

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Estudios de Posgrado
Maestría en Comunicación Organizacional



Diagnóstico y estrategia de comunicación interna y externa Pechi Guatemala

Trabajo de Graduación
presentado por:

Karim Nathalie Ortíz Cardona

Previo a optar por el título de:

Máster en Artes en Comunicación Organizacional

Guatemala, octubre de 2016

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector
Secretario General

Dr. Carlos Guillermo Alavarado Cerezo
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trijilio
Representantes docentes

Publicista Anaite Machuca
Periodista Mario Barrientos
Representantes estudiantiles

Lic. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Tribunal examinador

Dr. Gustavo Adolfo Bracamonte Cerón

Mtra. Heidi Lorena Melgar Reyna

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo



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



Guatemala, 19 de octubre de 2016
Orden de impresión
No.020-2016 GAMP/Machq

Estudiante
Karim Nathalie Ortíz Cardona
Carné No. 201590197

Estimada Estudiante Ortíz:

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por la Terna Examinadora con el título **“Diagnóstico y estrategia de comunicación interna y externa Pechi Guatemala”**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos y un cd en formato PDF sean entregados en el departamento de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el Primer Piso del edificio Bienestar Estudiantil, un Trabajo de Graduación y un cd en formato PDF en Biblioteca Flavio Herrera y un trabajo de graduación y un cd en formato PDF en Biblioteca Central de esta Universidad.

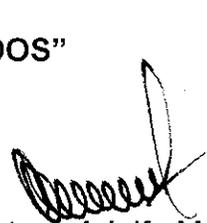
Es para nosotros un orgullo contar con una profesional egresada de esta escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Escuela de Ciencias de la Comunicación
DIRECTOR

MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC


Escuela de Ciencias de la Comunicación
DIRECCION DE POSTGRADO

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado

c.c. Archivo



“Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad”
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

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

ÍNDICE

Introducción	i. - ii.
I. Diagnóstico Situacional	
1.1 Introducción a diagnóstico situacional.....	1
1.2 Ubicación geográfica.....	1
1.3 Naturaleza de la empresa.....	1
1.4 Misión.....	1
1.5 Visión.....	1
1.6 Valores y principios.....	2
1.7 Principales actividades.....	2
1.8 Actores internos y externos.....	2
1.9 Organigrama.....	3
1.10 Perfil de los trabajadores.....	4
II. Metodología	
2.1. Enfoque.....	8
2.2. Objetivos.....	8
2.3. Técnicas (acciones).....	8
2.4. Instrumentos.....	10
2.5. Fuentes primarias y secundarias.....	15
2.6. Población y muestra.....	15
2.7. Método de análisis.....	15
2.8. Plan de trabajo.....	17

III.	Diagnóstico de comunicación interna	
3.1	Introducción.....	18
3.2	Análisis de comunicación interna.....	18
3.2.1	Comunicación vertical (descendente y ascendente).....	18
3.2.2	Comunicación horizontal.....	20
3.2.3	Comunicación circular.....	21
3.2.4	Comunicación en crisis.....	21
IV.	Diagnóstico de comunicación externa	
4.1	Usuarios e instituciones.....	23
4.2	Análisis de la identidad corporativa.....	27
4.3	Análisis de la imagen corporativa.....	30
4.4	Comunicación en crisis.....	33
4.5	FODA.....	34
4.6	Análisis y pronóstico de la situación.....	35
4.7	Factores influyentes directos e indirectos.....	36
4.8	Propuesta de soluciones.....	38
V.	Estrategia de Comunicación Organizacional.....	42
5.1	Justificación.....	42
5.2	Objetivos.....	42
5.3	Públicos objetivos.....	43
5.4	Propuesta.....	44
5.5	Matriz de coherencia y plan de comunicación.....	46
5.6	Validación de la propuesta de solución.....	64
5.7	Cronograma de implementación de la propuesta.....	65

5.8	Plan de monitoreo y evaluación.....	67
5.9	Visión del futuro.....	70
VI.	Referencias bibliográficas.....	71
VII.	Anexos.....	73

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional ha tomado mayor relevancia en los últimos años ya que esta se ha convertido en el pilar fundamental para el éxito o fracaso de las empresas. El saberse comunicar de forma eficaz y eficiente en todos los niveles jerárquicos es fundamental para que la organización pueda caminar hacia un mismo objetivo.

