores tienen sobre la marca Nikon y el posicionamiento de la empresa en el mercado sobre venta de equipo fotográfico, identificar los canales de comunicación internos de la empresa que utilizan los asesores de venta y la gerencia y la percepción sobre la imagen que los empleados tienen de la compañía.



Figura 2 Rango edad de colaboradores

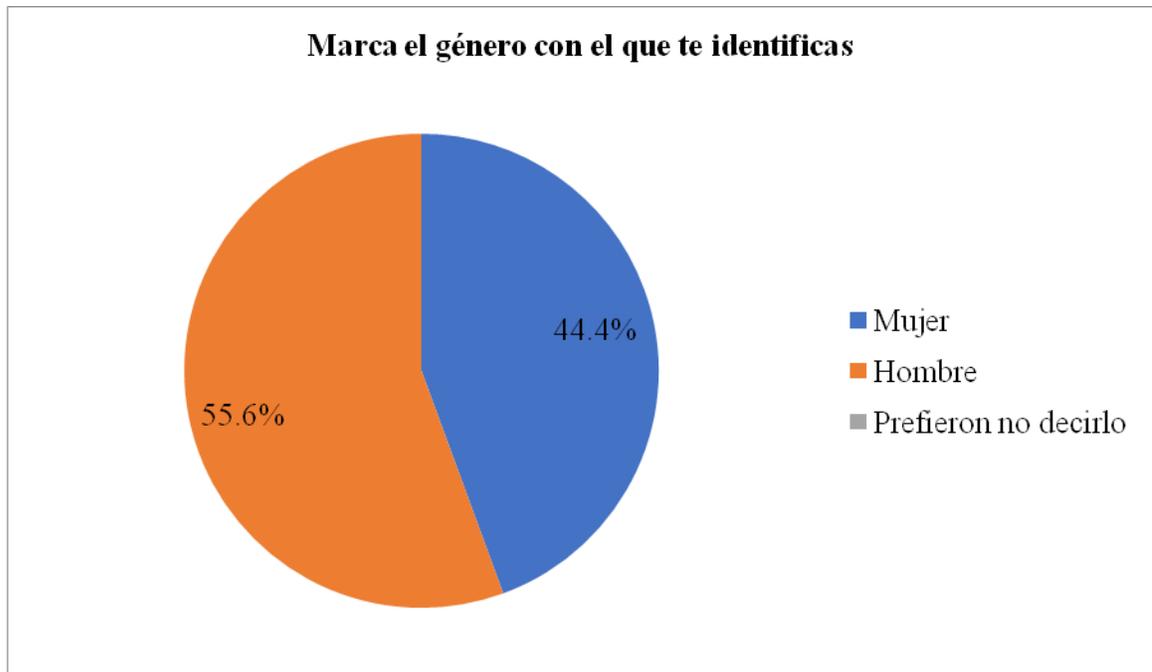


Fuente: elaboración propia.

La figura 2 muestra que el 45 % de los asesores de venta tienen edades entre los 25 y 31 años. Esto equivale a cuatro de los nueve colaboradores. Los siguientes rangos de edad con los que se identificaron los trabajadores son de 18 a 24 años y de 32 a 38 años con dos personas que equivalen a un 22.2 % en cada grupo etario. Una persona respondió que tenía entre 53 a 59 años. Los resultados de la pregunta muestran que la mayoría de los empleados son jóvenes que pueden adaptarse fácilmente al uso de nuevas tecnologías.



Figura 3 Identificación por género

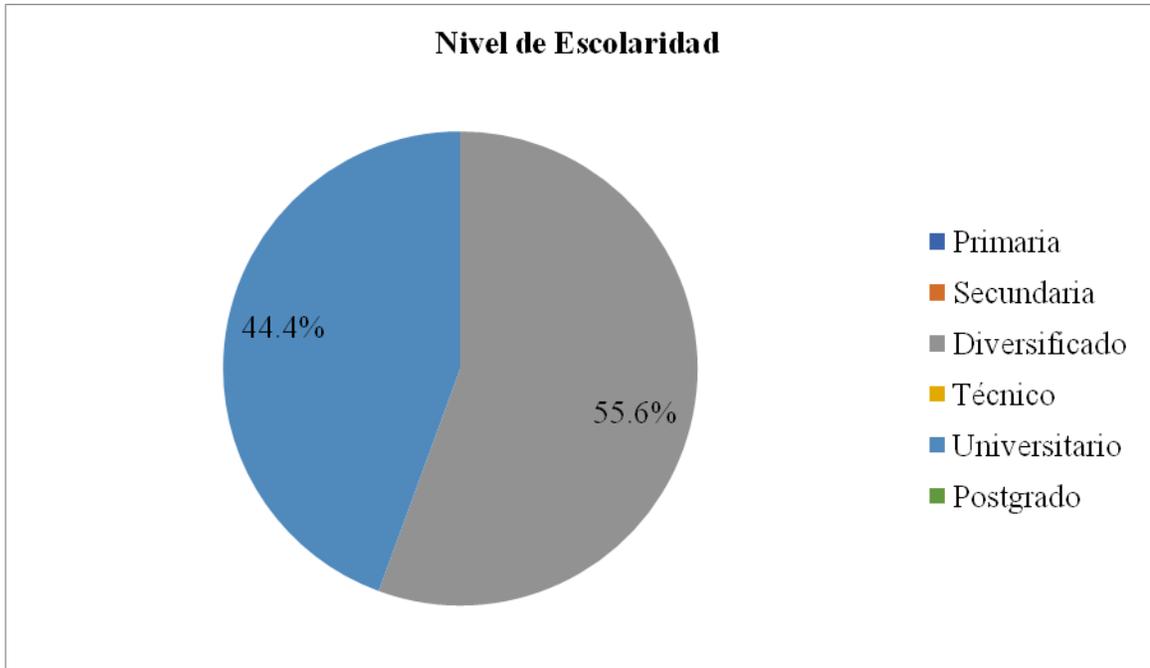


Fuente: elaboración propia.

La figura 3 muestra que la mayoría de los asesores de venta de Grupo Victorino S. A / Studio Nikon son hombres con un 55.6 % del total del grupo que equivale a 5 de los nueve trabajadores. Mientras que en el puesto mencionado están contratadas cuatro mujeres que equivalen al 44.4 % del grupo.



Figura 4 Nivel de escolaridad



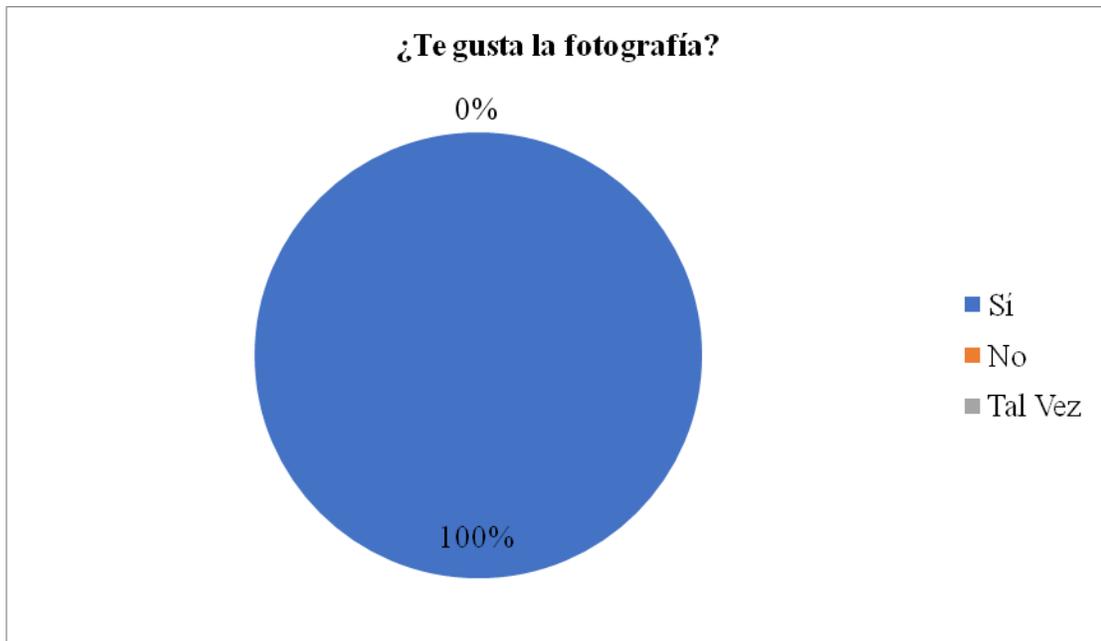
Fuente: Elaboración propia.

La figura 4 muestra el nivel de escolaridad de los asesores de venta. El 55.6 %, que equivale a cinco de los nueve contestaron que tiene un nivel académico de diversificado. Mientras que el 44.4 %, cuatro de los nueve trabajadores, indicaron que tienen una educación de nivel universitario.

Se pudo terminar que la mayoría de los colaboradores de la compañía Grupo Victorino, S. A / Studio Nikon tienen un nivel alto de escolaridad, un aspecto que se puede considerar positivo debido a que el grupo tendrá una mejor comprensión de conceptos que se puedan presentar en propuestas de proyectos. Además, puede ser un indicador que los empleados son personas propensas a querer mejorar sus conocimientos y capacidades.



Figura 5 Gusto por la fotografía



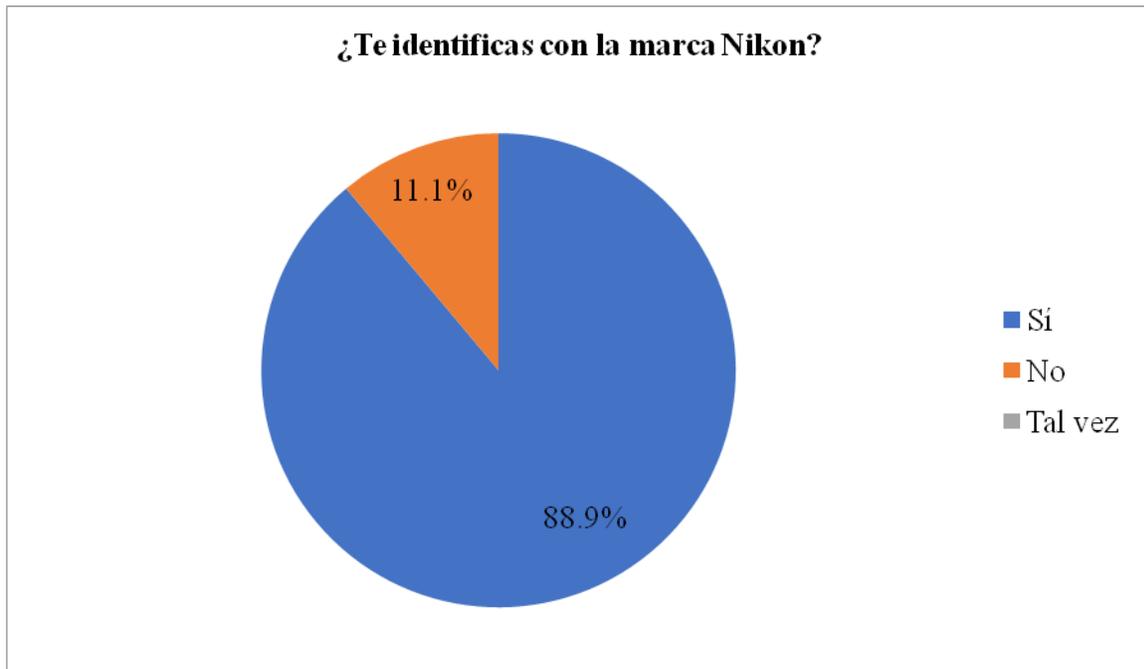
Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la figura 5, respecto al gusto de la fotografía, la respuesta de los nueve asesores de venta de las tiendas de Studio Nikon, es decir el 100 % de los trabajadores, afirma que les gusta la fotografía.

Las respuestas de los colaboradores a esta pregunta permite conocer que el grupo completo tiene una afinidad por la actividad que promocionan lo cual se considera positivo debido a que es importante que el personal de ventas transmita el gusto por la fotografía al público externo de la compañía.



Figura 6 Identificación con la marca

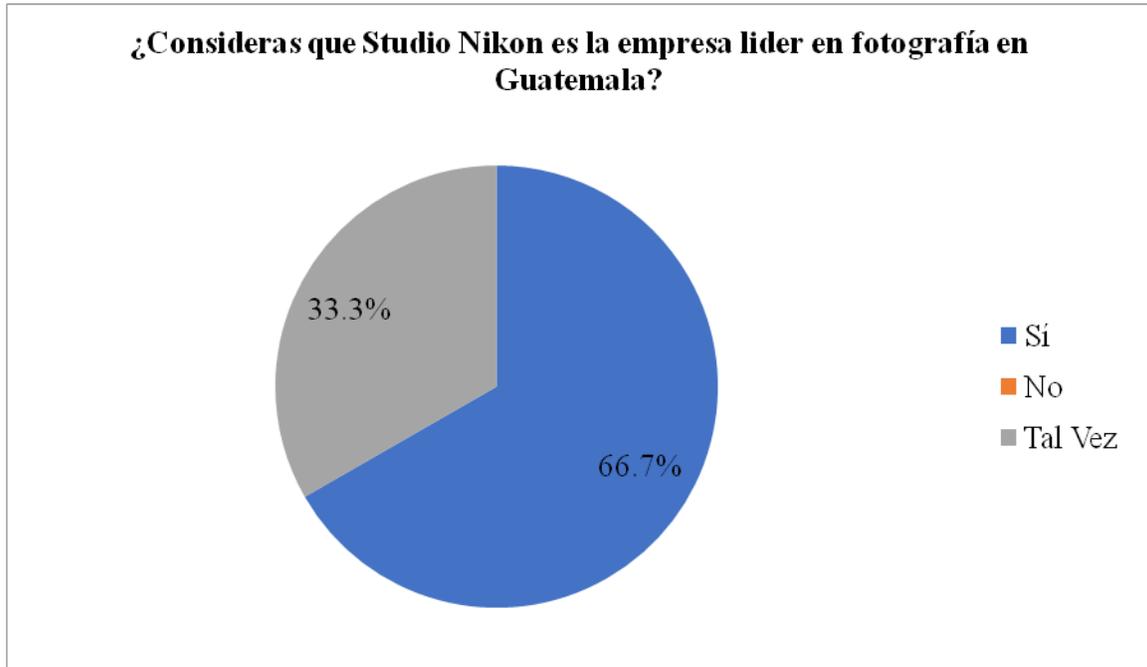


Fuente: elaboración propia.

En la figura 6, se determina que ocho de los asesores de venta manifestaron que se identifican con la marca Nikon. Esto equivale al 88.9 % del grupo. Mientras que uno de ellos, que equivale al 11.1 por ciento respondió “Tal vez”. Se puede mencionar que la mayoría de los colaboradores tienen una respuesta positiva a la marca internacional del producto de equipo fotográfico.



Figura 7 Apreciación sobre liderazgo empresarial



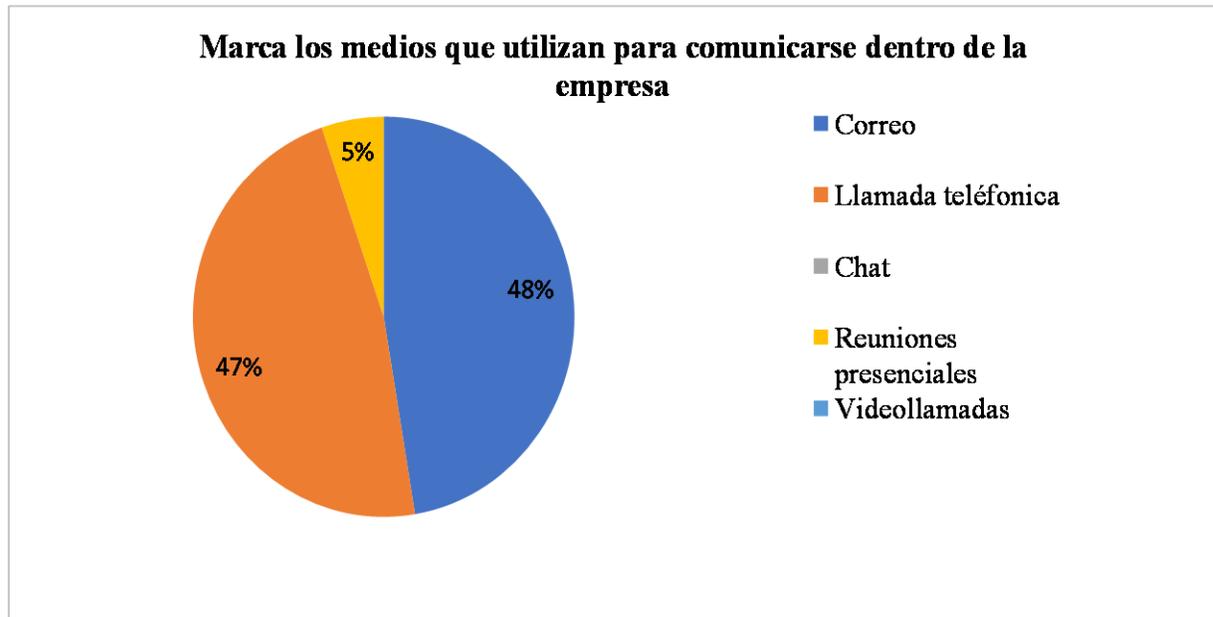
Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los datos expuestos en figura 7, seis de los nueve asesores de venta, consideran que Studio Nikon es la empresa líder en fotografía en Guatemala, mientras que tres encuestados respondieron que existe una posibilidad de que la aseveración sea correcta, pero no lo saben con certeza.

Los resultados a esta pregunta muestran que algunos integrantes del equipo consideran que la empresa no cumple plenamente su misión que es ser la empresa líder en la venta de equipo fotográfico de Guatemala.



Figura 8 Medios internos de comunicación



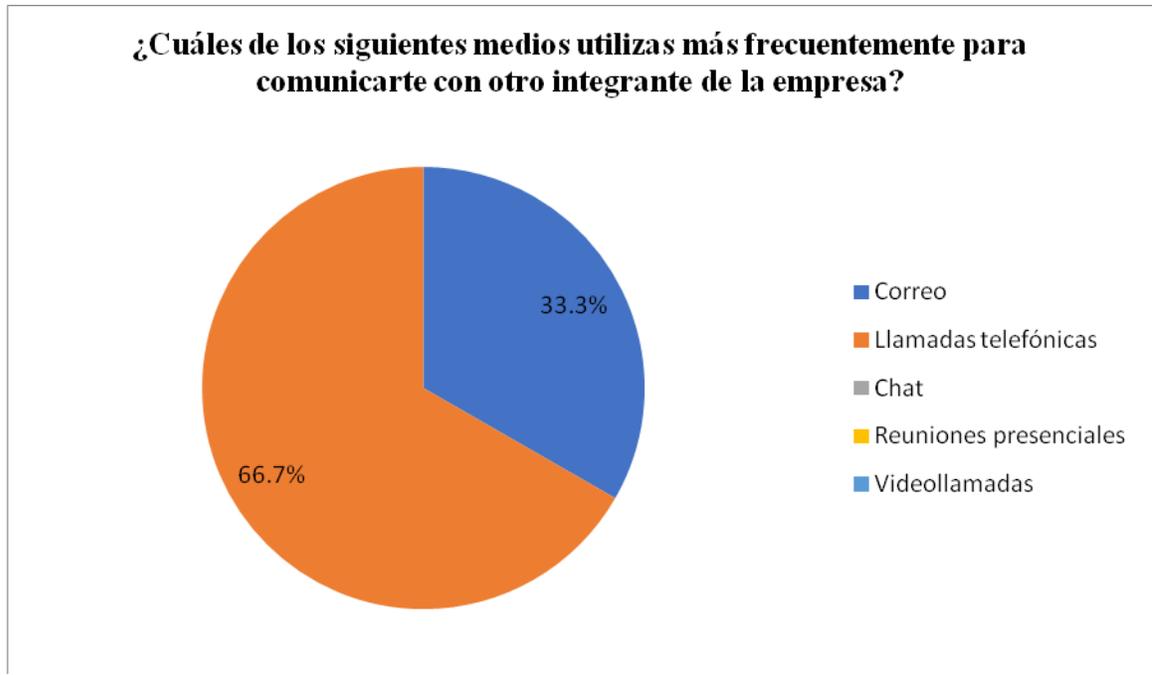
Fuente: elaboración propia.

En figura 8, se observa las respuestas obtenidas en la pregunta 10 del cuestionario realizado al equipo de Studio Nikon, a partir de los datos obtenidos, se puede determinar que los trabajadores de la empresa únicamente cuentan con tres formas para comunicarse.

Por medio de correo electrónico y las llamadas telefónicas según las respuestas de los nueve encuestados. Uno de ellos también dijo que se celebran reuniones presenciales. Herramientas tecnológicas como la mensajería instantánea o las videollamadas no han sido implementadas en la empresa.



Figura 9 Medios de comunicación utilizados con frecuencia

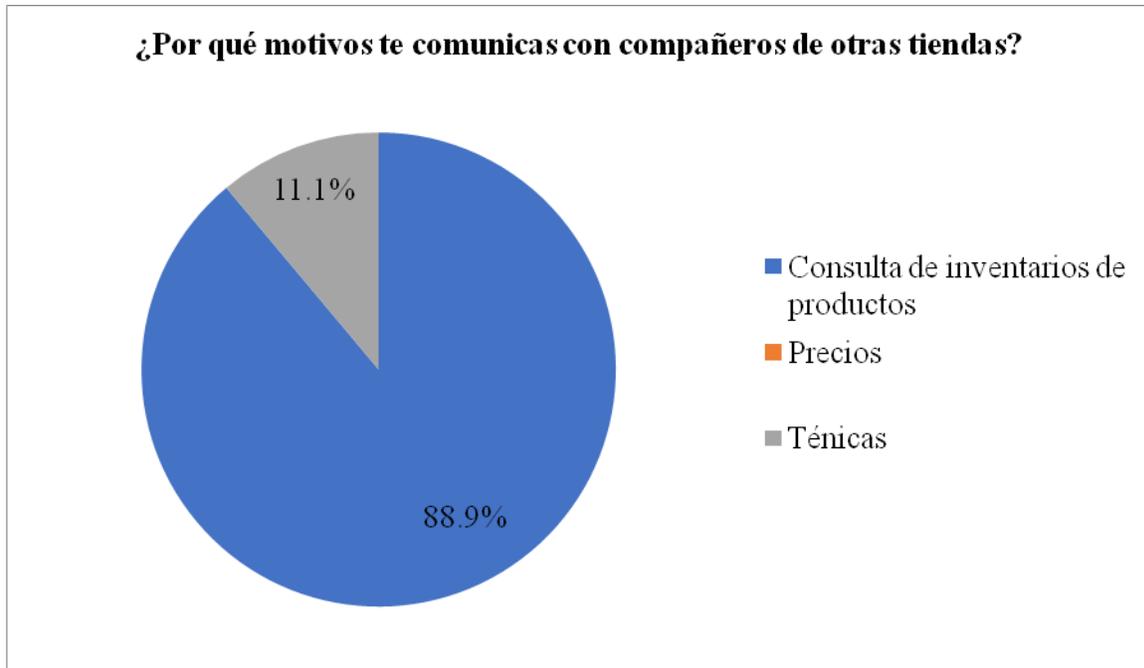


Fuente: elaboración propia.

En la figura 9, se describen los datos de las respuestas obtenidas en la pregunta 11 del cuestionario, las cuales permitieron determinar que los asesores de venta prefieren comunicarse con otros trabajadores de la empresa por medio de llamada telefónica, ya que el 66.7 %, que equivale a seis de los nueve encuestados, eligió esta respuesta. Tres de los participantes, es decir el 33.3 %, marcaron el correo electrónico como el medio que más utilizan para comunicarse.



Figura 10 Razón de comunicación interna empresarial

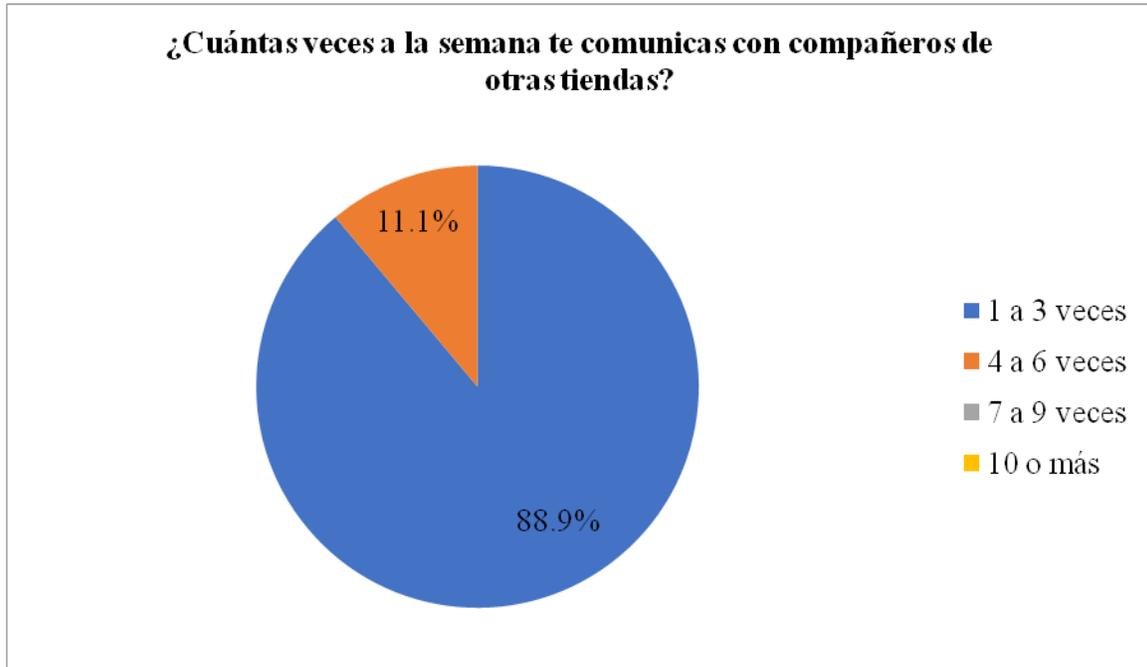


Fuente: elaboración propia.

En figura 10, se observa que en la mayoría de ocasiones las comunicaciones entre puntos de venta son para consultas de inventarios de productos según el 88.9 % de los colaboradores que equivale a ocho de los nueve colaboradores. Uno de los encuestados también manifestó que se contacta a sus compañeros por dudas técnicas.



Figura 11 Frecuencia de comunicación interna



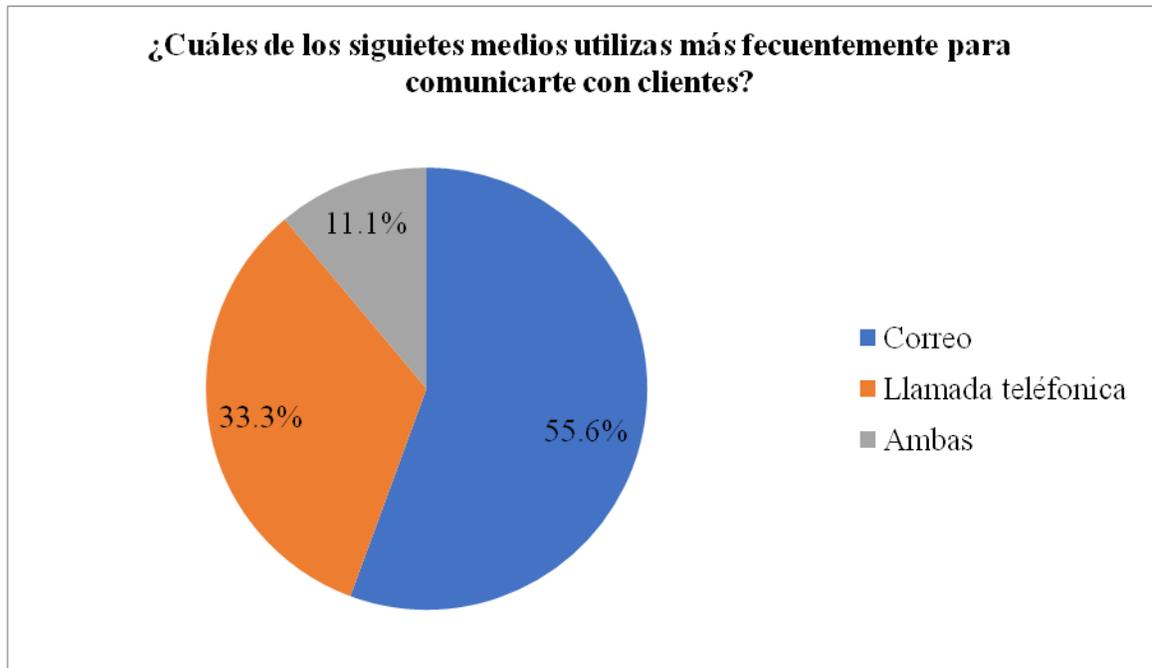
Fuente: elaboración propia.

En la figura 11, los datos muestran que los asesores de ventas se comunican con sus compañeros de otras tiendas entre una a tres veces por semana según las respuestas del 88.9 %, es decir ocho de los nueve colaboradores. Mientras que uno de los participantes dijo que se comunica con sus colegas de cuatro a seis veces.

A partir de las respuestas obtenidas en esta pregunta se puede determinar que la comunicación entre tiendas no es constante y pasan varios días sin que haya ningún tipo de contacto entre los integrantes de los equipos de ventas.



Figura 12 Tipos de medios de comunicación externa



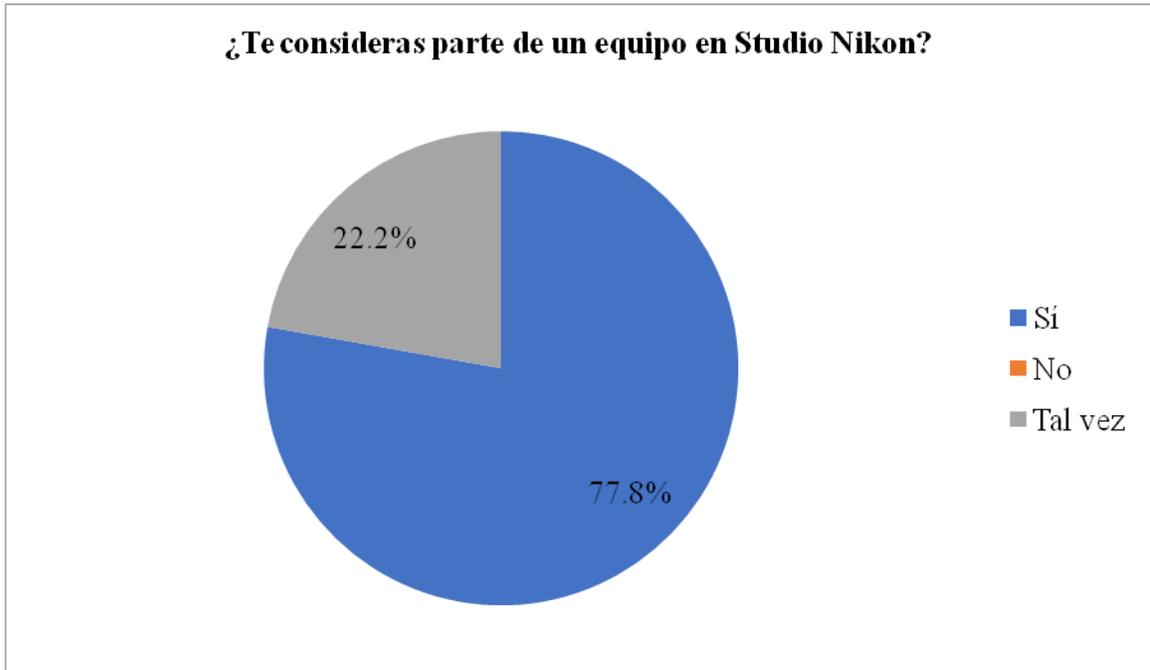
Fuente: elaboración propia.

En relación con la comunicación de los asesores de ventas con su público externo, en la figura 12 se observa que cinco de los participantes, que equivale al 55.6 %, manifestaron que utilizan en su mayoría el correo electrónico. Tres de ellos prefieren comunicarse con los clientes por medio de una llamada telefónica. Mientras que uno dijo que utilizan los dos medios por igual.

Las respuestas muestran que los asesores en su mayoría prefieren un medio escrito para tener comunicación con los clientes y no priorizan una interacción vía telefónica, medio que permite dar una atención más personalizada y directa con el cliente.



Figura 13 Identificación con la empresa



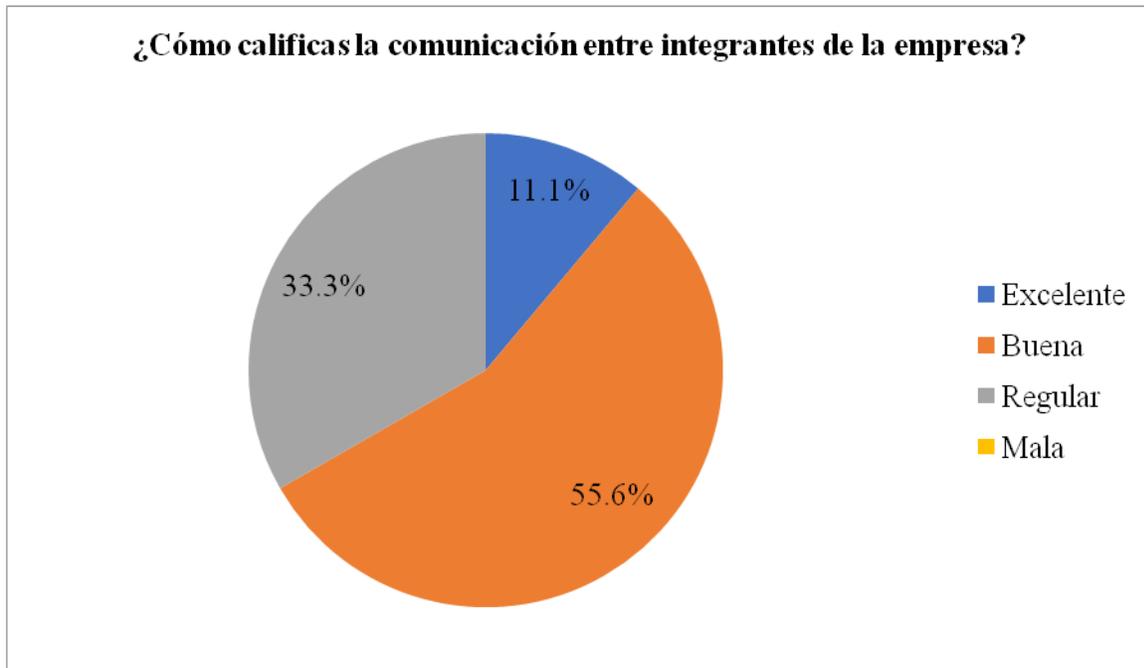
Fuente: elaboración propia.

La figura 13 muestra que siete de los nueve asesores de ventas se consideran parte de un equipo en Studio Nikon que significa el 77.8 % del grupo. Mientras que dos respondieron “tal vez”, que corresponde al 22.2 %.

A pesar de que la mayoría de encuestados manifestó que siente una afinidad por la compañía, las respuestas obtenidas en esta pregunta del cuestionario evidencian que algunos de los integrantes del equipo no se identifican completamente con la empresa.



Figura 14 Evaluación de la comunicación interna



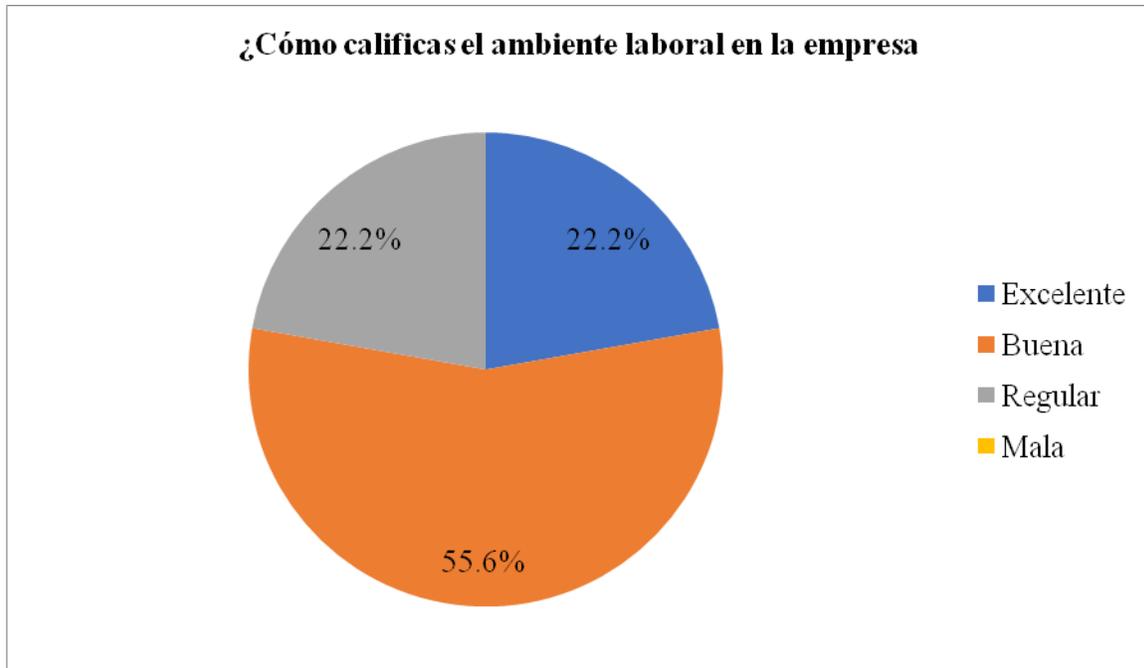
Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los datos expuestos en la figura 14, el 55.6 % del grupo considera que la comunicación entre integrantes de la empresa es “buena”. Esto equivale a cinco de los nueve encuestados. Tres de ellos, un 33.3 %, calificó la comunicación interna de la empresa como “regular”. Mientras que una persona, el 11.1 %, dijo que la comunicación era “excelente”.

A partir de los resultados de esta pregunta del cuestionario se puede determinar en los integrantes de la empresa tiene diferentes opiniones sobre la comunicación interna. En general existe una buena percepción de la comunicación entre integrantes de la empresa, sin embargo, algunos de los colaboradores considera que la calidad es intermedia.



Figura 15 Evaluación del ambiente laboral



Fuente: elaboración propia.

La figura 15 muestra la calificación que dieron los asesores de ventas al ambiente laboral de la empresa. Cinco de los nueve participantes, el 55.6 %, dijeron que el ambiente laboral de la empresa es “bueno”, dos dijeron que es “excelente”, lo que equivale al 22.2 % y dos más respondieron que es “regular”, que corresponde al restante 22.2 %.