Martínez (2014) señala que “la comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad”.

La comunicación es inevitable, es por ello que es importante asegurarse que los procesos comunicativos se lleven a cabo de una forma adecuada para evitar malos entendidos, malinterpretaciones, rumores, desinformación y problemas en general, que afecten a la imagen, reputación y funcionamiento de la empresa tanto a nivel interno como externo.

Para lograr la identificación y fidelización de los distintos públicos con la empresa, es necesario tener una coherencia y consistencia entre los mensajes que se envían, lo que se hace y la forma en que se actúa. Para ello, se requiere tener una buena comunicación desde los altos mandos hasta el área administrativa u operativa, para que, de esta forma, la información que se envíe hacia el interior y exterior de la organización sea la que realmente se quiere proyectar.

Para poder analizar y evaluar los procesos comunicativos de una empresa es necesario realizar un diagnóstico de comunicación interna y externa para encontrar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las distintas áreas de la organización y de esta forma, desarrollar una estrategia de comunicación adecuada. De acuerdo con Rivera (2007), el diagnóstico de comunicación es un “procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa... y analizar los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización”.

A continuación, se presenta el análisis y los resultados obtenidos del diagnóstico realizado a Bees, S.A., bajo su nombre comercial Pechi Guatemala, y la estrategia de comunicación.

Diagnóstico de Comunicación Interna y Externa

Pechi Guatemala

I. Diagnóstico situacional

1.1 Introducción

El diagnóstico comunicacional permite identificar la información base de toda empresa como su misión, visión, valores, principales actividades, entre otras. Este análisis brindó información acerca de en dónde está y hacia dónde se dirige la organización, qué es lo que hace y qué desea alcanzar.

1.2 Ubicación geográfica

Distribuidora: 35 Calle "G" 31-81, zona 7. Ciudad de Guatemala, Guatemala.

Tienda: Calzada Roosevelt 22-43, zona 11. CC Tikal Futura, 2o. nivel, local 218.

1.3 Naturaleza de la empresa

BEES, S.A. es una empresa guatemalteca que se dedica a la distribución de libros y artículos de expresión social. BEES, S.A. maneja una franquicia en Guatemala de la marca Pechi (marca costarricense de productos de expresión social cristiana), por lo que el nombre comercial de la empresa es Pechi Guatemala.

1.4 Misión

Esparcir la Palabra de Dios de una forma amena para que toda persona la reciba.

1.5 Visión

Convertirnos en líderes del mercado de expresión social cristiano en español ofreciendo productos innovadores, de calidad y de rápida venta aplicando un excelente servicio que satisfaga a nuestros clientes ganándonos su fidelidad a la marca.

1.6 Valores y principios

- Amor a Dios
- Respeto
- Responsabilidad
- Excelencia

1.7 Principales actividades

- Importación de los productos Pechi a Guatemala.
- Distribución de productos Pechi en Guatemala y libros de todo tipo a través de las principales librerías y tiendas de expresión social ubicadas en todo el país.
- Venta de productos Pechi y libros de todo tipo a través de su propia tienda Pechi Guatemala.