Las respuestas a esta pregunta del cuestionario muestran la opinión sobre el ambiente laboral, también varía entre los integrantes. La mayoría le da una calificación aceptable o le dieron la calificación más alta, mientras que algunos de los miembros consideran que podría ser mejor.



Figura 16 Efectividad de la publicidad en redes sociales



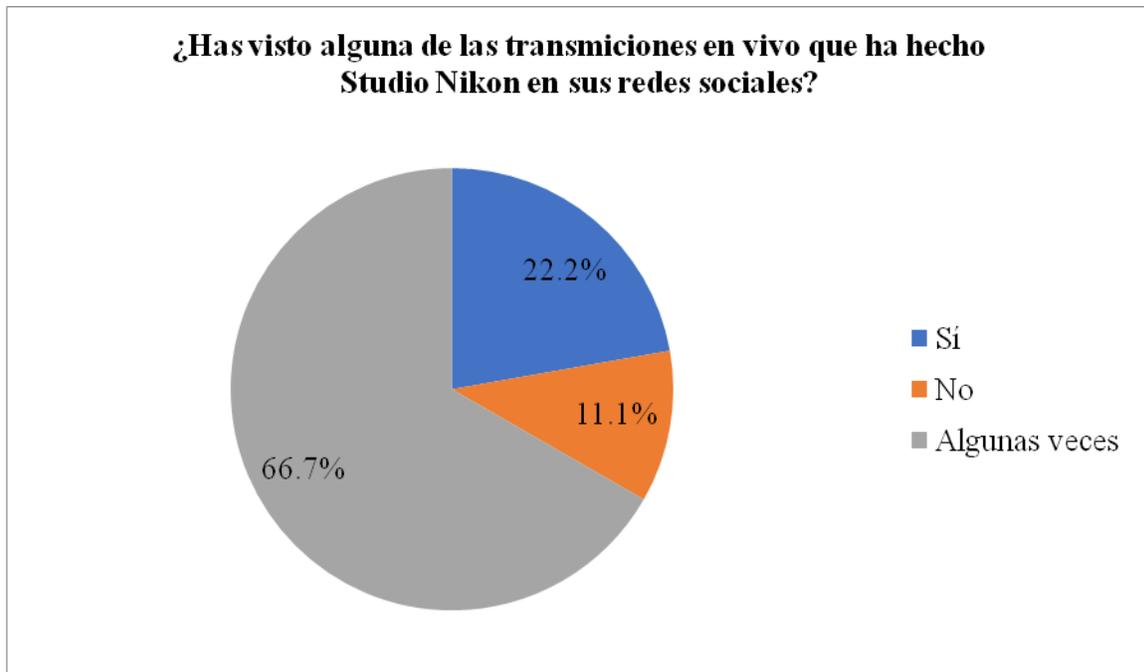
Fuente: elaboración propia.

En figura 16, referente a la efectividad de la publicidad en las redes sociales, en las respuestas obtenidas en la encuesta, los asesores de venta en promedio atienden de una a tres veces por semana a un cliente que consulta en tiendas por un producto que vio en las redes sociales de Studio Nikon. Esta fue la opción seleccionada por ocho de los nueve participantes, que corresponde al 88.9 %. Según una persona (11.1 %) esta situación se da entre cinco a ocho veces por semana en su punto de venta.

A partir de los resultados descritos se puede determinar que existe una relación entre la llegada de clientes a puntos de ventas con las publicaciones que Studio Nikon realiza en sus redes sociales.



Figura 17 Efectividad de transmisiones en vivo



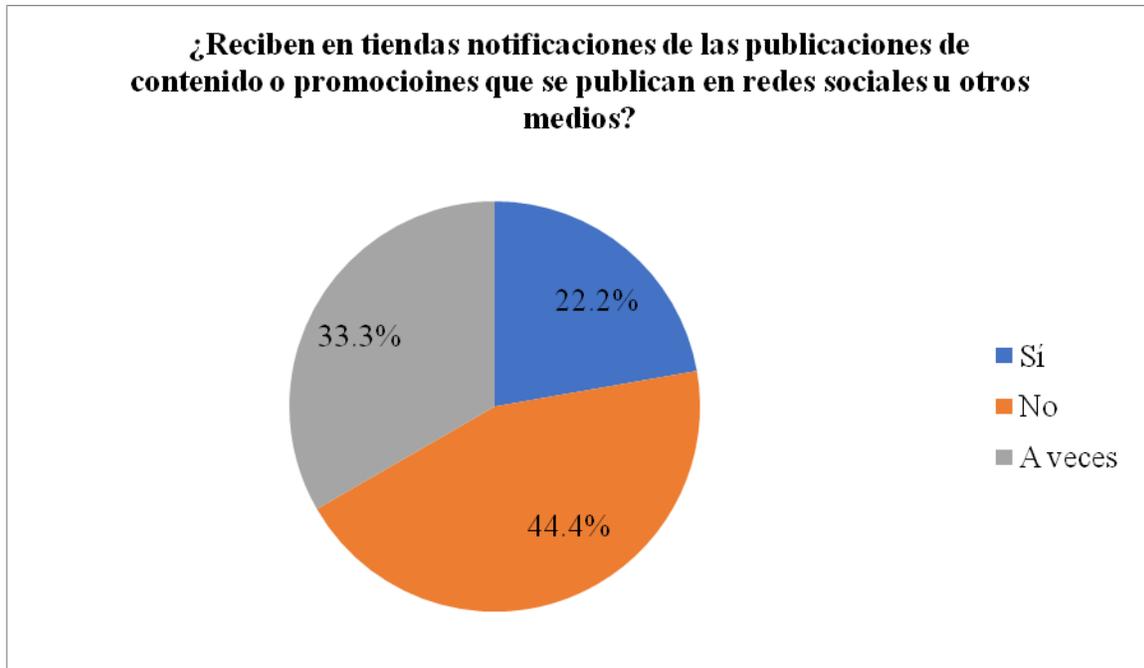
Fuente: elaboración propia.

La figura 17 muestra que de los nueve asesores de ventas solo dos han visto algunas de las transmisiones en vivo que ha hecho Studio Nikon en sus redes sociales. Esto corresponde al 22.2 % del grupo. Mientras que, seis de ellos, ha visto las transmisiones “algunas veces”, lo que equivale al 66.7 % del grupo. Mientras que uno de los encuestados aseguró que no ha visto las transmisiones en vivo o *livestream* de la compañía.

El desconocimiento de las publicaciones en redes sociales por parte de los vendedores puede ser considerado en una limitante de comunicación también con el público externo, ya que el 88.9 % de los asesores de ventas manifestaron que de una a tres veces por semana atienden a un cliente en tienda que pregunta por un producto que vio en las redes sociales de Studio Nikon.



Figura 18 Comunicación informativa efectiva



Fuente: elaboración propia.

En figura 18 se muestran que cuatro de los nueve asesores de ventas manifestaron que “no” reciben notificaciones sobre las publicaciones de contenido o promociones que se publican en las redes sociales de Studio Nikon, que corresponde al 44.4 % del grupo. Tres de ellos, el 33.3 %, indicó que “a veces” reciben comunicación sobre las publicaciones. Mientras que dos encuestados, el 22.2 %, señaló que “sí” tiene comunicaciones relacionadas con las publicaciones en las plataformas digitales de la compañía.

A partir de los resultados obtenidos se puede determinar que los trabajadores no necesariamente siguen el contenido que publica Studio Nikon en redes sociales. Los resultados de esta pregunta refuerzan la identificación que la comunicación entre el *Community Manager* y los asesores de ventas, es débil y que se obtuvo a partir de las entrevistas descritas previamente.



## 1.18 Matriz FODA

Según Talacón, la matriz FODA es “un instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas”. (2007, pág. 2)

La técnica de acuerdo con Ponce consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que observaron en el diagnóstico de la situación de una organización. Las fortalezas pueden ser alguna función que la organización o la empresa realiza de manera correcta, ciertas habilidades y capacidades del personal.

También se puede considerar una fortaleza los recursos considerados valiosos. Así como la capacidad competitiva de la compañía o una situación favorable en el medio en el que se desempeña.

El autor define una debilidad como un factor que hace vulnerable a la organización o una actividad que la empresa realiza de forma deficiente y que la coloca en una posición de debilidad.

Además, Ponce señala en su artículo *La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*, que las oportunidades “constituyen las fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría”. (2007, pág. 5)

Mientras que las amenazas son lo contrario a las oportunidades debido a que se les puede considerar como las fuerzas ambientales no controlables por la empresa que son negativas y son problemas potenciales.

A partir de las observaciones, las entrevistas y las encuestas que se llevaron a cabo a la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon se determinó su matriz FOD que se presenta a continuación:



Tabla 1 Matriz Foda

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen un departamento de cómputo para dar asistencia en herramientas tecnológicas.</li> <li>• Integrantes de la gerencia y personal de tiendas tienen años de experiencia en ventas y servicio al cliente.</li> <li>• Un enfoque de asesoría a los compradores que crea una fidelización del cliente.</li> <li>• Presencia en los centros comerciales más importantes del país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tienen objetivos institucionales establecidos.</li> <li>• Comunicación débil entre la gerencia, los asesores de ventas y la <i>Community Manager</i>.</li> <li>• Los puntos de venta no tienen acceso a herramientas tecnológicas.</li> <li>• No tienen una estrategia de marketing o departamento de mercadeo.</li> <li>• No tienen una estrategia para redes sociales.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La marca Nikon tiene reconocimiento internacional y está bien posicionada como líder en el mercado de la fotografía.</li> <li>• Los trabajadores muestran interés en la fotografía y en recibir entrenamiento para mejorar sus capacidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de competidores de ventas en línea que se posicionen en el mercado.</li> <li>• Cambios de logística en puntos de ventas ligados a disposiciones por la pandemia.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

### 1.19 Problemas detectados

La empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon tiene canales de comunicación limitados y anticuados que se utilizan para la comunicación entre la gerencia, los asesores de venta y la *Community Manager*.

A partir del diagnóstico se determinó que la decisión administrativa de bloquear el acceso a plataformas digitales y el uso de dispositivos móviles personales en los puntos de venta evita que los trabajadores tengan una conexión directa con sus compañeros y tengan acceso a información de forma inmediata.



Además, se detectó que la situación descrita no permite que la empresa cumpla completamente con su misión que según la compañía es brindar un servicio de alta calidad en un ambiente moderno e innovador debido a que limita el uso de herramientas digitales en sus locales.

La empresa corre el riesgo de dañar su imagen debido a que existe el riesgo de que los clientes observen una falla de comunicación interna que pueda crear desconfianza en la compañía.

Los vendedores expresaron la necesidad de un registro por escrito de las instrucciones, solicitudes u otras comunicaciones lo que evidencia una falta de confianza entre miembros del equipo.

Además, debido a que actualmente solo trabaja un asesor por turno en las tiendas, varias llamadas telefónicas, uno de los dos canales para comunicarse que tiene la empresa, se quedan sin contestar. Durante las visitas a tiendas se observó que un vendedor llamó hasta cinco veces a otra de las tiendas antes de lograr comunicarse con un compañero de otra tienda.

Algunos integrantes del equipo que no se identifican con la empresa y algunos de ellos consideran que existen debilidades en la comunicación y el ambiente laboral podría ser mejor. La gerencia también considera que no existe un sentimiento de trabajo en equipo entre todos sus integrantes y en ocasiones es difícil hacer observaciones sobre el comportamiento del personal porque ocasiona roces y quejas de los empleados.

La persona a cargo de realizar las publicaciones en redes sociales no tiene entrenamiento o cuenta con insumos limitados para desempeñar su labor. Además, la gerencia de ventas y los vendedores no tienen conocimiento de las publicaciones que se realiza en las redes sociales de Studio Nikon.

Los procesos de comunicación entre la gerencia, los vendedores y la *Community Manager* pueden mejorar con la introducción de canales de comunicación actualizados que permitan una comunicación fluida y simultánea entre sus integrantes.



También se puede notificar las publicaciones de las redes sociales para que los colaboradores conozcan las ofertas o eventos que se están compartiendo con los seguidores y clientes potenciales. Esta información puede ser compartida en una nueva plataforma que aproveche las facilidades de la tecnología.

Asimismo, se pueden realizar actividades para fomentar el sentimiento de pertenencia de la empresa entre los integrantes del equipo de Studio Nikon y empoderar a los trabajadores.

#### 1.19.1.1 Conclusiones

La empresa Studio Nikon, S. A. / Studio Nikon tiene procesos establecidos para comunicarse con públicos internos sin embargo estos son débiles y actualmente no son efectivos. La persona encargada de redes sociales institucionales no mantiene comunicación con la gerencia o los asesores de ventas.

La compañía tiene dos canales para que la gerencia, los asesores de venta y la *Community Managemr* mantengan comunicación. Estos son: el correo electrónico y las llamadas telefónicas.

La gerencia, los asesores de ventas y la *Community Manager* tienen la necesidad de ampliar los canales y mejorar los procesos de comunicación para que los grupos mencionados reciban la misma información de forma clara e inmediata.

Existe una barrera tecnológica en la comunicación interna de la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon por lo que se debe optimizar el flujo de comunicación para que sea inmediata debido a que la forma actual no es efectiva y no responde a las necesidades de la empresa y de los clientes.

Grupo Victorino, S. A. también debe trabajar en mejorar la imagen que tienen sus públicos internos sobre la compañía y reforzar un sentimiento de pertenencia entre sus empleados y empoderarlos.



## 1.20 Planteamiento del problema

¿Existen barreras en la comunicación interna entre la gerencia, los asesores de venta y la *Community Manager* de Studio Nikon?

Respuesta hipotética: Si la gerencia, los asesores de venta y la *Community Manager* de Studio Nikon tienen barreras para comunicarse es porque los canales de comunicación son limitados e inadecuados.

## 1.21 Indicadores de éxito

A pesar de las debilidades en la comunicación interna que se identificó en la comunicación interna de Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon, la compañía cuenta con los siguientes indicadores de éxito:

- Todas las tiendas cuentan con computadores y servicio de internet propio.
- Tiene un departamento de cómputo que puede ayudar a implementar en los puntos de venta herramientas tecnológicas para la comunicación interna.
- Los trabajadores de la compañía han demostrado su colaboración y aceptación para adaptarse a nuevas situaciones.
- La mayoría de los integrantes del equipo utiliza plataformas de mensajería instantánea para sus relaciones personales por lo que pueden trasladar ese conocimiento a nuevos canales diseñados para la empresa.
- La gerencia tiene planificado la creación de una nueva página web institucional que permitirá conocer las existencias de productos actuales.



## 1.22 Proyecto a desarrollar

Luego del estudio realizado a los procesos de comunicación interna de la compañía Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon se establecieron las siguientes recomendaciones:

- La implementación de un canal de comunicación basado en últimas tecnologías y que permitan una comunicación instantánea.
- La creación de un departamento de mercadeo y reforzar las capacidades de la persona encargada de gestionar las redes sociales y crear el contenido para que impacte positivamente en la imagen de la empresa y aprovechar el reconocimiento internacional que tiene la marca Nikon.
- Proveer a los trabajadores en tiendas insumos y material informativo para que puedan asesorar adecuadamente a los clientes.
- Crear talleres y capacitaciones para reforzar el conocimiento y capacidades de los asesores de ventas y al *Community Manager*.
- Reforzar entre los colaboradores de la compañía su visión de posicionar a Studio Nikon como una empresa líder en el mercado de venta de equipo fotográfico para enfrentar de mejor manera la competencia.

Nombre del proyecto:

Estrategia comunicacional para reducir las barreras de comunicación entre los públicos internos de Studio Nikon por medio de la implementación de un canal tecnológico.



## Capítulo 2

### 2 Plan Estratégico de Comunicación

El término planificar puede tener una explicación simple como «pensar antes de actuar». El Autor Carlos Matus describe a la planificación como “el cálculo que precede y preside la acción”. (1981, pág. 9)

Es parte de la vida cotidiana de las personas, sin embargo cuando se habla de una compañía la planificación se convierte en un método más sistemático que permitirá a la empresa definir sus posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos y hacer proyecciones hacia el futuro.

En los ámbitos organizacionales es común que exista permanentemente un nivel informal de planificación, no obstante es necesario plantear escenarios diferentes que no dependen de la intuición de los miembros de una compañía y que las acciones estén basadas en acuerdos colectivos y con metas en común.

“El nivel formal de la planificación implica pautar por escrito, partiendo del análisis previo de la situación, las acciones que la organización llevará adelante en relación con la misión que se propone”. (Enz, 2012)

Mientras que la estrategia puede ser definida como aquella acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto y promueven el desarrollo de ventajas competitivas para asegurar el cumplimiento de las metas fijadas. (Santesmases, 1996)

Las etapas de la planificación son: diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar.



## 2.1 Descripción Técnica del Plan Estratégico de Comunicación

El segundo capítulo del presente informe contiene una propuesta de estrategias para solucionar los problemas y debilidades en la comunicación interna que se identificaron en el diagnóstico realizado a la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon, los cuales fueron detallados en el Capítulo 1.

Las acciones planteadas en el plan estratégico de comunicación están vinculadas a la misión y visión de la compañía y fueron diseñadas para ayudar a que la empresa cumpla unas de sus principales metas que está centrada en ser una empresa líder de fotografía en el país.

Para poder establecerse como líderes, es necesario que este mensaje sea recibido primero por el público interno, los empleados, para luego ser transmitido a su público externo, los clientes, por lo que la estrategia estará enfocada en fortalecer la imagen de la compañía entre sus trabajadores.

El enfoque principal de la estrategia será mejorar la comunicación interna entre la gerencia, los asesores de ventas y las personas encargadas de las redes sociales, brindándoles una herramienta que permita eliminar la barrera de comunicación tecnológica que se identificó en el diagnóstico.

También se llevarán a cabo actividades para crear un sentido de pertenencia entre los trabajadores de las distintas tiendas de Studio Nikon que están separados por ubicaciones y actualmente por restricciones debido a la pandemia. Además, se pretende reforzar las capacidades de los trabajadores con capacitaciones y talleres para empoderar a los colaboradores.

La finalidad de la estrategia es crear un sentimiento de comunidad por medio de la comunicación interna fluida y que los trabajadores consideren que forman parte de un equipo y que pueden solicitar o dar ayuda en cualquier momento.

Para realizar la estrategia se utilizarán las fortalezas y oportunidades de Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon. No obstante, se pondrá atención en las debilidades y amenazas que podrían poner en riesgo el avance de las actividades calendarizadas.



## 2.2 Misión

La misión de la estrategia de comunicación que se realizará en Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon es mejorar la comunicación interna de la compañía que actualmente está debilitada debido a que existen barreras de comunicación tecnológicas que limitan la interacción entre la gerencia, los asesores de ventas y la *Community Manager*.

## 2.3 Visión

La visión de la estrategia de comunicación del presente informe es que la gerencia, los asesores de venta y la Community Manager de Grupo Victorino S. A / Studio Nikon tengan una buena comunicación y exista una interacción constante y directa entre los grupos internos de la compañía.

## 2.4 Elementos comunicacionales

Para la elaboración del plan para Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon fue necesario definir algunos términos que se utilizarán en la estrategia de comunicación.