1.8 Actores internos y externos

1.8.1 Internos

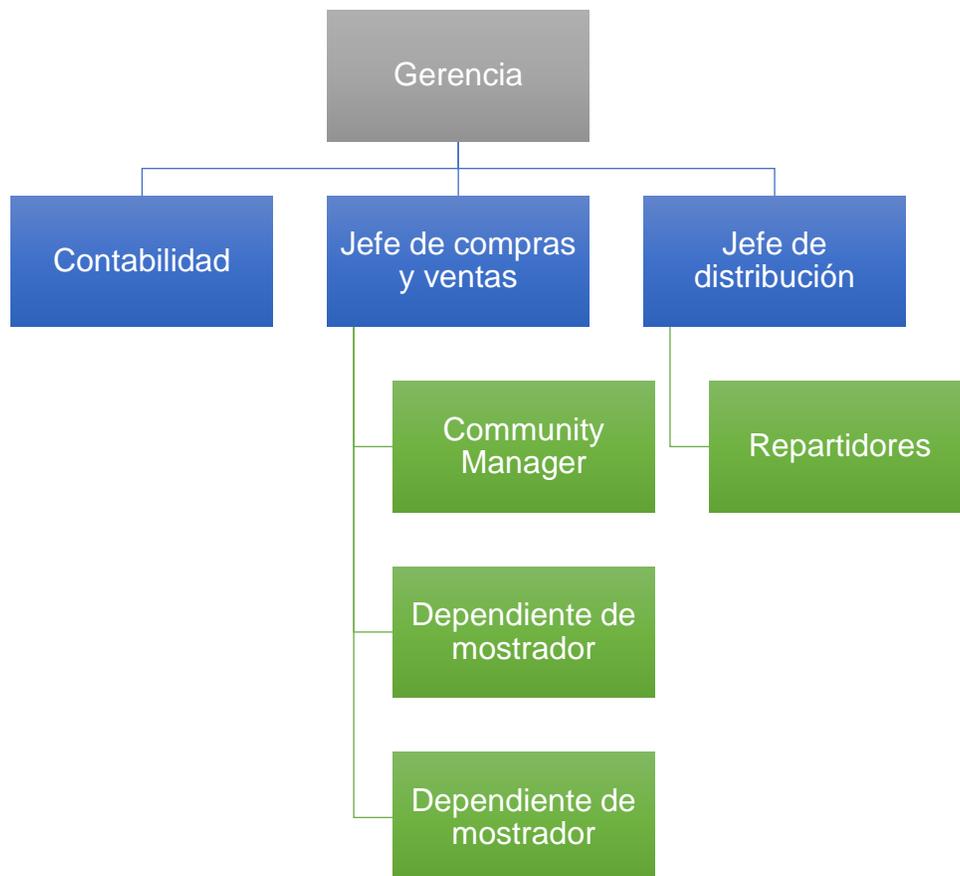
- Colaboradores
 - Gerencia
 - Jefatura (de compras y ventas, y de distribución)
 - Contabilidad
 - Dependientes de mostrador
 - Repartidores
 - Community manager

1.8.2 Externos

- Clientes
- Proveedores
- Distribuidores
- Medios de comunicación

1.9 Organigrama

El siguiente organigrama muestra los distintos niveles jerárquicos que existen dentro de Pechi Guatemala. La gerencia está compuesta por dos personas, quienes son los dueños de BEES, S.A., siendo esta quien marca la estrategia y los lineamientos a seguir para el desarrollo de las distintas actividades tanto a lo interno como a lo externo. Luego aparecen las jefaturas de compras y ventas y de distribución, quienes tienen una relación directa con la gerencia. Bajo la jefatura de compras y ventas se encuentra la Community Manager encargada del manejo de redes sociales; los dependientes de mostrador, quienes tienen una relación con compras y ventas por la naturaleza del puesto; y los repartidores, encargados de suministrar a sus clientes. También aparece contabilidad, quien es el encargado de temas económicos y financieros de Pechi Guatemala.



Ortíz, (2016)

1.10 Perfil de los trabajadores

1.10.1 Gerente General

- Persona organizada, responsable con buenas relaciones interpersonales, habilidades de mando y coordinación con alta capacidad de análisis.
- Encargado del área financiera de la empresa.
- Encargado del mejoramiento y cumplimiento de procesos que optimicen las actividades generales de la empresa.
- Encargado de contratación de personal.
- Evaluar, analizar y autorizar las nuevas oportunidades de negocio.
- Tiene a su cargo directamente al Jefe de Ventas y Jefe de Distribución.

Requerimientos

- Graduado de Contador Público y Auditor (indispensable) con estudios de Maestría (deseable).
- Persona mayor de 30 años.
- Experiencia mínima de 5 años en el ámbito financiero.
- Licencia de conducir tipo C.
- Disponibilidad de viajar al interior de la República.
- Gran habilidad para los negocios.

1.10.2 Jefe de Ventas

- Persona organizada y responsable con buenas relaciones interpersonales y altos estándares de servicio al cliente.
- Responsable de realizar las compras y adquisiciones de productos.
- Encargado de colocar el producto y buscar nuevas oportunidades de negocio en la capital y el interior de la República.
- Atender a los clientes y proveedores.
- Manejar el control de facturación para los clientes.
- Manejar la entrega de contraseñas de pago para los proveedores.

- Manejo de personal (Dependientes de Mostrador y Encargado de Redes Sociales)

Requerimientos

- Educación Mínima: Diversificado, con estudios en Administración de Empresas (deseable).
- Persona de 27 a 45 años de edad.
- Experiencia mínima de 5 años en el área de ventas.
- Licencia de conducir tipo B.
- Disponibilidad de viajar al interior de la República.
- Excelente presentación.

1.10.3 Jefe de Distribución

- Persona organizada, responsable, con habilidades de mando y coordinación de personal.
- Responsable de coordinar que la entrega de los productos llegue en buen estado y puntualmente.
- Encargado de contratar a proveedores eventuales cuando sea necesario para realizar la entrega de productos.
- Comunicar al jefe de ventas cualquier requerimiento, observación o queja de los clientes cuando se realice la entrega del producto.

Requerimientos

- Educación mínima: Diversificado con estudios universitarios (deseable).
- Experiencia mínima de 5 años en el área.
- Persona de 27 a 45 años de edad.
- Licencia de conducir tipo B.
- Disponibilidad de viajar al interior de la república.
- Excelente presentación.

1.10.4 Dependiente de mostrador

- Persona organizada, puntual, cordial y extrovertida.
- Encargada de realizar búsqueda de nuevos puntos de venta en el interior de la República.
- Elaboración de arreglos de globos y empaque de todo tipo de regalos.

Requerimientos

- Educación mínima: Diversificado.
- Experiencia mínima de 2 años en el área.
- Persona mayor de 18 años.
- Disponibilidad para trabajar en horario de centro comercial ubicado en zona 11 de la capital.

1.10.5 Community Manager

- Persona encargada de manejar las redes sociales de la empresa.
- Mantener activas las redes sociales de la empresa publicando diariamente productos y mensajes relacionados a la marca (motivación y vida cristiana) para generar interacción con los seguidores.
- Realizar búsqueda de nuevos puntos de venta en el interior de la República.
- Apoyar al Jefe de Ventas en cualquier actividad que este requiera.

Requerimientos

- Educación mínima: Diversificado con estudios universitarios en comunicación o publicidad (deseable).
- Conocimientos básicos en programas de diseño.
- Experiencia mínima de 1 año en el área.
- Persona mayor de 18 años.

1.10.5 Repartidores

- Persona organizada, puntual, cordial y extrovertida.

- Encargada de realizar búsqueda de nuevos puntos de venta en el interior de la República.
- Capacidad de organización para la entrega de los productos en la fecha y acordada.

Requerimientos

- Educación mínima: Diversificado.
- Experiencia mínima de 2 años en el área.
- Persona mayor de 18 años.
- Disponibilidad para viajar en la ciudad y al interior.

1.10.5 Contador General

- Experiencia en cálculo, control y presentación de impuestos.
- Encargado del cierre contable, ejecución de presupuesto anual, elaboración de estados financieros, cuadro de créditos y cobros, trámites ante SAT, revisión de planillas, entre otras.

Requerimientos

- Educación mínima: Estudiante universitario de la carrera de Contador Público y Auditor.
- Experiencia mínima de 2 años en el área.
- Organizado y honrado.

II. Metodología

2.1 Enfoque

El enfoque utilizado para el desarrollo del diagnóstico de comunicación organizacional interna y externa fue mixto ya que esto permitía recopilar y analizar tanto datos cuantitativos como cualitativos, esenciales para profundizar en los distintos procesos comunicativos dentro de Pechi Guatemala.

También es importante mencionar que el método de investigación utilizado fue el analítico, permitiendo así un análisis de cada parte que afecta o influye directamente en el sistema de comunicación, causas, naturaleza de los problemas y efectos/consecuencias.

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo general

Identificar las principales áreas de oportunidad y las deficiencias comunicacionales de la comunicación interna y externa de Pechi Guatemala.

2.2.2 Objetivos específicos

- Comunicación interna
Determinar la situación actual de la comunicación interna y los medios más efectivos según las necesidades identificadas.
- Comunicación externa
Describir la imagen e identidad corporativa, así como el FODA de la comunicación externa para proponer los medios y las vías más efectivas para llegar al público objetivo según capacidad de la empresa.