### 2.4.1 Comunicación y sus elementos

La Real Academia Española define la palabra como transmisión de señales mediante código común entre el emisor y el transmisor. (RAE, 2021). También se puede describir como un proceso dinámico en el que necesariamente participa una fuente o emisor que envía un mensaje a través de un canal o medio a un receptor. (Santos, 2012)

El modelo de comunicación más utilizado fue definido por Berlo (1984) quien señaló que consiste en un proceso en el que una fuente crea un mensaje que desea transmitir, lo codifica y luego lo envía a través de un canal, que el receptor decodifica.

El mensaje se puede definir como una cadena finita de señales producidas, mediante reglas precisas de combinación, a partir de un código determinado. (Beristáin, 1995). Mientras que el canal es el medio por el cual se transmiten los mensajes.(Fernández, 2001) Estos pueden ser un



canal de persona a persona, pero también los hay masivos como la radio, la televisión, el cine, la prensa, los libros y el favorito en épocas actuales, las redes sociales.

El código se le puede asociar con un sistema lingüístico, que histórica y geográficamente pertenecen a un determinado grupo de personas. Los códigos son repertorios de unidades establecidas, son un conjunto de normas, sujetas a convenciones.

Otro elemento importante de la comunicación es el ruido, que es interferencia en la transmisión de mensajes, por lo que información no necesaria o irrelevante acompaña un mensaje. Los ruidos en la comunicación pueden ser fisiológicos cuando es una limitante relacionada con el cuerpo; semántico cuando se relaciona a las palabras utilizadas, técnico cuando las herramientas que necesitamos para comunicarnos no funcionan, y ambiental, relacionada con lo que nos rodea.

(EETP 476, 2021)

Por último, la comunicación debe tener la retroalimentación que es la forma en la que el emisor tiene la seguridad que lo comunicado fue o no efectivo. (Hernández, 2016)

Entre los tipos de comunicación se pueden encontrar la interna que es la que procede y procesa la propia empresa y la corporativa que es aquella que la empresa proyecta al entorno exterior. Está centrada en el capital humano y se puede entender como el proceso donde se integran dirigentes de una organización y los empleados de las distintas áreas. (Aced, 2009)

La comunicación también puede ser formal o institucional que es aquella que se realiza mediante herramientas oficiales y contiene un mensaje supervisado jerarquizado. Así como la informal que es la que mantienen los empleados de una organización. De no prestar atención a esta comunicación puede afectar el desarrollo de la compañía. (Aced, 2009)

Otra definición de la comunicación corporativa que aporta la autora Cristina Aced es el discurso o mensaje que la empresa emite de sí misma a sus destinatarios. El sistema corporativo según



Aced, también tiene elementos que son relevantes para comprender la estrategia planteada en este informe. Estos son:

- **Identidad corporativa:** Lo que la empresa es. La esencia de la empresa expresada a través de su presencia, actuaciones y manifestaciones.
- **Imagen corporativa:** lo que la gente cree que es la empresa. Esta se basa en la percepción de un determinado público tiene sobre la empresa.
- **Plan estratégico de comunicación:** es un documento que recoge los objetivos, destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación a desarrollar en la empresa.
- **Público objetivo:** es el grupo al que será dirigida la comunicación. Se debe definir cuáles serán los destinatarios en los que se centrará el plan.
- **Acciones:** concreción de las actividades a desarrollar y los medios a utilizar para desarrollar el plan.
- **Cronograma o calendario:** planificación en el tiempo de cada una de las acciones.
- **Presupuesto:** cantidad económica que se destinará para realizar cada actividad.

Debido a que la estrategia en el presente informe está enfocada a la comunicación interna se considera pertinente profundizar en el desarrollar de ese concepto. La comunicación del grupo interno de una compañía es la que permite que los colaboradores de una empresa conozcan la organización para la que trabajan, y al mismo tiempo conozcan las funciones que tienen dentro de la misma, al igual que sus compañeros de trabajo y superiores.



De acuerdo con Rojas Lobo, lo anterior contribuye a que los trabajadores sean conscientes de la importancia que tienen sus funciones y poder cumplir con las metas de la organización, puesto que tienen bien definidas sus responsabilidades y su rol en la empresa. (2011, pág. 125)

Por otro lado, la comunicación interna ayuda a fortalecer la cultura organizacional y a desarrollar el sentimiento de pertenencia hacia la empresa, puesto que los trabajadores se sienten integrados y ello favorece al aumento de la productividad en los procesos.

En ese sentido, el autor advierte:

“Las organizaciones deben generar líderes capaces de escuchar y generar respeto entre todos los colaboradores para evitar el abuso del poder, las competencias no sanas, represalias por opiniones externadas, falta de seguimiento a las decisiones, discriminación de algún tipo, acoso sexual y laboral, entre otros muchos”. (Rojas Lobo, 2011, pág. 125)

La comunicación interna se convierte entonces en una herramienta estratégica para lograr una mayor competitividad, potenciando el sentimiento de pertenencia y buscando asegurarse el éxito empresarial.

La comunicación interna se convierte entonces en una herramienta estratégica para lograr una mayor competitividad, potenciando el sentimiento de pertenencia y buscando asegurarse el éxito empresarial.

Oyarvide, Reyes y Montaña destacan que el desempeño de la empresa es superior cuando los trabajadores están informados, conocen la misión, los valores, la estrategia empresarial, si existe una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos. (2017, pág. 299)

Es un error pensar que la comunicación interna es un privilegio exclusivo de las grandes corporaciones. En un contexto de la pandemia como el actual, en donde la adopción del trabajo en casa puede afectar la sinergia entre los colaboradores y una desvinculación con la identidad de la organización, lo cual se traduce en una fuerte desventaja competitiva.

Según Muñiz, de ahí que trabajar con una buena comunicación es uno de los principales retos de las empresas. (2017, pág. 25)

La comunicación interna en los últimos años ha tenido un gran desarrollo y se considera que debe ser prioridad en la organización.



Lo anterior se debe a que va dirigida a un cliente interno, es decir al trabajador, un actor que tiene mucho protagonismo en el seno de la empresa, ya que su desempeño repercute en los indicadores de la organización y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

El motivar al personal, “vender” la empresa, al igual que su filosofía, sus productos o servicios, a todo el recurso humano es trascendental porque es el principal activo de la compañía. Como bien indica el autor, no olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos, y aquí es donde la comunicación interna juega un importante papel.

Dentro de las organizaciones existen algunos tipos de comunicación que permiten establecer las relaciones entre colaboradores y que se originan a partir del nivel jerárquico o el cargo que ocupan los miembros internamente en la empresa.

Carvajal Ledesma propone una categorización de la comunicación interna basándose en el tipo de mensaje que se emite y los canales que se utilizan. Siendo la comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal. (2015, pág. 11)

La comunicación descendente es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo, es decir se origina en los altos mandos y está dirigida a los subordinados.

La comunicación ascendente se da en los niveles inferiores a los superiores. Los colaboradores comunican a sus jefes inmediatos o directos sobre novedades de tareas asignadas o buscan resolver inquietudes o dudas.

La comunicación horizontal se desarrolla entre colaboradores que poseen un mismo nivel en el organigrama de la empresa, por lo que funciona como un canal de integración y coordinación de actividades individuales o grupales.

Por último, la comunicación diagonal se presenta cuando los que intervienen en ella forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia.

La comunicación entre los trabajadores de una empresa no se limita a lo que sucede dentro de las instalaciones de la organización. Existen otros espacios, como el trayecto a casa, un almuerzo u otro lugar ajeno a la empresa, en donde los miembros pueden intercambiar ideas, sentimientos o palabras.

Según la autora es así que se establecen dos formas que definen la gestión de los flujos de información en las organizaciones: las formales y las informales.



La comunicación formal está delimitada por un esquema establecido dentro de la organización que sigue las líneas del organigrama de la empresa. “Generalmente en este tipo de comunicación se utiliza un lenguaje claro, sencillo y formal”. (2015, pág. 13)

Por su parte, la comunicación informal, en la que se ubica la comunicación verbal y comunicación no verbal, es espontánea y nace a partir de la necesidad de una situación o suceso en el que están involucrados dos o más miembros de la empresa. La autora destaca que la comunicación informal siempre está presente, incluso si existen canales de comunicación formales.

La comunicación interna puede en ocasiones tener barreras que pueden ocasionar problemas. De acuerdo Sánchez y Nava con “las barreras en la comunicación organizacional representan los obstáculos que distorsionan la transferencia del significado”. (2007, pág. 78)

Las autoras también señalan que es considerado una barrera comunicacional “todo elemento o circunstancia que impida, interfiera y obstaculice el adecuado flujo de los contenidos de un mensaje a través de sus respectivos canales.

Las barreras en la comunicación según Quijada y Torres, pueden personales cuando las interferencias parten de las características del individuo, de su percepción, emociones, valores, deficiencias sensoriales y malos hábitos de escucha o de observación. (2000, pág. 2)

También pueden ser semánticas cuando se relacionan al significado que se le da a una palabra que tiene varios significados, debido a que el receptor puede dar una interpretación errónea o diferente al que eligió el emisor. Así como física, que tiene como máximo ejemplo el ruido. Además, entran en esta categoría la distancia física o fallas en el dispositivo que se está utilizando para la comunicación.

Otra barrera es la tecnológica que se refiere a la falta de acceso a los recursos tecnológicos. Las barreras tecnológicas van más allá de la conectividad debido a que al problema de acceso le anteceden el problema de conocimiento para aprovechar los contenidos que ofrecen la red y las posibilidades de intercambio que posibilita. (Cortez Meneses, 2021)

Por último, es importante dar una breve introducción a la herramienta de comunicación *Slack* que propondrá en la estrategia de comunicación.



De acuerdo con la página web de la plataforma digital, la herramienta permite a los integrantes de una empresa tener conversaciones fáciles de seguir y permite crear “canales” que aportan orden y claridad para trabajar. Estos se pueden crear para cada proyecto, tema o equipo. También se pueden compartir archivos o realizar llamadas y videollamadas. La compañía ofrece servicios gratuitos y por pago. (Slack, 2021)

Slack es una aplicación de mensajería para empresas que se lanzó al mercado en agosto de 2013 con la finalidad de la subida de archivos y principalmente facilitar la comunicación entre trabajadores, buscando que trabajen como un equipo unificado.

La herramienta de comunicación interna facilita una conexión virtual entre trabajadores, al permitir enviar mensajes a cualquiera que esté dentro o fuera del canal de la organización en la plataforma.

Las personas pueden trabajar en espacios dedicados denominados canales que reúnen a las personas y a la información adecuadas. Las salas de chat se pueden organizar por temas, así como en grupos privados y mensajes directos.

Slack admite el trabajo asincrónico, por lo que no importa la ubicación o zona horaria de las personas (trabajadores) vinculadas al canal de la empresa. Se puede acceder a la información que se necesita a cualquier hora, incluso está la opción de descargar e instalar la versión móvil en los dispositivos de los colaboradores.

En la bandeja de entrada de Slack es posible ver todas las conversaciones sobre un solo proyecto, lo cual favorece al ahorro del tiempo. Se pueden ver todas las discusiones y archivos sobre un proyecto en un mismo lugar, en los llamados “canales”.

Con Slack se organizan las conversaciones en canales, donde todos los miembros pueden reunirse en un solo lugar para compartir ideas, tomar decisiones y buscar avanzar en una tarea.



En un canal, todos los miembros ven los mismos mensajes, por lo que el equipo sabe quién es responsable de qué, lo que ayuda a los equipos a operar más rápido y mantenerse sincronizados, sin importar su ubicación.

Asimismo, la herramienta de comunicación permite tener conversaciones en tiempo real con cualquier compañero o equipo de trabajo. A diferencia del correo electrónico, donde cada mensaje nuevo tiene la misma importancia, en Slack se capta la atención de una determinada persona con un aviso de mensaje nuevo, en caso se requiera una respuesta rápida.

Sobre Slack Farhad Manjoo (2015), escribió lo siguiente:

“Slack cuenta con varias funciones singulares que lo hacen perfecto para el trabajo, como la posibilidad de archivar todas las interacciones de manera automática, un buen motor de búsqueda y la capacidad de funcionar prácticamente en cualquier dispositivo. Puesto que se aloja en Internet y es altamente personalizable, es una solución sencilla de configurar y mantener para los departamentos tecnológicos de las empresas. Estas características han ayudado a que Slack sea una de las aplicaciones empresariales que más rápido han crecido a lo largo de la historia”. (New York Times, 2021)

## 2.5 Alcances y límites de la estrategia

El alcance en una estrategia se refiere al segmento de la organización al que estará enfocado el plan. También se refiere a la contribución que puede dejar la realización de las actividades propuestas. Mientras que las limitantes son aquellos elementos que se han identificado que podrían interferir con el alcance de los objetivos de la estrategia de comunicación.

### 2.5.1 Alcances

- A los miembros de gerencia, asesores de ventas y la *Community Manager* de Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon.
- A futuros empleados de la compañía.
- A la empresa Grupo Victorino S. A / Studio Nikon que tendrá un nuevo canal de comunicación para su público interno.



## 2.5.2 Límites

- La empresa no tiene un departamento de comunicación o recursos humanos con personal que pueda dar continuidad a la evaluación de la comunicación interna de la compañía y refuerce la interacción entre los empleados y la imagen corporativa entre sus públicos internos.
- El conocimiento de tecnología y la facilidad para aprender el uso de nuevas herramientas tecnológicas no es el mismo en todas las personas por lo que es posible que haya empleados que tengan dificultad para adaptarse a nuevos canales de comunicación.
- El periodo de tiempo para desarrollar el plan de comunicación es limitado debido a que el estudiante se debe apegar un calendario establecido por la unidad académica.
- Debido a las restricciones por la pandemia del COVID-19 se limitan los eventos presenciales y reuniones de varias personas.

## 2.6 Metodología para la aplicación del plan estratégico de comunicación

Varios autores han escrito sobre el diseño del plan de comunicación, aunque difieren en algunos aspectos la mayoría coinciden en resaltar cuatro etapas importantes que serán descritas a continuación tomando como base la teoría de Angélica Enz, Valeria Franco y Vanesa Spagnuolo (2012).

El primer paso es el diagnóstico que como se desarrolló en el Capítulo 1, es el estudio de un fenómeno que permite tener un amplio conocimiento de una determinada realidad para conocer posibles problemas a resolver.

“El diagnóstico implica realizar una primera aproximación a la realidad y al contexto de la organización. Es una instancia de reconocimiento que se irá construyendo a partir de diversas miradas”.(Enz, 2012).



La segunda etapa es planificar que se entiende como el momento de definir las estrategias según los problemas y las necesidades detectadas en el diagnóstico. Estos deben ser priorizados de acuerdo a importancia y viabilidad.

Le sigue la ejecución que se refiere a la realización de las acciones previstas para lograr los resultados esperados. Por último está la evaluación que supone medir el nivel de cumplimiento de los objetivos de acuerdo con indicadores.

Una variación de las etapas, pero que coinciden en varios puntos con Enz, Franco y Spagnuolo es la planteada por Victoria Tur-Viñes y Juan Monserrat-Gauchi quienes colocan como primera etapa el análisis de la situación que consiste en la recopilación de información, como el reconocimiento de los recursos de comunicación. (El Plan Estratégico de Comunicación, Estructura y Función., 2014-2015)

Posteriormente, colocan el diagnóstico de la situación, etapa en la que recomiendan como una de las herramientas más usadas la matriz FODA que permite exponer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa.

La tercera etapa según Tur-Viñes y Monserrat-Gauchi es la determinación de los objetivos de comunicación para que “una vez conocida la situación actual de la empresa, determinar dónde queremos llevarla, qué queremos conseguir de nuestro público, clientes o entorno”.

Le sigue la elección de las estrategias que están ligadas a los objetivos. Los autores destacan que se debe determinar la idoneidad o no de cada una de ellas, analizando los pros y contras de su implementación.

La quinta etapa es la definición de los planes de acción que son las actividades concretas para las estrategias definidas que se llevarán a cabo para conseguir los objetivos previamente fijados. En esta fase también es importante definir el recurso humano, material y financiero requeridos. Además, se debe establecer el tiempo que tomará desarrollar las acciones.



La sexta y última etapa según los dos autores mencionados es evaluar las estrategias para conocer qué se hizo bien o mal, qué acciones han tenido más o menos éxito y la aceptación o impacto en el público. La evaluación permitirá corregir y mejorar estrategias futuras.

La aplicación del plan estratégico de comunicación en Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon iniciará con la presentación de las propuestas a la gerencia para una validación de las actividades. Posteriormente, se realizarán las coordinaciones para implementar la nueva herramienta de comunicación interna tecnológica y se realizarán capacitaciones.

También se harán las convocatorias para actividades en donde se podrá reforzar el sentimiento de pertenencia entre los miembros internos y el mensaje de que la compañía es líder en su campo. Así como para talleres que pretenden mejorar las capacidades técnicas de los trabajadores.

## 2.7 Objetivo General

Fortalecer los procesos comunicativos internos de la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon.

## 2.8 Objetivos específicos

- Fomentar la interacción entre la gerencia, los asesores de venta y la *Community Manager* a través de una herramienta digital.
- Generar un sentido de pertenencia entre el grupo interno de Grupo Victorino S.A / Studio Nikon.
- Reforzar las capacidades del personal de ventas y la *Community Manager*.



## 2.8.1 Acciones para conseguir los objetivos

Tabla 2 Propuesta # 1

<b>Implementar un nuevo canal de comunicación</b>	
<b>Estrategia</b>	Introducir el uso de la herramienta de comunicación en equipo <i>Slack</i> para que la gerencia, los asesores de ventas y la <i>Community Manager</i> tengan un canal tecnológico de mensajería instantánea.
<b>Problema</b>	La comunicación interna de la compañía es deficiente. Tienen recursos limitados para comunicarse entre equipos de trabajo. La compañía está desactualizada en el uso de herramientas tecnológicas para organizar a sus equipos.
<b>Público objetivo</b>	Gerencia, asesores de venta y <i>Community Manager</i> .
<b>Objetivo comunicacional</b>	Fomentar la interacción entre la gerencia, los asesores de venta y la <i>Community Manager</i> a través de una herramienta digital.
<b>Medio de difusión</b>	Comunicación a correo electrónico para informar de la introducción de la nueva herramienta / Google Meet para resolver dudas sobre la herramienta.

Fuente: elaboración propia.

La primera propuesta que se refiere a la introducción de una nueva herramienta de comunicación en Grupo Victorino, S.A. / Studio Nikon responde al objetivo de fomentar la interacción entre los miembros del equipo a través de una herramienta digital. Por medio de las acciones a desarrollar se pretende resolver el problema de una mala comunicación interna entre la gerencia, los asesores de ventas y la *Community Manager*.



Tabla 3 Propuesta # 2

<b>Convivencia virtual</b>	
<b>Estrategia</b>	Convivencia virtual entre gerencia, los asesores de venta y la <i>Community Manager</i> . Será la primera reunión virtual de la compañía y la primera vez que el equipo se reúne desde febrero de 2020. Se pretende reconectar a los empleados y recordarles que son miembros de un mismo equipo y que forman parte de una empresa líder en su campo.
<b>Problema</b>	Debido a que los puntos de venta están en diferentes ubicaciones, los empleados no tienen mayor comunicación o interacción entre sí, por lo que algunos de ellos no sienten que forman parte de un equipo.
<b>Objetivo comunicacional</b>	Generar un sentido de pertenencia entre el grupo interno de Grupo Victorino S.A / Studio Nikon.
<b>Público objetivo</b>	Gerencia, asesores de venta y <i>Community Manager</i> .
<b>Medio de difusión</b>	Reunión Google Meet.

Fuente: elaboración propia.