2.3 Técnicas (acciones)

Para la realización de un diagnóstico a profundidad de la comunicación interna y externa de Pechi Guatemala, se llevaron a cabo las siguientes acciones:

2.3.1 Observación:

Se realizó una observación no participante para evitar influir en los procesos que se llevan a cabo y poder observar con detenimiento cómo se dan los procesos comunicativos internos y externos (clientes). Se elaboró una guía de observación que incluyó enunciados, los cuales se calificaron desde totalmente inapropiado hasta muy apropiado.

Esta observación se realizó durante una semana, una hora diaria, lo que permitió que se presentaran distintas situaciones para evaluar los procesos comunicativos.

2.3.2 Entrevistas

Se realizaron cuatro entrevistas uno a uno con el gerente general, las dependientes de mostrador y la Community Manager.

Entrevistados	Justificación	Tipo de entrevista
Gerente general	Se realizó la entrevista con los dos Gtes. Generales para conocer sus percepciones sobre cómo funciona su empresa en general.	Fue una entrevista semiestructurada y dirigida ya que conforme se llevó a cabo la misma, se pudieron generar nuevas preguntas.
Dependiente de mostrador 1	Permitió conocer la percepción de los cargos administrativos ya que son quienes están más inmersos en cómo funciona realmente la empresa y tienen un sentimiento sobre el mismo que será funcional para obtener un diagnóstico más aterrizado.	Fue una entrevista semiestructurada y dirigida ya que había información específica que se quería conocer.
Dependiente de mostrador 2		

Community Manager	Al ser la persona que maneja la comunicación externa a través de redes sociales y la radio, se buscaba conocer tanto la situación de la comunicación interna como externa.	Entrevista semiestructurada y dirigida ya que permitió formular preguntas nuevas.
--------------------------	--	---

Ortíz, (2016)

2.3.3 Encuestas

Se pasó una encuesta a todos los colaboradores de Pechi Guatemala porque son quienes están en el día a día de la empresa y para quienes la información es importante en su labor diaria. El medio utilizado fue la encuesta online a través de la plataforma SurveyMonkey. Las encuestas se basaron en un solo modelo y fue estructurada con preguntas abiertas y cerradas según la información que se quería obtener.

2.4 Instrumentos

Después de un análisis de cada una de las acciones que se llevaron a cabo para obtener la información para la realización del diagnóstico de la comunicación interna y externa, se desarrollaron los siguientes instrumentos utilizados en cada una de las técnicas:

2.4.1 Acción: Observación (Ver anexos)

- Instrumento: Guía de observación
- Objetivo: Identificar de forma natural como se dan los procesos comunicativos en distintos momentos.
- Información recolectada: Procesos comunicativos internos y externos, las herramientas y los medios que se utilizan para compartir información o comunicarse sobre algún tópico en específico.
- Tipo de comunicación analizada: Comunicación interna y externa.

- Validación de instrumento y preguntas: La validación se realizó con la gerencia de Pechi Guatemala que está compuesta por dos personas. Las preguntas realizadas para su validación fueron las siguientes:
 - ¿Está de acuerdo con los puntos a observar?
 - ¿Se entiende lo que se quiere observar?
- Propuesta de guía de preguntas o instrumento:
 Enunciados de la guía de observación:
 - Los colaboradores se expresan libremente dentro de la organización...
 - Existe un clima relajado y de confianza para dirigirse a los inmediatos superiores...
 - Existe coordinación a lo interno de cada eje estratégico...
 - Existe coordinación entre cada eje estratégico...
 - El nivel de desinformación entre colaboradores es...
 - Se observa que el nivel de rumor entre los y las colaboradoras es...
 - La cartelera informativa de la institución se utiliza de una forma...
 - El correo institucional y el chat de la institución se utiliza de una forma...
 - Los correos, notas informativas se utilizan de una manera...
 - Las llamadas telefónicas son recibidas de una forma...
 - Las reuniones de equipo se manejan de una manera...
 - La expresión escrita en el correo institucional y el chat de la institución se utiliza de una forma...
 - La redacción en los correos, notas informativas se dirigen a todo el personal de una manera...

2.4.2 Acción: Entrevistas (Ver anexos)

- Instrumento: Cuestionario
- Objetivo: Recabar información a profundidad sobre la comunicación de Pechi Guatemala.