La segunda propuesta responde al objetivo de Generar un sentido de pertenencia entre el grupo interno de Grupo Victorino S.A / Studio Nikon. por medio de la realización de una convivencia virtual que reunirá al equipo después de un año y nueve meses de no verse y conversar en una actividad de la compañía.



Tabla 4 Propuesta #3

### Capacitaciones en fotografía, creación de contenido y manejo de redes

<b>Estrategia</b>	Capacitaciones para los asesores de venta y la <i>Community Manager</i> , con expertos en fotografía, en creación de contenido audiovisual y manejo de redes sociales. Se pretende ayudar en el desempeño de los vendedores brindándoles nuevos conocimientos en su campo de trabajo. También se espera promover que los compañeros compartan nuevos conocimientos entre ellos.
<b>Problema</b>	Algunos trabajadores dudan de la capacidad de la compañía para cumplir su visión de convertirse en un líder en su campo de trabajo. Se consideró importante mejorar las capacidades de los empleados para empoderarlos y se sientan parte de un equipo que tiene un servicio excelente. En las encuestas realizadas varios empleados manifestaron el interés por recibir capacitaciones en su campo de trabajo. La <i>Community Manager</i> también manifestó que no recibió entrenamiento para cumplir con sus funciones y ha tenido que aprender capacidades por cuenta propia.
<b>Objetivo comunicacional</b>	Reforzar las capacidades del personal de ventas y la <i>Community Manager</i> .
<b>Público objetivo</b>	<i>Asesores de ventas y Community Manager</i> .
<b>Medio de difusión</b>	Reuniones en Google Meet

Fuente: elaboración propia.

La tercera propuesta consiste en una serie de talleres dirigidos a los asesores de ventas y la *Community Manager*, las actividades responden al objetivo de reforzar las capacidades del personal de ventas y la persona encargada de las redes sociales.



## 2.8.2 Indicadores para medir el cumplimiento

En el presente informe quedará constancia del cumplimiento de las propuestas de estrategias y las actividades que se desarrollarán para alcanzar los objetivos comunicacionales planteados, por medio de las capturas de pantalla de la plataforma digital y de las reuniones virtuales, fotografías de la herramienta en uso en tiendas e imágenes de facturas.

Los comprobantes que serán adjuntos incluyen imágenes que comprueban la creación e implementación del espacio de trabajo en *Slack* de Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon que servirá como nuevo canal de comunicación digital en la empresa.

El informe también contendrá imágenes del reglamento de uso de la plataforma *Slack* y un manual de uso para los empleados que se realizó para la empresa Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon.

También se adjuntarán al documento capturas de pantalla de la convivencia virtual que se realizará por medio de Google Meet y de las capacitaciones en línea que también se llevarán a cabo en la plataforma para videollamadas mencionada.

Además, se dejará evidencia de las invitaciones que se enviaron a los invitados y de las carpetas en Drive de Google donde se colocarán los vídeos de las capacitaciones para ser consultadas por los asesores de venta.

## 2.8.3 Los instrumentos

Para la realización del plan estratégico de comunicación se hará uso de dispositivos, sistemas y herramientas digitales para coordinar las actividades y mantener comunicación con la gerencia, los asesores de ventas y la *Community Manager*.



Se hará uso de llamadas telefónicas, correos electrónicos y mensajería de *WhatsApp* para la comunicación con miembros del equipo de Studio Nikon, expertos invitados y proveedores contratados.

Se utilizará la plataforma para videollamadas Google Meet para sostener reuniones varios días a la semana con Guillermo Martínez, encargado del departamento de cómputo de Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon para validar la creación del canal de la compañía en *Slack* y planificar la implementación en la empresa.

También se hará uso de Google Meet para llevar a cabo la convivencia virtual y las capacitaciones con gerencia, asesores y *Community Manager*. Los instrumentos mencionados anteriormente serán utilizados en un periodo que comprende entre el 15 de agosto y finales de septiembre, hasta completar la implementación de la nueva herramienta de comunicación.

La plataforma digital *Slack* propuesta como nuevo canal de comunicación para Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon también es otra herramienta que se utilizará. Se inició con la habilitación del sitio en julio y se continuará con su uso hasta luego de concluir el trabajo del estudiante del EPS.

Además, se utilizará el sitio web de herramienta de diseño gráfico Canva para realizar las invitaciones para la capacitación, la convivencia virtual y calendarios para enviar los participantes.

Se empleará la plataforma para actividades en línea *Quizizz* para realizar una dinámica en la convivencia virtual.

El servicio de almacenamiento de datos en internet Google Drive se utilizará para guardar las grabaciones de las capacitaciones para que los asesores de venta puedan consultarlas de ser necesario. Se hará uso de las últimas tres herramientas mencionadas entre agosto y septiembre.



## 2.8.4 Actividades para la operatividad de la estrategia

Tabla 5 Actividades de la propuesta # 1

<b>Implementar herramienta Slack</b>	
<b>Actividades</b>	<p>1. Crear el espacio de trabajo en <i>Slack</i> de Studio Nikon. Diseñar y abrir los canales provisionales que la empresa necesita. Se crearán canales por cada punto de venta, así como por temas de interés. Estos serán: anuncios, cambios de precios, cambios de horarios, cumpleaños y celebraciones, redes sociales y talleres.</p> <p>2. Validar la herramienta <i>Slack</i> con el departamento de cómputo. Crear el usuario para cada miembro del equipo, enviar las invitaciones a la plataforma y coordinar la adhesión de los empleados.</p> <p>3. Instalar la herramienta <i>Slack</i> en las computadoras de los puntos de venta y en los dispositivos móviles de los empleados.</p> <p>4. Crear reglamento y manual del uso de la herramienta <i>Slack</i>. Contactar a cada miembro del equipo para resolver dudas sobre el uso de la plataforma.</p>
<b>Productos</b>	<p>Espacio de trabajo de Studio Nikon en Slack.</p> <p>Reglamento y manual de uso de <i>Slack</i> de Studio Nikon.</p>
<b>Encargados</b>	<p>Departamento de cómputo de Grupo Victorino S.A</p> <p>Estudiante de EPS Luisa Paredes.</p>

Fuente: elaboración propia.



Tabla 6 Actividades propuesta # 2

<b>Convivencia virtual</b>	
<b>Actividades</b>	<p>1. Convivencia virtual en la plataforma Google Meet para reunir al equipo luego de no verse desde febrero de 2020. En la actividad se dará la bienvenida a los integrantes más recientes. Se reforzará el mensaje “Equipo Studio Nikon”.</p> <p>Duración del evento: 1 hora.</p> <p>En el evento se realizará una dinámica con preguntas relacionadas con la marca y datos relevantes de las tiendas Studio Nikon. Se reforzará el mensaje “Somos líderes”.</p> <p>Otra actividad en la convivencia será pedir a los miembros del equipo que compartan con el resto de integrantes un triunfo que alcanzaron en el último año y medio, y una meta que quieren lograr antes de finalizar el año. La actividad pretende que los integrantes compartan, se conozcan e interactúen entre ellos.</p> <p>Se coordinará el envío de un desayuno a los trabajadores a sus tiendas o residencias para que disfruten durante la convivencia virtual.</p>
<b>Productos</b>	<p>Invitaciones virtuales para convocar a los trabajadores para la actividad. Espacio de convivencia virtual.</p> <p>Diseño de juego virtual en la plataforma <i>Quizizz</i> con datos de la compañía.</p>
<b>Encargados</b>	<p>Estudiante de EPS Luisa Paredes.</p>

Fuente: elaboración propia.



Tabla 7 Actividades propuesta # 3

---

**Capacitación en fotografía, contenido multimedia y redes sociales.**

---

**Actividades**

1. Capacitación de forma virtual con el fotógrafo paisajista y de eventos David Rojas para resolver dudas de los asesores de ventas. Previo a la reunión se solicitará a los asesores de ventas enviar algunas de sus dudas para que el experto sepa en qué temas deben estar enfocadas las charlas. Se reforzará el mensaje “Somos líderes” y “Equipo Nikon”.

2. Capacitación de forma virtual con el editor de videos Christian Chávez, en creación de contenido audiovisual y grabación de video para resolver dudas sobre el uso de cámaras de fotografía Nikon para realizar grabaciones y consejos para que crear vídeos promocionales cortos. Se reforzará el mensaje “Somos líderes” y “Equipo Studio Nikon”.

3. En el taller se enseñarán conceptos básicos del Storytelling y se recomendará la colaboración entre la *Community Manager* y los asesores de ventas para grabar videos de productos y para que trabajen como equipo para crear contenido para publicar en las redes sociales.

4. Capacitación de forma virtual con Leonel Cali, SEO Manager de República, en comunicación digital y redes sociales. Se consultará previamente a la *Community Manager* qué temas necesita reforzar para trasladar las dudas al experto.

**Productos**

Crear un canal en Slack para compartir plataformas y herramientas para que los asesores se mantengan actualizados. Se promoverá el uso de la plataforma para

---



resolver dudas entre ellos.

Crear un canal en Slack para que la *Community Manager* comparta las publicaciones que se hacen en redes sociales. Se colocarán las capturas de las publicaciones en la plataforma para que los asesores de venta tengan conocimiento del contenido que leen los seguidores de Studio Nikon.

Las capacitaciones serán grabadas por lo que se creará una carpeta en Drive para almacenar el vídeo y compartir el enlace para que pueda ser consultado por los trabajadores en cualquier momento.

Se elaborará una invitación virtual para invitar a los asesores de ventas a las capacitaciones. “Equipo Studio Nikon”.

**Encargados**

Estudiante de EP Luisa Paredes

---

Fuente: elaboración propia.



## 2.9 Financiamiento

Tabla 8 Financiamiento del plan de comunicación

Financiamiento	Descripción	Costo
Estudiante EPS	Contratación experto fotografía.	Q500.00
Estudiante EPS	Contratación experto contenido multimedia.	Q500.00
Estudiante EPS	Contratación de experto en comunicación digital y redes sociales.	Q500.00
Estudiante EPS	Desayuno para diez personas	Q 400.00
Estudiante EPS	Gasolina para visitas a tiendas	Q500.00
Estudiante EPS	Plan de Internet mensual	Q1,096.00
Estudiante EPS	Viáticos personales por día	Q300.00
Estudiantes EPS	Asesoría Comunicacional	Q5,000.00
<b>Total</b>		<b>Q8,796.00</b>

Fuente: elaboración propia. (Julio 2021)



## 2.10 Presupuesto

Tabla 9 Presupuesto para el plan de comunicación

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Contratación de un maestro de fotografía para taller.	1	Q500.00	Q500.00
Contratación de un experto en video para taller.	1	Q500.00	Q500.00
Contratación de un experto en comunicación digital y redes sociales.	1	Q500.00	Q500.00
Desayuno para 10 personas con entrega a domicilio.	10	Q40.00	Q400
Plan de internet mensual	2	Q548	Q1,096
Gasolina para visitas a tiendas	1	Q500	Q500
Viáticos personales por día	10	Q30	Q300
Asesoría Comunicacional	1	Q5,000	Q5,000
		<b>Total</b>	<b>Q8,796.00</b>

Fuente: elaboración propia. (Julio 2021)



## 2.11 Beneficiarios

Tabla 10 Beneficiarios del plan de comunicación

<b>Beneficiarios</b>	<b>Beneficios</b>
<b>Directos</b> La gerencia de Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon, los asesores de ventas y la <i>Community Manager</i> .	El plan pretende crear un nuevo canal de comunicación para mejorar la comunicación interna entre los trabajadores de la compañía mencionados, promover una comunicación constante y directa. Así como reforzar el sentimiento de pertenencia y las capacidades de los empleados para que se sientan empoderados.
<b>Indirectos</b> Clientes de Studio Nikon	Al tener una mejor comunicación interna y herramientas tecnológicas para transmitir información de forma interna y personal más capacitado, los clientes recibirán una atención de alta calidad en un ambiente innovador.

Fuente: elaboración propia. (Julio 2021)



## 2.12 Recursos humanos

Tabla 11 Recurso humano para el plan de comunicación

Personal	Cargo	Actividad
Licda. Brenda Chacón	Supervisora del EPS2021 de la ECC de la USAC	Supervisión y asesoría de las primeras dos fases del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura.
Lic. Mynor Martínez	Supervisor del EPS2021 de la ECC de la USAC	Supervisión y asesoría de la tercera fase del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura.
Magister Manuel Merlos	Gerente de Ventas de Grupo Victorino S.A	Autorización para realizar el EPS, entrevista para diagnóstico, validación de propuestas y actividades.
Guillermo Martínez	Director del departamento de cómputo de Grupo Victorino S.A.	Instalación de la herramienta Slack en las computadoras de puntos de venta
David Rojas	Experto en fotografía.	Impartir capacitación en fotografía dirigida a los asesores de ventas.
Geoffrey Chávez	Experto en video y contenido multimedia.	Impartir capacitación dirigida a asesores de ventas.
Leonel Cali	Experto en comunicaciones digitales y redes sociales.	Impartir capacitación dirigida a la <i>Community Manager</i> de Studio Nikon.
Luisa Paredes	Estudiante de EPS	Crear los canales en la plataforma <i>Slack</i> y enseñar a los trabajadores a utilizarla. Coordinar las capacitaciones.

Fuente: elaboración propia.



### 2.13 Área Geográfica de Acción

El plan estratégico de comunicación será ejecutada en los puntos de venta de Studio Nikon que se encuentran en la ciudad capital. Así como la sucursal en Quetzaltenango. Una parte importante del plan se realizará por medio de plataformas virtuales como Google Meet.

### 2.14 Cuadro comparativo de la estrategia

Tabla 12 Cuadro comparativo del plan de la estrategia de comunicación

Actividad o producto	Objetivos específicos	Presupuesto	Recurso humano	Área geográfica de impacto	Beneficiarios	Fecha de Ejecución
Crear, validar e instalar la herramienta <i>Slack</i> para la comunicación interna de Studio Nikon.	Fomentar la interacción entre la gerencia, los asesores de venta y la <i>Community Manager</i> a través de una herramienta digital.	Q5,000.00	Guillermo Martínez, jefe de Departamento de Cómputo de Grupo Victorino. Estudiante de EPS Luisa Paredes.	Ciudad capital y Quetzaltenango.	Gerencia Asesores de Puntos de ventas. Encargada de redes sociales.	Del 12/08/21 A 17/9/21
Elaboración del manual de uso y reglamento de <i>Slack</i>	Fomentar la interacción entre la gerencia, los asesores de venta y la <i>Community Manager</i> a	Q800.00	Estudiante de EPS Luisa Paredes.	Ciudad capital. Quetzaltenango.	Gerencia Asesores de Puntos de ventas. Encargada de redes sociales.	1/09/21



	través de una herramienta digital.					
Convivencia virtual en la plataforma Google Meet.	Generar un sentido de pertenencia entre el grupo interno de Grupo Victorino S.A / Studio Nikon.	Q1,348.00	Estudiante EPS Luisa Paredes.	Ciudad capital. Quetzaltenango.	Gerencia Asesores de Puntos de ventas. Encargada de redes sociales.	20/8/21
Capacitación virtual con profesor de fotografía.	Reforzar las capacidades del personal de ventas.	Q1,048.00	Fotógrafo David Rojas. Estudiante EPS Luisa Paredes.	Ciudad capital. Quetzaltenango.	Asesores de ventas.	28/8/21
Capacitación virtual con experto en videos y contenido multimedia.	Reforzar las capacidades del personal de ventas.	Q500.00	Christian Chávez, Editor de videos. Estudiante EPS Luisa Paredes	Ciudad capital. Quetzaltenango.	Asesores de ventas.	21/8/21
Capacitación virtual con un experto en comunicación digital y redes sociales.	Reforzar las capacidades de la persona encargada de redes sociales.	Q500.00	Leonel Cali, experto en comunicación digital y redes sociales.	Ciudad capital. Quetzaltenango.	Persona encargada de redes sociales.	25/8/21



<p>Crear canales en <i>Slack</i> para actualización de conocimientos y otro para compartir las publicaciones de redes.          Crear capeta Drive para guardar las grabaciones de los talleres.</p>	<p>Reforzar las capacidades del personal y fomentar la interacción entre los asesores de venta y la <i>Community Manager</i>.</p>	<p>Q0.00</p>	<p>Estudiante EPS Luisa Paredes.</p>	<p>Ciudad capital. Quetzaltenango.</p>	<p>Asesores de ventas y persona encargada de redes sociales.</p>	<p>6/9/21 al 10/9/21</p>
--	---	--------------	--------------------------------------	--	--	--------------------------

Fuente: elaboración propia.

El cuadro anterior muestra las actividades que se llevarán a cabo y los objetivos específicos planteados en la estrategia de comunicación para Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon que ayudarán a alcanzar. También se muestra el presupuesto y el recurso humano necesario para las actividades, así como quienes serán beneficiados. Además, contiene las áreas geográficas de impacto y las fechas de ejecución de las actividades.



## 2.15 Cronograma del plan de comunicación

Las acciones del plan de comunicación estratégica para la empresa Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon se desarrollarán en el segundo semestre del 2021. La ejecución de las actividades del plan se llevarán a cabo entre agosto y septiembre.

Tabla 13 Cronograma

Actividad	Agosto				Septiembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Convivencia virtual								
Capacitación virtual con experto en videos y contenido multimedia.								
Capacitación virtual con un experto en comunicación digital y redes sociales.								
Capacitación virtual con profesor de fotografía.								
Creación de la herramienta Slack.								
Elaboración del reglamento y manual para el uso de la herramienta Slack.								
Validación con jefe de cómputo								
Instalación e implementación de Slack								
Resolver dudas de empleados sobre el uso de Slack								

Fuente: elaboración propia.



## Capítulo 3: Ejecución de la Estrategia

### 3 Informe de la ejecución

#### 3.1 Ejecución # 1: Implementación de nuevo canal de comunicación

##### **Objetivo de la actividad:**

Esta actividad tuvo como objetivo fomentar la interacción entre la gerencia, los asesores de venta y la *Community Manager* a través de una herramienta digital.

Se promovió la implementación de un nuevo canal de comunicación con el uso de *Slack*, una herramienta de comunicación en equipo, para actualizar la forma de intercambio de información de la empresa que en la actualidad únicamente se realizaba por medio de correo electrónico y llamadas telefónicas.

Con la plataforma de *Slack* se incentiva la interacción constante entre los trabajadores que durante el diagnóstico se determinó que se comunicaban pocas o ninguna vez en una semana. También se pretende que la *Community Manager* comparta en *Slack* notificaciones del contenido, promociones u ofertas que se colocan en las redes sociales de la compañía para mantener informados a los asesores de ventas que no pueden ver las cuentas de la compañía por el bloqueo de uso de las Facebook e Instagram en tiendas y la prohibición de uso de celulares en los puntos de venta.

Se contempló el uso de *Slack* en las computadoras de las tiendas de Studio Nikon, pero también los colaboradores pueden usar la aplicación en sus celulares. La modalidad en móviles se implementó para que los asesores de ventas que no estén de turno en el establecimiento pueda recibir la información en su celular de forma simultánea, a la vez que la reciben sus compañeros que están en tiendas para que al siguiente día que se presente a trabajar, conocerá algún cambio o aviso notificado el día anterior.



El uso del *Slack* en los teléfonos celulares de los colaboradores también permitió que dos trabajadores de una misma tienda usen la herramienta de mensajes directos de *Slack* para comunicarse y se eliminó el uso de métodos anticuados como dejarse mensajes en post-its u hojas de Word en la computadora.