- Información recolectada: Detalles sobre la comunicación interna y externa, áreas de oportunidad que identifican, cómo se puede mejorar, cuáles son sus necesidades.
- Tipo de comunicación analizada: Interna y externa.
- Validación de instrumento y preguntas: Se pasó el instrumento a gerencia para validar su contenido y constructo (indicadores de percepción).

Las preguntas realizadas para su validación fueron:

- ¿Son comprensibles las preguntas?
- ¿Las preguntas permitirán recabar la información que se desea?
- Guía de preguntas:
 - ¿Se siente parte de la empresa?
 - ¿Cuáles son las formas de comunicación dentro de la empresa?
 - Si usted requiere de información que no está disponible dentro de la institución, ¿a qué o quién se avoca para obtenerla?
 - ¿Cuáles son las principales barreras de comunicación que usted identifica?
 - ¿Cómo es la relación con el público externo? ¿Qué conflictos se han presentado en los últimos años? ¿Qué comentarios escucha del público externo?
 - Si se presenta algún problema con alguno de sus compañeros de trabajo, ¿cómo lo resuelve?
 - Si pudiera cambiar la forma en cómo se comunican, ¿qué cambiaría?

2.4.3 Acción: Encuestas (Ver anexos)

- Instrumento: Cuestionario
- Objetivo: Obtener información específica sobre los procesos de comunicación interna y externa por medio de preguntas abiertas y cerradas.
- Información recolectada: Calificación sobre los procesos de comunicación interna y externa, propuestas de solución de los empleados, conocimiento e identificación con la empresa.

- Tipo de comunicación analizada: Interna y externa.
- Validación de instrumento y preguntas: Se presentó el instrumento a gerencia para validar su contenido y constructo (indicadores de percepción).

Las preguntas realizadas para su validación fueron:

- o ¿Son comprensibles las preguntas?
 - o ¿Los parámetros de evaluación de los aspectos son adecuados?
 - o ¿Los indicadores de las preguntas cualitativas permitirán obtener la información deseada?
- Guía de preguntas:
 - o ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?
 - o En general, ¿cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna de Pechi Guatemala con sus colaboradores?
 - o Valore del 1 al 5, su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:
La comunicación que me facilita Pechi Guatemala...
 - ...logra que me sienta miembro de la empresa y me comprometa con los objetivos de ésta.
 - ...me permite conocer sus objetivos y resultados.
 - ...me ayuda a entender cuál es la situación de la compañía en el mercado.
 - ...me ayuda a saber a qué se dedica la compañía (productos, servicios, aplicaciones y departamentos).
 - ...me permite encontrar la información necesaria para realizar mi trabajo.
 - ...me permite conocer los valores de la empresa.
 - o Por favor, valore del 1 al 5, donde 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima, los siguientes aspectos sobre la comunicación con sus compañeros:
 - ¿La comunicación es efectiva?
 - ¿Sabe a quién se debe dirigir?
 - ¿Fluye adecuadamente la información?
 - ¿Considera que hay suficiente diálogo?

- Por favor valore los siguientes aspectos sobre el uso de los canales de información:
 - Reuniones
 - Correo electrónico
 - Teléfono
 - Comunicación informal
 - Grupos de trabajo
- En términos generales, ¿cómo valora la efectividad de la comunicación con su jefe?
- Por favor, valore las siguientes afirmaciones: Mi jefe ...
 - ...contribuye a mi desarrollo profesional.
 - ...transmite y explica los temas salariales.
 - ...transmite los valores de la compañía.
 - ...logra el compromiso del equipo en la consecución de los objetivos.
 - ...transmite los objetivos del equipo y los resultados de su departamento.
 - ...genera un sentimiento de pertenencia a la compañía.
 - ...crea un entorno motivador.
 - ...transmite los objetivos y resultados de la compañía.
- En términos generales ¿usted transmite libremente información y se comunica con su jefe directo y otros cargos de la compañía?
- ¿Se encuentra con alguno/s de los siguientes obstáculos a la hora de trasladar información? Por favor, marque todos los que procedan:
 - Ausencia de un procedimiento definido
 - Exceso de información a trasladar
 - Falta de definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información.
 - Ausencia de materiales adecuados.
 - Desconocimiento de los canales idóneos para ello.
 - No encuentro ningún obstáculo.

- Comentarios sobre la comunicación interna (percepción propia, cómo puede mejorar, etc.)