### **Medio utilizado:**

Para esta acción se generó el espacio de trabajo de Studio Nikon en la plataforma *Slack*. Se crearon los canales por temas (Anuncios, alertascovid-19, redes Studio Nikon, cambio-horarios, cambio-precios, cumpleaños y celebraciones, talleres-capacitaciones, nikon-miraflores, nikon-oakland, nikon-cemanco, nikonportales, nikonxela).

También se elaboró un reglamento para el uso de *Slack* para los colaboradores de la compañía. El documento contiene recomendaciones y los lineamientos de conducta que deben seguir los trabajadores con relación al uso de la plataforma de mensajería instantánea.

Además, se entregó un manual de uso con instrucciones para ingresar a *Slack* y conceptos básicos para ayudar a los usuarios a iniciarse en el uso de la plataforma y comprender su funcionamiento. Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon podrá utilizar ambos documentos en caso contraten a nuevo personal.

El espacio de trabajo en *Slack* de Nikon fue presentado al jefe del departamento de cómputo de Grupo Victorino, S. A., Guillermo Martínez quien validó la herramienta. También se realizó, en colaboración con Martínez, la creación de los correos y contraseñas para cada usuario y la habilitación de la plataforma en las computadoras de los puntos de ventas y las oficinas centrales.

Para la segunda quincena de septiembre se programó el envío por correo electrónico a las tiendas y oficina central del anuncio oficial de la implementación del *Slack* para la comunicación interna, junto con el manual de uso y el reglamento. También se fijó el 20 de septiembre como fecha



límite para que los usuarios ingresen y se registren en la plataforma, quedando establecido el nuevo canal de comunicación digital.

Se harán visitas a tiendas en la capital y se tendrá comunicación con cada miembro del equipo para resolver dudas sobre el uso de la herramienta.

**Área geográfica de impacto:**

La campaña se enfocó en asesores de los puntos de ventas, gerencia y la *Community Manager* que se encuentran en el departamento de Guatemala y dos vendedoras de la tienda de Quetzaltenango.

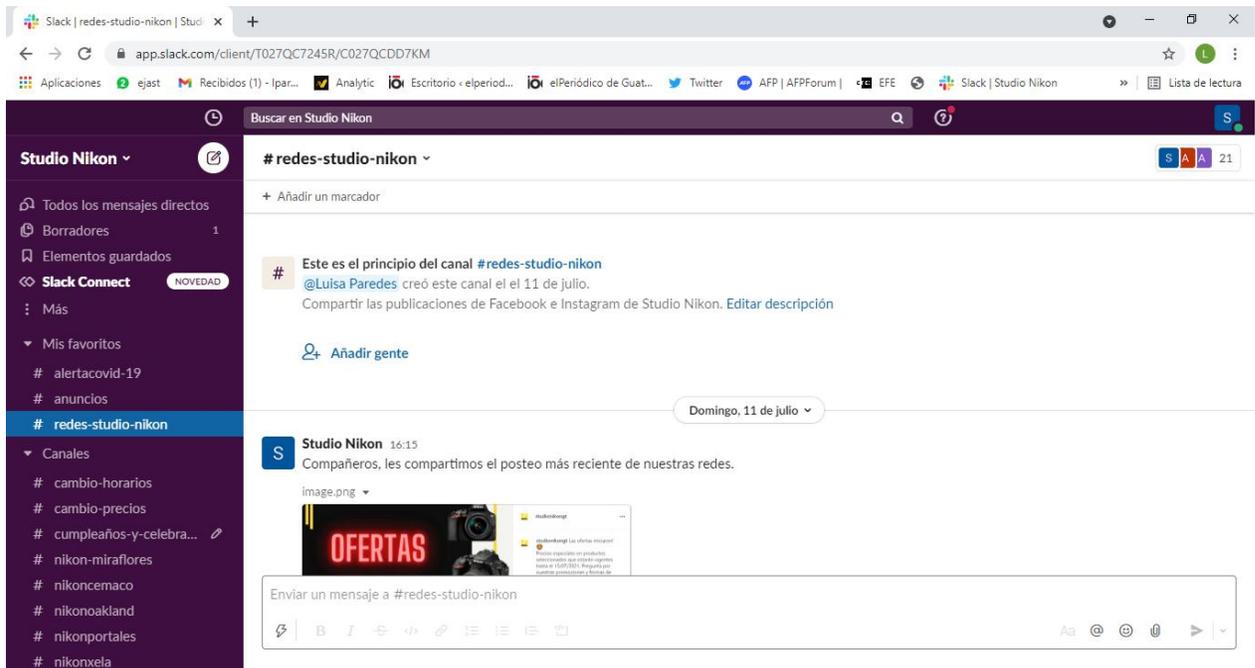
**Presupuesto en esta acción:**

Se promovió el uso de *Slack* en su versión gratuita por lo que la implementación de la plataforma no representó ningún tipo de gasto. El espacio de trabajo de Nikon, el reglamento y el manual de uso fueron elaborados por el estudiante del EPS. Para las visitas en tiendas se asignaron recursos para la gasolina y viáticos del estudiante del EPS que representan un gasto de Q800.00 que será cubierto por el estudiante.



## Comprobación del material:

Figura 19 Espacio de trabajo de Studio Nikon en *Slack*



La imagen muestra el espacio de trabajo de Studio Nikon creado en *Slack* con los canales indicados anteriormente.

Fuente: Captura de pantalla del *Slack* de Studio Nikon.



Manual de uso de Slack: <https://bit.ly/3nnBr2t>

Figura 20 Manual de uso de Slack

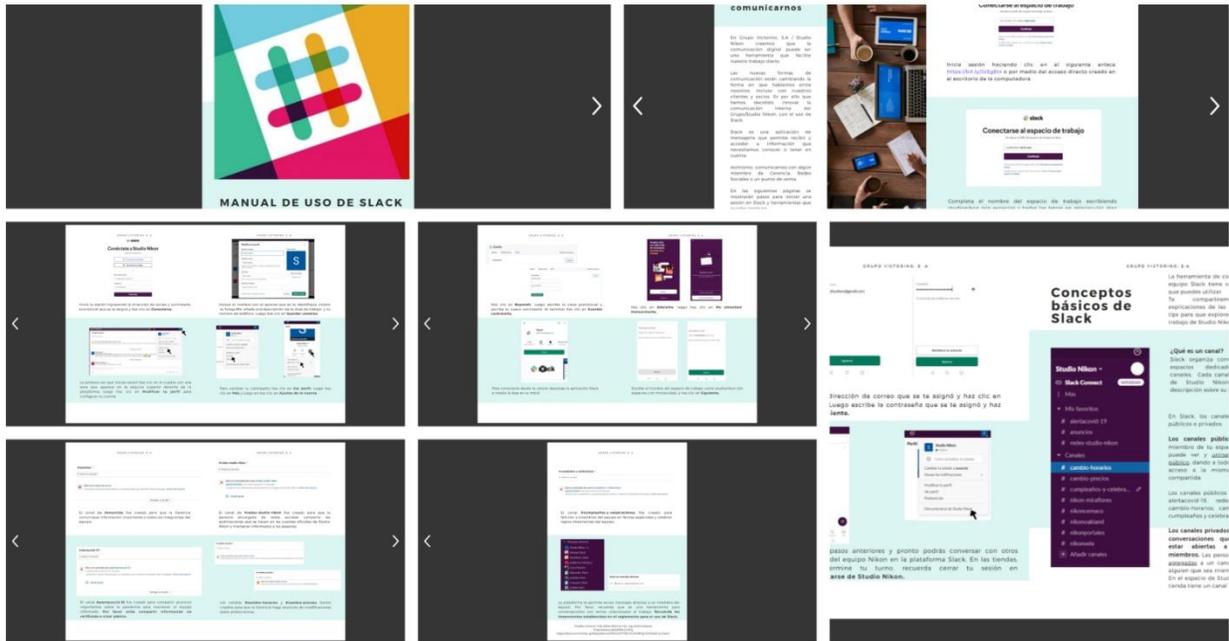


Ilustración del manual de uso del Slack de Studio Nikon.

Fuente: Capturas de pantalla del manual.



# Reglamento de uso de Slack: <https://bit.ly/2VAKLZY>

Figura 21 Reglamento de uso de Slack

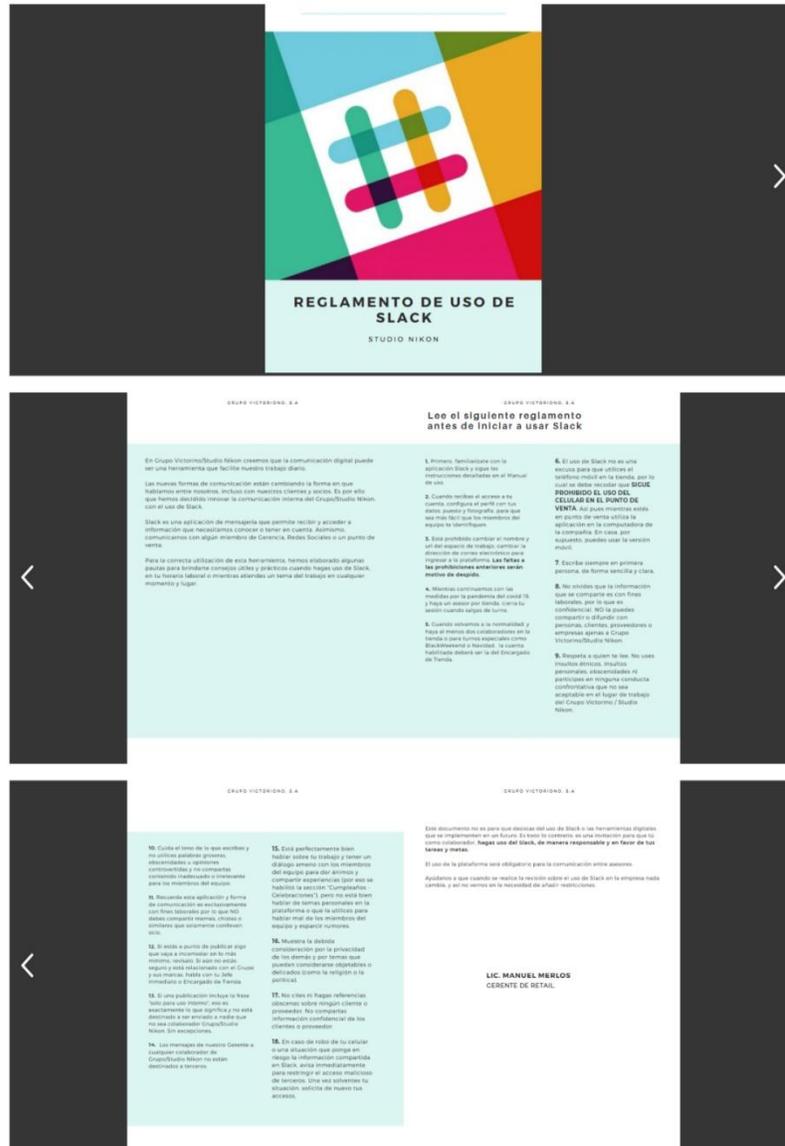


Ilustración del Reglamento de uso de Slack para Studio Nikon.

Fuente: Capturas de pantalla del reglamento.



## 3.2 Ejecución #2: Convivencia virtual

### **Objetivo de la actividad**

Esta actividad tuvo como objetivo específico de generar un sentido de pertenencia entre el grupo interno de Grupo Victorino S.A / Studio Nikon. Se buscó brindar un espacio para una convivencia entre los trabajadores por medio de una plataforma virtual.

Fue la primera reunión virtual que ha tenido Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon y fue la primera vez que la gerencia, los asesores de venta y la *Community Manager* conversan en una actividad de la compañía desde febrero de 2020. La última reunión de los miembros de la empresa fue antes del inicio de la pandemia.

Durante la actividad se presentaron a los vendedores que se unieron al equipo este año y se recordó quiénes integran cada grupo en los distintos puntos de venta. Además, se pidió a los miembros del equipo compartir con el resto de integrantes un triunfo que alcanzaron en el último año y medio, y una meta que quieren lograr antes de finalizar el año, esto con el fin de que los colaboradores se conozcan mejor y se motiven entre ellos. En la actividad se reforzó el mensaje “equipo Nikon”.

Se recordó al equipo que Studio Nikon es la única tienda especializada en venta de equipo fotográfico con presencia en los centros comerciales más importantes de la ciudad capital y que cuenta con una tienda en el interior del país. Se reforzó el mensaje “somos líderes”.

La actividad también tuvo el propósito de propiciar una interacción entre los colaboradores que se fortalezca y mantenga por medio de la plataforma *Slack*. La reunión virtual fue la sesión introductoria para los próximos talleres que se realizaron en las siguientes semanas. Se dio un avance de las fechas y los temas de las capacitaciones y se invitó a los miembros del equipo a participar en las actividades siguientes.



Se considera importante mencionar que la gerencia de Grupo Victorino, S. A. tenía dudas en relación a aprobar, o no, la herramienta *Slack* para mejorar la comunicación interna de la compañía. Sin embargo, luego del éxito de la convivencia virtual y la respuesta positiva que se obtuvo de los colaboradores, la gerencia consideró importantes implementar un nuevo canal de comunicación. Luego de la primera reunión de todo el equipo por medio de Google Meet, se obtuvo la autorización para desarrollar el espacio de trabajo de Studio Nikon en *Slack*.

### **Medio utilizado**

Se llamó por teléfono móvil a cada colaborador para invitarlos a la reunión virtual y para solicitar la dirección de residencia donde se envió un desayuno minutos antes del inicio de la actividad para que los miembros del equipo compartieran una comida juntos de forma virtual.

Dos días antes de la reunión se envió una invitación digital por medio de *WhatsApp*, junto con el enlace de Google Meet para unirse a la sesión.

La actividad se realizó el 20 de agosto de 2021 de 8:30 a 9:30 horas por medio de la plataforma de Google Meet. La duración del evento fue de 1 hora.

### **Área geográfica de impacto**

La campaña estuvo enfocada en asesores de los puntos de ventas, gerencia y la *Community Manager* que se encuentran en el departamento de Guatemala y dos vendedoras de la tienda de Quetzaltenango.

### **Presupuesto en esta acción**

Para la actividad se envió un desayuno a las residencias de los asesores de ventas que no tenían turno el día de la reunión y a las tiendas de los trabajadores que si tenían que llegar a los puntos de ventas. Se contrató el servicio de comida con entrega a domicilio para diez personas. También se hizo uso de servicio de internet para la reunión virtual. El costo de la actividad fue de Q.1,348.00.



## Comprobación del material

### Invitación para la convivencia virtual:

Figura 22 Invitación convivencia virtual

**¡CONOCIENDO AL EQUIPO!**

**Convivencia virtual de Studio Nikon!!!**

**Queremos reconectar al equipo Nikon y compartir un tiempo agradable.**

Viernes 20 de agosto  
De 8:30 a 9:30 horas  
Únete por Google Meet.

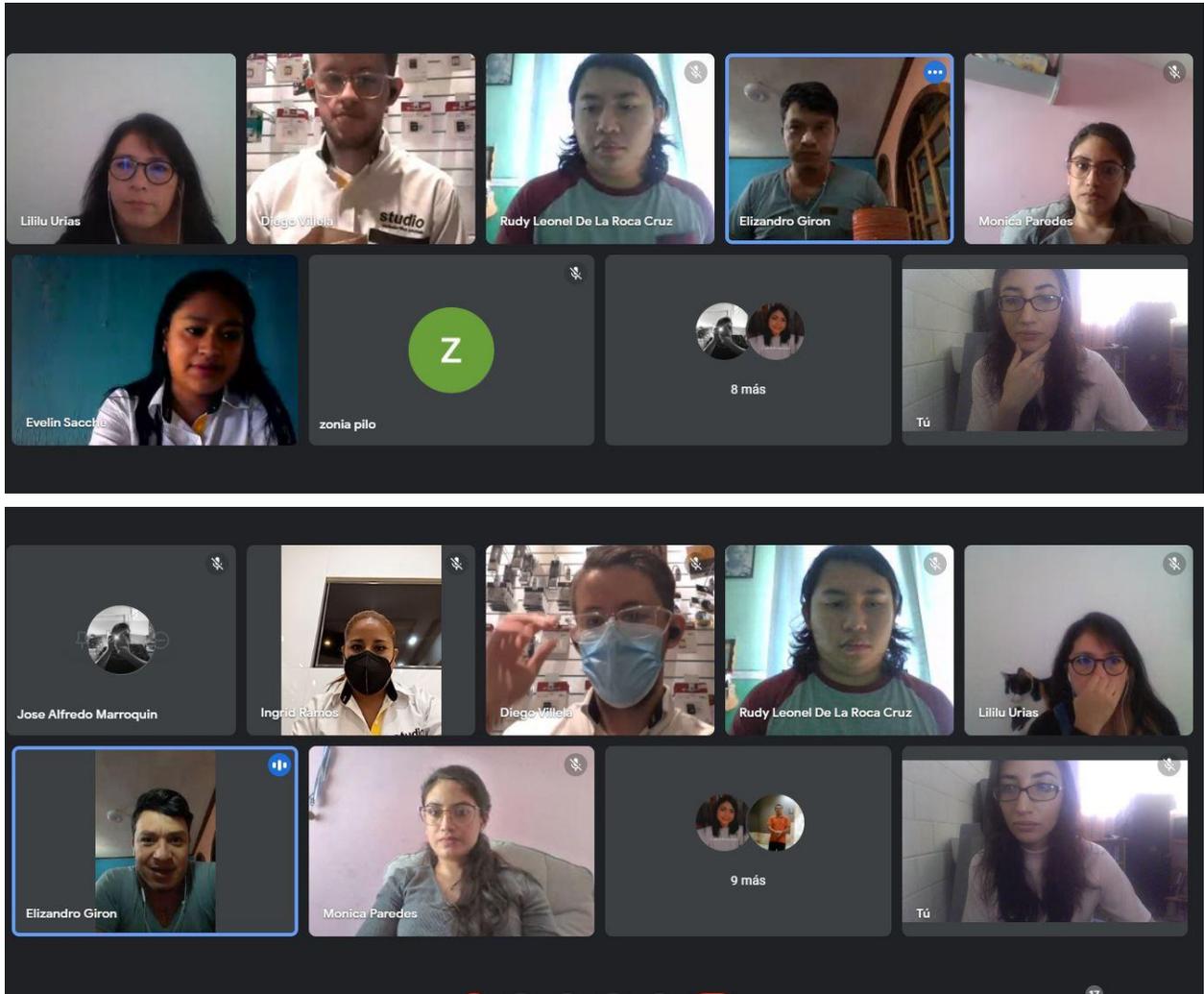
Invitación de la convivencia virtual.

Fuente: elaboración propia



**Capturas de la convivencia virtual de Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon:**

Figura 23 Convivencia virtual



Captura de pantalla de la convivencia virtual de Studio Nikon.

Fuente: elaboración propia

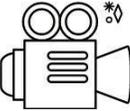


## Calendario de talleres enviado a los colaboradores:

Figura 24 – Calendario de actividades

CALENDARIO TALLERES

**PRÓXIMAS ACTIVIDADES DEL EQUIPO STUDIO NIKON**



**Taller de vídeo con cámara DSLR**

21 DE AGOSTO

Taller con el experto Christian Chávez sobre el uso de cámara fotográficas Nikon DSLR para grabar video. ¿Qué características son importantes conocer y ayudan a cerrar una venta?

---



**Taller de redes sociales**

25 DE AGOSTO

Capacitación para las encargadas de redes sociales. ¿Cómo sacar provecho a las herramientas en Facebook e Instagram?

---



**Taller de fotografía**

28 DE AGOSTO

Taller con el paisajista y fotógrafo de eventos David Rojas. ¿Qué accesorios recomendar para cada tipo de fotografía? ¿Cuáles son las dudas más frecuentes de tus clientes?

---



**Colaborar para aprender y compartir**

SIEMPRE

Mantenernos comunicados para intercambiar material de aprendizaje, tips y recomendaciones. Generar material audiovisual del equipo en tiendas para las redes sociales.

¡GRACIAS POR SU ATENCIÓN!

---

**¡Somos líderes en fotografía!**

Calendario de las actividades para agosto compartido en la convivencia virtual.

Fuente: elaboración propia



### 3.3 Ejecución #3: Talleres para trabajadores

#### **Objetivo de la actividad**

Esta actividad cumplió con el objetivo específico de reforzar las capacidades del personal de ventas y de las *Community Manager*.

La propuesta se promovió para ampliar el conocimiento que tienen los asesores de ventas en su campo de trabajo para que se sientan empoderados y confíen en que tienen las capacidades para prestar un servicio de alta calidad y especializado que los clientes no pueden encontrar en otras tiendas de la competencia, ayudando a cumplir la visión de Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon de ser la empresa líder en fotografía del país.

Los vendedores pudieron resolver dudas sobre uso del equipo fotográfico que venden y mejorar su conocimiento sobre fotografía y el uso de las cámaras para grabación de video, para poder hacer recomendaciones a sus clientes. Así como aprender algunas habilidades que les ayudarán a dar un valor agregado a su desempeño como vendedores.

En el caso de la *Community Manager*, pudo mejorar su conocimiento al recibir un taller con un experto en contenido digital para ampliar su conocimiento de las herramientas que se utilizan en las redes sociales de Studio Nikon para que la compañía pueda prestar un servicio de alta calidad por medio de sus plataformas digitales. Para esta capacitación, la gerencia de Grupo Victorino, S. A. solicitó que se incluyera a una colaboradora más que tiene a su cargo las redes sociales de otro de los negocios de la compañía.

#### **Medio utilizado**

Se realizó un taller para los asesores de ventas y la *Community Manager* con el fotógrafo guatemalteco David Rojas, experto en paisajes y eventos, por medio de la plataforma Google Meet el 28 de agosto de 7:30 a 9:00 horas.



Se llevó a cabo un taller para los asesores de ventas y la *Community Manager* con el editor de videos profesional Christian Chávez, sobre el uso de cámaras DSL Nikon para grabar videos y reforzar conceptos básicos de herramientas y accesorio para grabación de vídeos.

En el taller también se enseñaron conceptos básicos del *Storytelling* para promover la colaboración entre la *Community Manager* y los asesores de ventas para grabar videos de productos y que trabajen como equipo para crear contenido para publicar en las redes sociales. La capacitación se realizó el sábado 21 de agosto de 7:00 a 8:00 horas por medio de la plataforma Google Meet.

Las *Community Managers* de Studio Nikon y de Watch it! recibieron un taller especializado sobre contenido digital y redes sociales con Leonel Cali, SEO Manager de República. En la capacitación conocieron cómo aumentar el alcance de sus publicaciones y varias plataformas que pueden ayudar a su trabajado en el manejo de redes sociales.

El evento se realizó el miércoles 25 de agosto de 15:00 a 16:00 horas por medio de la plataforma Google Meet.

### **Área geográfica de impacto**

La campaña está enfocada en asesores de los puntos de ventas y la *Community Manager* que se encuentran en el departamento de Guatemala y dos vendedoras de la tienda de Quetzaltenango.

### **Presupuesto en esta acción**

Para esta actividad se contrataron a tres expertos que impartirán los talleres. El costo por una capacitación para diez personas según las consultas con los profesionales es de aproximadamente Q500.00. Los invitados aceptaron un intercambio de colaboración profesional con el estudiante de EPS por lo que no se hará un pago en efectivo. Sin embargo, se consideró importante reflejar el valor del servicio en el presupuesto. También se incluyeron Q548.00 de internet para las sesiones virtuales.



## Comprobación del material

### Invitaciones a los talleres:

Figura 25 Invitación a talleres

Te invitamos a una capacitación para el Equipo Nikon.



**TALLER DE VÍDEO CON  
CHRISTIAN GUTIÉRREZ**

Agosto 21 2021 | Únete por Google Meet | El enlace será compartido un día previo al evento por medio de Slack | **Viernes 7:00** hr. | **!Somos líderes!**

Te invitamos a una capacitación para el Equipo Nikon.



**TALLER DE FOTOGRAFÍA CON  
DAVID ROJAS**

Agosto 28 2021 | Únete por Google Meet | El enlace será compartido un día previo al evento por medio de Slack | **Viernes 7:30** hr. | **!Somos líderes!**

Te invitamos una capacitación virtual para el equipo Nikon.



**TALLER DE REDES SOCIALES  
CON LEONEL CALI**

Agosto 25 2021 | Únete por Google Meet | El enlace será compartido un día previo al evento por medio de Slack | **Sábado 15:00** hrs. | **!Somos líderes!**

Invitación a los talleres.

Fuente: elaboración propia.



Taller de vídeo: <https://bit.ly/3nsjVKw>

La grabación de la capacitación se guardó en una carpeta en Drive. El enlace fue enviado a los colaboradores para que puedan consultarlas cuando sea necesario.

Figura 26 – Taller de vídeo



Taller de vídeo realizado con los colaboradores de Studio Nikon

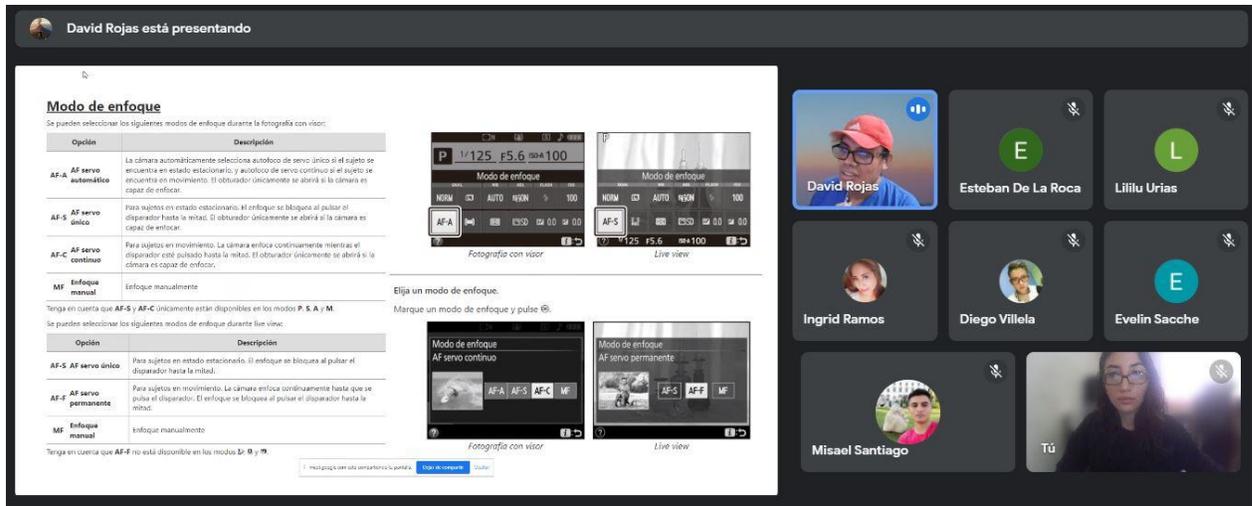
Fuente: Captura de pantalla del taller.



Taller de Fotografía: <https://bit.ly/3EerxpA>

La grabación de la capacitación se guardó en una carpeta en Drive. El enlace fue enviado a los colaboradores para que puedan consultarlas cuando sea necesario.

Figura 27 Taller de fotografía



Taller de fotografía realizado con los colabores de Studio Nikon.

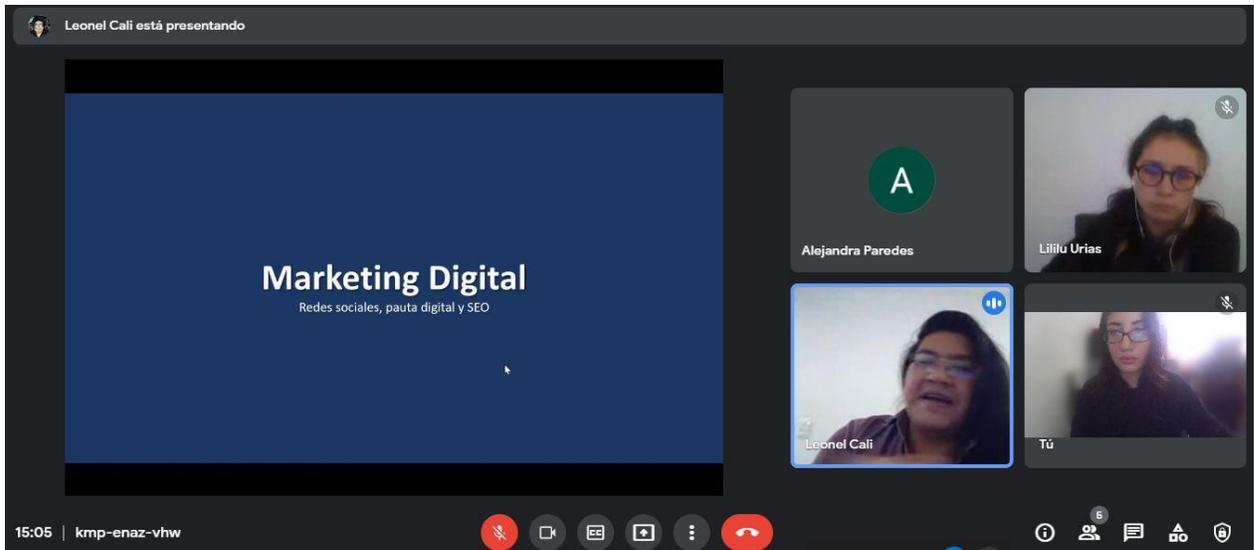
Fuente: Captura de pantalla del taller.



**Taller de redes sociales:** <https://bit.ly/3C0c9eA>

La grabación de la capacitación se guardó en una carpeta en Drive. El enlace fue enviado a los colaboradores para que puedan consultarlas cuando sea necesario.

Figura 28 Taller de redes sociales



Taller de redes sociales realizado con personas encargadas de las redes sociales de Grupo Victorino, S. A.

Fuente: Captura de pantalla del taller.



### 3.4 Actividades y calendarización

Tabla 14 Calendario de ejecución de la estrategia de comunicación

Actividades	Tiempo de duración																															
	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Sept.				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Primeras visitas a tiendas. Definición de la investigación e instrumentos.	x	x																														
Realización de encuestas y entrevistas. Análisis de datos.			x	x																												
Elaboración y entrega de primera fase de investigación. "Diagnóstico"					x	x	x	x																								
Investigación sobre estrategias de comunicación.									x	x	x	x																				
Presentación de resultados de diagnóstico a gerente compañía.													x																			
Investigación de herramientas de comunicación interna para empresas.															x																	
Elaboración y entrega de segunda fase de investigación. "Plan de Comunicación"																	x	x	x	x												





## Conclusiones

La investigación que se realizó en Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon permitió determinar que los canales de comunicación interna de la compañía utilizados por la gerencia, los asesores de venta y la *Community Manager* eran limitados y existía la necesidad de ampliarlos y actualizarlos.

El diagnóstico evidenció que los colaboradores de la compañía tenían necesidades de comunicación interna que no estaban siendo cubiertas debido a que los grupos de trabajo no mantenían comunicación constante y en algunos casos no existía ninguna interacción.

A partir del estudio se logró definir que la compañía tenía una barrera tecnológica en su comunicación interna que estaba afectando la relación entre los colaboradores.

Desde septiembre, la gerencia, los asesores de venta y la *Community Manager* utilizan la plataforma Slack para la comunicación interna. Según las estadísticas que ofrece el servicio de Slack, en las siguientes semanas de la implementación de la herramienta el total de usuarios ha estado activo.

En el primer mes se obtuvieron los siguientes datos. El 32 por ciento de los mensajes fueron enviados a los canales abiertos, donde pueden leerlos todos los usuarios. Esto muestra que los colaboradores están utilizando los espacios para la comunicación con todos los miembros del equipo.

El 10 por ciento de los mensajes fueron enviados a los canales cerrados. Esto muestra que se está haciendo uso del nuevo canal para comunicarse entre asesores de un mismo punto de venta. El 57 por ciento de los mensajes son directos. Este dato muestra que los colaboradores utilizan el Slack para mantener una conversación diaria con sus compañeros de trabajo.



La realización de la primera convivencia de la compañía desde el inicio de la pandemia, la cual se llevó a cabo por medio de Google Meet, permitió a los trabajadores reconectarse con todos los miembros del equipo de trabajo y se reforzó el sentido de pertenencia a través de la presencia virtual.

Los talleres impartidos a los asesores de venta y la Community Manager reforzaron sus capacidades en uso de equipo fotográfico y de video y en generación de contenidos digitales.



## Recomendaciones

*A Grupo Victorino, S. A. / Studio Nikon*

Se recomienda implementar un departamento de comunicación que se encargue de evaluar y mantener los procesos comunicativos internos y externos de la compañía.

Se recomienda mantener las capacitaciones y talleres para los asesores de ventas y la *Community Manager* con el objetivo de ampliar sus conocimientos y mejorar su servicio al cliente.

Se recomienda realizar una evaluación constante del uso de la plataforma *Slack* por parte de los colaboradores para determinar que es utilizado de forma adecuada.

Se recomienda llevar a cabo actividades de convivencia o lúdicas con los trabajadores para promover una buena relación entre los públicos internos para contrarrestar los efectos de la situación por la pandemia en los colaboradores.

*A los estudiantes y futuros investigadores de la ECC*

Se recomienda a las nuevas generaciones de estudiantes capacitarse para nuevas herramientas y plataforma de comunicación y mantenerse actualizado con las últimas tecnologías relacionadas al área de trabajo en la que se desenvuelven para poder aportar en los espacios de trabajo y otras compañías que soliciten servicios profesionales, soluciones de comunicación.



## Bibliografía

- EETP 476. (2021). *Escuela "Miguel Castellanos"*. Recuperado el 26 de junio de 2021, de <http://eet476.edu.ar/>
- Aced, C. (2009). *Como elaborar el plan de comunicación manuales prácticos de la Pyme*. España: Business Innovation Center Galicia.
- Beristáin, H. (1995). *Diccionario de retórica y poética* (Séptima ed.). México: Porrúa, S.A.
- Berlo, D. (1984). *El Proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica*. Buenos Aires: Librería El Ateneo.
- Bruno, D. (2011). *El Diagnóstico de Comunicación*. Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Periodismo y Comunicación Social.
- Campos Guillermo, L. N. (2012). La Observación, un método para el estudio de la realidad. (U. L. Pachuca, Ed.) *Xihmai*, VII (13), 45-60.
- Carvajal Ledesma, K. L. (2015). *Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Instituto de Estadística y Censos (INEC)*. Pontífica Universidad del Ecuador.
- Díaz, Y. (2001). Desarrollo de la imagen institucional del Colegio Santa María de Matellini de Chorrillos a través de la planificación estratégica. 1.
- Enz, A., Franco, V., & Spagnuolo, V. (2012). *Manual de comunicación para organizaciones sociales: hacia una gestión estratégica y participativa*. Buenos Aires: Comunia Asociación Civil.
- Fernández, C. (2001). *La Comunicación humana en el mundo contemporáneo*. México: McGraw Hill.
- Grupo Victorino S.A. (2021). *Prezi.com/grupo-victorino-sa/*. Recuperado el 23 de abril de 2021, de <https://prezi.com/p/bdmonie-lgxs/grupo-victorino-sa/>
- Hamui, A., & Varela, M. (2013). *Metodología de Investigación en Educación Médica*. México: Elsevier México.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill.
- Hernández, Y., & Leyva, A. (2016). Comunicación y actividad docente. *Boletín virtual*, 5, 11.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). Fundación sypal .



- Kaufman, A., & Rodríguez, M. (1993). *La Escuela y los textos*. Buenos Aires, Argentina: Santillana S.A.
- Matus, C. (1981). *Política, planificación y gobierno*. Caracas: ILPES.
- Merlos, M. (Marzo de 2021). Entrevista gerencia. (L. Paredes, Entrevistador)
- Monserrat, J., & Tur, V. (2014-2015). El Plan Estratégico de Comunicación, Estructura y Función. *Razón y Palabra* (88).
- Morga, L. (2012). *Teoría y técnica de la investigación* (Primera ed.). Red Tercer Milenio.
- Muñoz González, R. (2017). *Marketing en el siglo XXI* (Quinta ed.). España: CEF.
- New York Times. (2021). *www.nytimes.com*. Recuperado el agosto de 2021, de [https://www.nytimes.com/2015/03/12/technology/slack-the-office-messaging-app-that-may-finally-sink-email.html?\\_r=0](https://www.nytimes.com/2015/03/12/technology/slack-the-office-messaging-app-that-may-finally-sink-email.html?_r=0)
- Orellana, D., & Sánchez, C. (2006). Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales más usados en la investigación cualitativa. (U. d. Salamanca, Ed.) *Revista de Investigación Educativa -Rie-* , 24 (1), 205-222.
- Oyarvide Ramírez, H. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Revista Científica de Dominio de la Ciencias* , 3 (4).
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e investigación en Psicología* , 12 (1), 113-130.
- Prieto, D. (1990). *Diagnostico de Comunicación*. Quito, Ecuador: Quipus.
- RAE. (2021). *Rae.es*. Recuperado el 26 de junio de 2021, de <https://dle.rae.es/comunicaci%C3%B3n>
- Rizo, J. (2015). *Técnicas de investigación documental*. (U. N. Nicaragua, Ed.)
- Rojas Lobo, P. (2011). La comunicación interna: una herramienta para generar pertenencia y aumentar la productividad en las organizaciones. *Revista Nacional de Administración* , 2 (2).
- Santesmases, M. (1996). *Términos de marketing. Diccionario-Base de datos*. Madrid: Pirámide.
- Santos, V. (2012). *Fundamentos de la comunicación*. México: Red Tercer Milenio.
- Slack. (2021). *www.slack.com*. Recuperado el agosto de 2021, de [www.slack.com](http://www.slack.com)
- Tamayo, C., & Siesquén, I. (s.f.). *Portal de Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle*. (U. C. Chimbote, Editor) Recuperado el 25 de abril de 2021,



de <https://www.postgraduone.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/23.pdf>

Tamayo, M. (2002). *El Proceso de la investigación científica* (Cuarta ed.).

Tecla, A., & Ramos, A. (1982). *Teoría, metodos y técnicas de la investigación social*. México: Taller Abierto.