2.5 Fuentes primarias y secundarias

2.5.1 Fuentes primarias:

- Gerencia
- Jefes de compras y ventas, jefes de distribución
- Community Manager
- Dependientes de mostrador
- Clientes

2.5.2 Fuentes secundarias

- Contabilidad
- Repartidores
- Asistente
- Público en general

2.6 Población y muestra

La población que fue objeto de este estudio fueron los colaboradores de Pechi Guatemala. La muestra fue el 100% de la población interna para obtener resultados más fiables.

2.7 Método de análisis

El enfoque de la investigación fue mixto para poder profundizar en distintos aspectos de la comunicación interna y externa de Pechi Guatemala. Para la consolidación de la información, la herramienta SurveyMonkey permitió generar estadísticas para un análisis apropiado.

También se utilizó una matriz en donde se clasificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas en las distintas acciones realizadas.

Asimismo, se hizo un análisis de la información cualitativa para identificar las falencias en temas de comunicación.

Para el diagnóstico de comunicación situacional, se tuvo una reunión con el gerente general para recabar información, asimismo se realizó un cuestionario vía correo electrónico para obtener más información sobre la empresa y se visitó el sitio web oficial de Pechi. Esta información, además, fue revalidada tanto con la gerencia como con la Community Manager quien tiene como función también gestionar estos datos.

2.8 Plan de trabajo

Plan de trabajo - Pechi Guatemala Diagnóstico de comunicación interna y externa

	Junio					Julio				
	SEM. 1 1-5	SEM. 2 6-12	SEM. 3 13-19	SEM. 4 20-26	SEM. 5 27-30	SEM. 1 1-3	SEM. 2 4-10	SEM. 3 11-17	SEM. 4 18-24	SEM. 5 25-31
Acciones										
Implementación de técnicas e instrumentos	Elaboración y diseño de los instrumentos									
	Validación de instrumentos									
	Reunión con Gerencia									
	Reunión con Compras y ventas									
	Reunión con Distribución									
	Entrevista a gerente general									
	Entrevista a dependientes de mostrador									
	Entrevista a Community Manager									
	Realización de las encuestas									
	Elaboración de estadísticas para datos cuantitativos									
Comunicación interna	Análisis de resultados cualitativos									
	Elaboración de informe con el análisis y los resultados de:									
	Comunicación vertical (ascendente y descendente)									
	Comunicación horizontal									
Comunicación externa	Comunicación circular									
	Comunicación en crisis									
	Elaboración de informe con el análisis de:									
	Públicos									
Últimas acciones	Identidad corporativa									
	Imagen corporativa									
	Elaboración del FODA									
	Análisis y pronóstico de la situación									
Últimas acciones	Factores influyentes directos e indirectos									
	Propuesta de soluciones									
	Revisión de los distintos materiales									
	Edición final del diagnóstico									
Preprizado (presentación de diagnóstico)										

Ortiz, (2016)

III. Diagnóstico de comunicación interna

3.1 Introducción

El diagnóstico de comunicación permitió identificar las oportunidades de mejora y las necesidades de la comunicación interna y externa, para desarrollar estrategias de comunicación funcionales. Se aplicaron distintas técnicas de investigación como observación, entrevistas y encuestas, las cuales permitieron identificar los procesos comunicativos internos y externos. Inicialmente, se presenta un análisis general de la comunicación interna en Pechi Guatemala.

3.2 Análisis de comunicación interna

La comunicación interna de Pechi Guatemala se da de forma escrita y verbal, formal e informal. Al ser una pequeña empresa, la comunicación se da de manera fluida ya que no deben escalar tantos niveles para lograr llegar con gerencia y viceversa. Sin embargo, a través de las distintas técnicas aplicadas se encontraron ciertos puntos de mejora que permitirán tener una comunicación más asertiva y efectiva.

3.2.1 Comunicación vertical (ascendente y descendente)

La gerencia está conformada por dos hermanos, quienes dirigen y gestionan todas las actividades dentro de la empresa. Como se mencionó anteriormente, Pechi Guatemala es una franquicia de Pechi, la cual tiene su casa matriz en Costa Rica. A través de una entrevista con la gerente Sulmy Paxtor, comenta que mantienen una comunicación constante con Pechi Costa Rica ya que ellos envían los lineamientos sobre el uso de la marca. Se comunican semanalmente a través de llamadas o videollamadas. Cuando quieren hacer un cambio en la tienda o preparar promocionales, se comunican inmediatamente con la casa matriz, con el objetivo de alinearse a las normas y reglamentos.