Urías, L. (16 de abril de 2021). Entrevista encargada de redes sociales Studio Nikon. (L. Paredes, Entrevistador)



## Anexos

### Anexo 1. Entrevista a Gerente de Ventas

Entrevista uno "Gerente de ventas"								
Lugar de la entrevista	Zoom			Fecha	14 de abril de 2021			
Entrevistada(o)	Manuel Merlos			Iniciales	MM			
Entrevistadora	Luisa Paredes			Iniciales	LP			
Duración	HH	00	MM	17	SS	24	Año	2021

No.	Iniciales	Transcripción
1	LP	<b>¿Cuándo inició Grupo Victorino?</b>
2	MM	El 28 de abril de 2010. Se abrió la primera tienda de Studio Nikon en Plaza Cemaco, zona 10
3	MM	Sin embargo, la empresa que maneja otros negocios se fundó el 11 de marzo de 2005.
4	MM	La última tienda de Studio Nikon en la cabecera de Quetzaltenango se abrió en junio de 2019.
5	LP	<b>¿Qué fortalezas considera que tiene la empresa?</b>
6	MM	La empresa tiene un contrato para ser el distribuidor exclusivo para Guatemala de la marca
7	MM	Nikon. Trabajamos directamente con la fábrica. Tenemos experiencia en retail, quizá no en
8	MM	Fotografía pero sí en retail. Me gustaría decir que los valores no los hemos inculcado.
9	LP	<b>¿Cuáles son algunas de las debilidades que tiene la empresa?</b>
10	MM	Esas si hay un montón. Entre las debilidades está una comunicación que no es oportuna y
11	MM	Muchas veces no es eficiente.
12	LP	<b>¿Por qué considera que no es una buena comunicación?</b>
13	MM	No hemos definido un proceso para la comunicación. Por ejemplo, ingresa mercadería y yo me
14	MM	Entero un día antes. A veces me entro dos semanas antes pero se retrasan los pedidos. Nuestra
15	MM	Comunicación con puntos de venta es totalmente débil porque no tenemos un proceso definido
16	MM	Por ejemplo para decir hoy sale está publicación, debería compartirse primero con todos los
17	MM	Puntos de venta.
18	MM	La comunicación en la administración cuando avisamos que un artículo estará en puntos de
19	MM	Venta muchas veces no cumplimos con la fecha que decimos. Es una comunicación deficiente.
20	MM	La comunicación no es oportuna porque a veces no se dice en el momento y deficiente porque
21	MM	No tenemos comunicación.
22	MM	En el caso del CommunityManager pública el contenido pero no lo envía a los demás entonces
23	MM	Los clientes llegan a una tienda a buscar la cámara que se acaba de publicar en redes sociales
24	MM	Pero los vendedores no tienen acceso a redes en la tienda y tienen que llamar a Lili para
25	MM	Consultar cuál es la publicación.
26	MM	Además, no solo es solo una persona la que publica en redes sociales. Usualmente Lili hace los
27	MM	Artes y los publica pero a veces el gerente general pública porque le envían un arte y lo sube
28	MM	Pero sin comunicar. Creo que el proceso no debería ser así. Lili debería estar a cargo de todas



29	MM	Las publicaciones y antes de mandarlo a las redes sociales debería enviar la información al
30	MM	Equipo de trabajo.
31	LP	<b>¿Tienen alianzas estratégicas con otras organizaciones o empresas?</b>
32	MM	De momento no. Tuvimos en años anteriores con la Fototeca y el Club Fotográfico pero no
33	MM	Actualmente.
34	LP	<b>¿Qué contenido consideran que les hace falta de publicar en sus redes sociales?</b>
35	MM	No se publica como videos de personas que muestren las cámaras más recientes. Tampoco se
36	MM	Hacen publicaciones para anunciar los eventos en vivo que se realizan. Tal vez me lo mandan a
37	MM	Mi 15 minutos antes de que vaya a empezar entonces yo se lo tengo que enviar a todos muy a
38	MM	A la carrera. Dejamos de postear cosas que si podrían valer la pena.
39	LP	<b>¿Han tenido actividades de Responsabilidad Social Empresarial?</b>
40	MM	No. Se han hecho algunas donaciones pero no es que podamos de parte de la empresa hacer un
41	MM	donativo.
42	MM	A mí me gustaría que nos sintiéramos más como un equipo de trabajo. Pienso que es
43	MM	Responsabilidad de nosotros como administración pero también es responsabilidad de las
44	MM	Personas en los puntos de venta. Me gustaría que ellos se den cuenta de por qué llegan ahí.
45	MM	Si hay un equipo de trabajo bonito y un buen ambiente, pero si se nos olvida que llegamos a
46	MM	Trabajar no estamos en nada. ¿Cómo poder decirles sin que se ofendan o se enojen? A eso nos
47	MM	Enfrentamos a veces. Ellos son muy inteligentes y de verdad si se esforzaran estaríamos mejor
48	MM	De lo que estamos pero la queja es el problema. Todos se quedan pero nadie hace nada. Ellos
49	MM	Deberían trabajar en ellos mismos y que hagan ver que quieren cambiar.

Fuente: elaboración propia



## Anexo 2. Entrevista a encargada de redes sociales

### Entrevista uno “Encargada de redes sociales”

Lugar de la entrevista	Google Meet	Fecha	16 de abril de 2021					
Entrevistada(o)	Liliana Urías	Iniciales	LU					
Entrevistadora	Luisa Paredes	Iniciales	LP					
Duración	HH	00	MM	16	SS	55	Año	2021

No.	Iniciales	Transcripción
1	LP	¿Cómo es el proceso para realizar una publicación en las redes sociales de Studio Nikon?
2	LU	Antes cuando estábamos en tiendas había una persona encargada de parte de la empresa que
3	LU	Hacía los artes. También una representante de Nikon enviaba material mensual pero eso ya
4	LU	No existe. Un año antes de la pandemia se empezó a crear publicaciones para las redes sociales
5	LU	Entre Ingrid (tienda Miflores) y yo. En la pandemia me quedé solo yo posteando desde
6	LU	Aplicaciones. Bajaba material de las páginas y así me quedé ahorita.
7	LU	El me pasado se empezó a trabajar con Estados Unidos. Nos enviaron un archivo con fotogra-
8	LU	Fías para postear. Pero la mayoría de contenido lo selecciono yo. Miro la grilla (base de datos
9	LU	De existencias de productos) sobre el producto que más tenemos en stock para publicarlo.
10	<b>LP</b>	<b>¿Recibes alguna directriz sobre lo que a la empresa le interesa publicar en un mes?</b>
11	LU	No. Solo de vez en cuando el gerente general cuando mira que hay mucho producto de cierta
12	LU	Cámara pide una publicación para pagarle publicidad
13	<b>LP</b>	<b>¿Cuánto en promedio invierten en publicidad?</b>
14	LU	De US\$ 10 a US\$30 por publicidad cada cuatro meses aproximadamente.
15	LU	Los en vivos con la Embajadora de Nikon en Guatemala ¿Tu coordinas esas actividades?
16	LU	No. No me avisan. Hubo un curso en diciembre con Max Oviedo de Argentina, para esa



17	LU	Actividad si hubo una coordinación. Pero recientemente hubo dos en vivos en Instagram
18	LU	Que no me avisaron. Me enteré porque etiquetaron a Studio Nikon en una historia y me
19	LU	Llegaba la alerta. Entonces lo compartía en las redes. Pero no estaba enterada.
20	<b>LP</b>	<b>¿Cambió el alcance de la página durante la pandemia?</b>
21	LU	Si hubo bastante alcance porque tanto publicaciones como mensajes para comprar producto
22	LU	Aumentaron porque las tiendas estaban cerradas y toda la comunicación caía en las redes
23	LU	Sociales. Ahora en cuanto a cursos o publicaciones de cursos a la gente les gusta bastante.
24	<b>LP</b>	<b>¿Los cursos en dónde más alcance han tenido?</b>
25	LU	Sí.
26	<b>LP</b>	<b>¿Cómo es la interacción de las personas en redes sociales con la página y la respuesta a</b>
27	<b>LP</b>	<b>LAS Publicaciones?</b>
28	LU	No es mucho. Desde hace dos años vimos que la página de Facebook se cayó. Es raro cuando
29	LU	Llega a 50 likes. Ahora en Instagram llega mínimo a 100 likes en las imágenes pero no
30	LU	Comentan mucho. En Facebook no hay muchos likes y no hay muchos comentarios.
31	LU	He intentado los domingos poner un mensaje relacionado con la fotografía y eso lo comparten
32	LU	A veces pero material de producto casi no lo comparten.
33	<b>LP</b>	<b>¿Considera que es necesario hacer una planificación de contenido por mes?</b>
34	LU	Sí. La verdad que yo he intentado agendar pero si ayudaría bastante. Porque se hace el material
35	LU	Y se puede hasta programar.
36	<b>LP</b>	<b>¿La mayoría de contenido son fotografía o también comparten videos?</b>
37	LU	Cuando estábamos en tienda con Ingrid hacíamos un vídeo corto de productos, no tips
38	LU	Fotográficos. A parte material de vídeo tanto de Panamá o de Estados Unidos ya no hay.
39	<b>LP</b>	<b>¿El material lo reciben en español?</b>
40	LU	Hace unos meses me dijeron que íbamos a empezar a trabajar con Estados Unidos y se iban a
41	LU	Hacer publicaciones en inglés pero no creo que en Guatemala todas las personas puedan
42	LU	Entender un vídeo en inglés. En cuanto a traducciones, enviaban el vídeo en inglés y al mes
43	LU	Nos enviaban el mismo vídeo ya con subtítulos y los publicábamos nuevamente.
44	<b>LP</b>	<b>¿Cómo es tu comunicación con la gerencia y con los vendedores de las tiendas?</b>
45	LU	La comunicación es muy baja. No existe más bien porque ofertas o cambios de precios me



46	LU	Vengo a enterar hasta que miro la grilla. Nadie me notifica tanto de administración como
47	LU	En tiendas. Lo mismo sucede con cambios de horarios. Empezamos a transmitir cursos y las
48	LU	Tiendas tampoco sabían que podían participar.
49	LU	Además de la planificación ¿Qué consideras que necesitas para hacer mejor tu trabajo?
50	LU	Tal vez capacitaciones en manejos de redes. Por mi parte he visto y la empresa en febrero, de
51	LU	Parte del Banco Industrial se hicieron dos capacitaciones que se implementaron pero son cosas
52	LU	Básicas. Por ejemplo colocar el precio y la opción de comprar sobre la imagen, eso me hace
53	LU	Falta saber cómo hacerlo.

Fuente: elaboración propia



### Anexo 3. Encuesta digital <https://bit.ly/3nGM54e>

28/4/2021

Encuesta equipo Studio Nikon

## Encuesta equipo Studio Nikon

¡Hola! Queremos pedir tu apoyo para llenar la siguiente encuesta. La información es anónima. Nos ayudará a conocer tu experiencia en la empresa y cómo podemos crecer juntos. ¡Gracias por tu tiempo!

\*Obligatorio

1. ¿Te gusta la fotografía? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

2. ¿Te identificas con la marca Nikon? \*

Marca solo un óvalo.

- No
- Sí
- Tal vez

3. ¿Consideras que Studio Nikon es la empresa líder en fotografía en Guatemala?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

<https://docs.google.com/forms/d/1Vt5oQrHEwR1Bz07pmr1md2jzA5hFw97e10GVxUN5k1ed1>

1/5



28/4/2021

Encuesta equipo Studio Nikon

4. ¿Te consideras parte de un equipo en Studio Nikon?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

5. ¿Reciben en tiendas notificaciones de las publicaciones de contenido o promociones que se publican en redes sociales u otros medios?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- A veces

6. ¿Has visto alguna de las transmisiones en vivo que ha hecho Studio Nikon en sus redes sociales? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Algunas

7. ¿Cuántas veces en una semana atiendes a un cliente que pregunta por un producto que vio en las redes sociales de Studio Nikon? \*

Marca solo un óvalo.

- Ninguna
- De una a tres veces
- De cinco a ocho veces
- Más de diez veces



29/4/2021

Encuesta equipo Studio Nikon

8. Marca los valores que identificas en la empresa Studio Nikon / Grupo Victorino S.A.\*

Selecciona todos los que correspondan.

- Integridad
- Competencia
- Respeto
- Responsabilidad
- Confiabilidad

9. Marca los temas en los que te gustaría recibir capacitaciones o reforzar conocimientos

Selecciona todos los que correspondan.

- Modelos de cámaras y sus diferencias
- Técnicas de fotografía
- Accesorios para cámaras
- Servicio al cliente
- Técnicas de ventas

10. Marca los medios que utilizan para comunicarse dentro de la empresa \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Correo
- Llamada telefónica
- Chat de WhatsApp / Messenger
- Reuniones presenciales
- Videollamadas

Otro:  \_\_\_\_\_



28/4/2021

Encuesta equipo Studio Nikon

11. ¿Cuáles de los siguientes medios utilizas más frecuentemente para comunicarte con otros integrantes de la empresa? \*

Marca solo un óvalo.

- Correo
- Llamada telefónica
- Chat de WhatsApp
- Reuniones programadas
- Videollamadas
- Otro: \_\_\_\_\_

12. ¿Cuáles de los siguientes medios utilizas más frecuentemente para comunicarte con clientes?

Marca solo un óvalo.

- Correo
- Llamada telefónica
- Otro: \_\_\_\_\_

13. ¿Cuántas veces a la semana te comunicas con compañeros de otras tiendas? \*

Marca solo un óvalo.

- 1-3
- 4-6
- 7-9
- 10 o más



29/4/2021

Encuesta equipo Studio Nikon

14. ¿Por qué motivos te comunicas con compañeros de otras tiendas? \*

Marca solo un óvalo.

- Consulta de inventario de productos
- Consulta por precios
- Dudas técnicas
- Otro: \_\_\_\_\_

15. ¿Cómo calificas la comunicación entre integrantes de la empresa? \*

Marca solo un óvalo.

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

16. ¿Cómo calificas el ambiente laboral en la empresa? \*

Marca solo un óvalo.

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Mala

---

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios



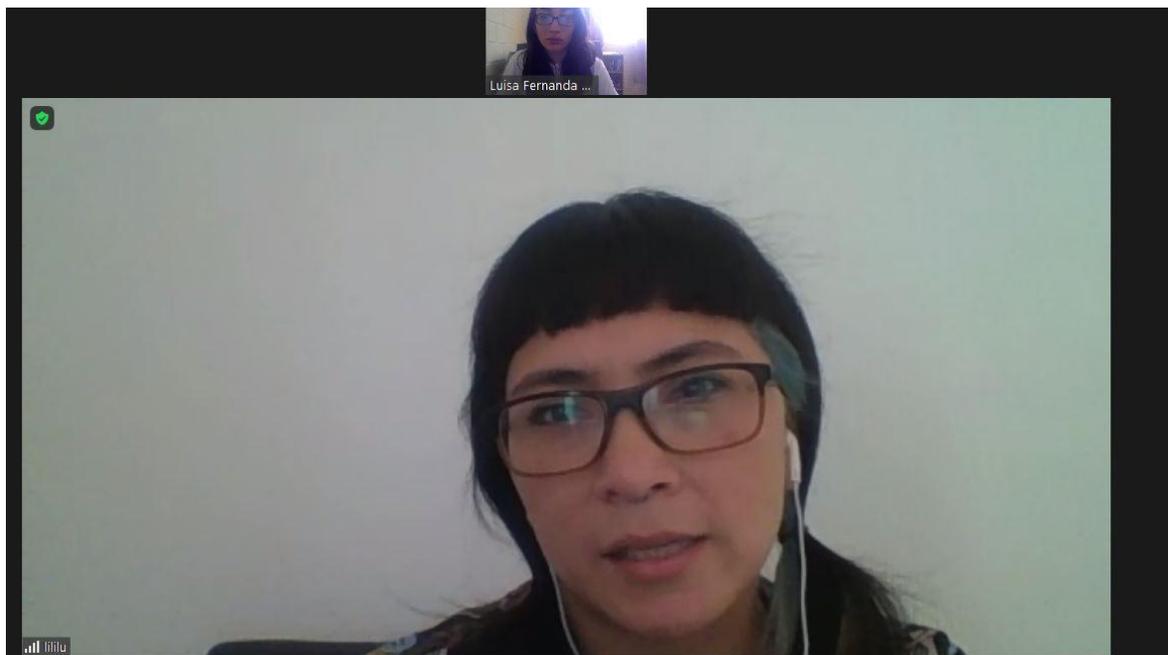
Anexo 4. Entrevista virtual a Gerente de Ventas de Grupo Victorino S. A. / Studio Nikon



Fuente: Captura de pantalla. Elaboración propia.

Fecha: 14 de abril de 2021

Anexo 5. Entrevista virtual con Liliana Urías, encargada de Redes Sociales de Studio Nikon.



Fuente: Captura de pantalla / elaboración propia.

Fecha: 16 de abril de 2021



Anexo 6

Visitas a tiendas.



Fuente: elaboración propia.



## Anexo 7

### Puntos de venta de Studio Nikon



Fuente: Grupo Victorino S.A.



Anexo 8 Factura de servicio de comida contratado

DOCUMENTO TRIBUTARIO ELECTRÓNICO  
FACTURA

Número de Autorización: 67D2156F-2771-43FB-A275-308BF715AC4F  
Serie:67D2156F Número: 661734395

 **RESTAURANTES CENTROAMÉRICA**

**POLLO CAMPERO SOCIEDAD ANONIMA**  
**POLLO CAMPERO, S.A. OFICINA CENTRAL**  
**BOULEVARD LOS PROCERES TORRE 4**  
**NIVEL 16 Y 17, 24-69, ZONA 10, EDIFICIO EMPRESARIAL ZONA PRADERA**  
**GUATEMALA, GUATEMALA**  
**NIT: 90494-5**

GUATEMALA: 12 DE AGOSTO DE 2021  
NIT: 82271432

SEÑOR: GRUPO VICTORINO SOCIEDAD ANONIMA  
DIRECCIÓN: AVENIDA REFORMA 7-62 ZONA 9 EDIFICIO ARISTOS REFORMA

DESTINATARIO:

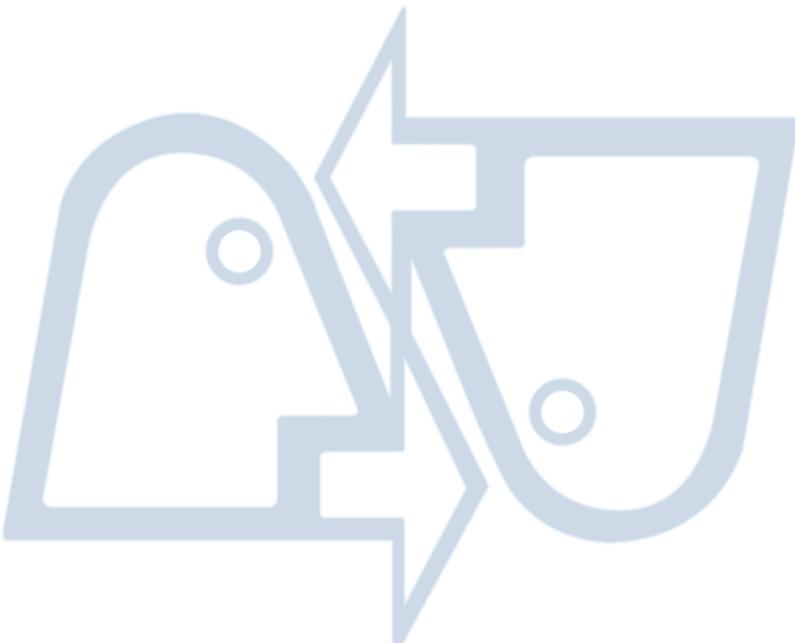
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	UM	PRECIO	(Q)QUETZAL
MENU DESAYUNO TÍPICO + 1 CUBILETE	11.00	UN	48.00	528.00
			<b>TOTAL:</b>	<b>528.00</b>

5116115860

**TOTAL EN LETRAS: QUINIENTOS VEINTIOCHO QUETZALES EXACTOS**  
SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES

DATOS DEL CERTIFICADOR	
NIT del contribuyente	Nombre, razón o denominación social del contribuyente
5640773-4	GUATEFACTURAS SOCIEDAD ANONIMA

 1/1



# Comunicación

*creando futuro*