Continuando con la comunicación vertical descendente, están las jefaturas de ventas y distribución, quienes tienen a su cargo a dos dependientes de mostrador, que tienen horarios distintos (AM y PM), por lo que los jefes inmediatos, buscan tener una reunión entre semana con ambas en los horarios en donde las dos se

encuentran en la tienda. También, tienen establecido una reunión quincenal individual con cada una de ellas, durante los días sábados.

En cuanto a los repartidores, mantienen una comunicación constante entre sí y con sus jefes inmediatos, a través de llamadas y Whatsapp. Además, sostienen una reunión quincenal para ver oportunidades en cuanto a la satisfacción del cliente, quejas, mejoras, etc.

La comunicación de gerencia y jefatura con la Community Manager es escasa, ya que únicamente se relacionan cuando existe algo importante que decir a través de redes sociales, de lo contrario continúa con la rutina usual de publicar un post motivacional y uno con un producto. Gladys Pineda, encargada de esta área, expresa que no existen objetivos claros y que sería bueno establecer una estrategia que sea evaluada cada cierto tiempo para mejorar la gestión.

En general, los principales medios de comunicación que utilizan son el correo electrónico, para el cual tienen una dirección en común para las personas dependientes de mostrador; llamadas telefónicas y la red social Whatsapp. No cuentan con una cartelera, sino que tienen un calendario en donde agendan actividades importantes. Tampoco tienen un manual del colaborador que establezca normas de convivencia, uniforme, etc.

Uno de los problemas que identifica el gerente Emerson Paxtor, es que a veces la interpretación de lo que se comunica es equívoca, lo que ha ocasionado ciertas asperezas que pueden solucionarse mediante el diálogo. Esto muestra que la forma de comunicarse no es la adecuada.

Los colaboradores tienen muy claro los valores de la empresa ya que constantemente los ponen en práctica. La cultura dentro de la empresa es poner a Dios primero y practicar los principios de su religión. Siempre buscan comunicarse entre ellos para evitar cualquier tipo de inconveniente, ya que el principal afectado sería el cliente.

En las encuestas se puede observar que algunos colaboradores no tienen claro los objetivos que buscan alcanzarse, por lo que aún existen aspectos que se pueden mejorar.

En relación a la comunicación ascendente, manejan la política de puertas abiertas en donde cualquier colaborador puede comunicarse con ellos directamente y en cualquier momento. Sin embargo, cuando se realizó la entrevista a las dependientes de mostrador, se pudo percibir cierto temor a hablar de las falencias dentro de la empresa. A través de la observación, se pudo ver que tienen mucho respeto por los dueños de la empresa y que existe cierto temor a perder su trabajo si se habla mal de lo que sucede internamente.

3.2.2 Comunicación horizontal

La comunicación horizontal entre las dos personas de gerencia se da de forma fluida. Mantienen una comunicación constante ya que ambos deben saber todo lo que sucede y cuáles son las mejores formas de solventar los problemas a nivel general dentro de la empresa. Durante la entrevista, ambos mencionaban que una de las grandes ventajas es que se ven todos los días, por lo que siempre destinan cierto tiempo para hablar sobre la empresa. Los canales que utilizan son reuniones constantes, correo electrónico, llamadas telefónicas y Whatsapp.

También los jefes de compras y ventas, y de distribución se comunican constantemente ya que esto les permite conocer los productos existentes y faltantes, lo que necesitan los clientes, etc. Utilizan primordialmente el correo electrónico para dejar registrado toda la información importante relacionada con los productos, rutas, clientes, entre otros. También utilizan las llamadas telefónicas por cambios de último momento.

Otro de los niveles importantes, en donde se da la comunicación horizontal es entre las dependientes de mostrador ya que deben estar comunicadas todo el tiempo porque son la cara externa de la empresa y deben brindar información adecuada y oportuna. Ellas utilizan la comunicación directa durante los días en donde comparten horarios y tienen un sistema establecido en donde dejan por escrito todo

lo que hacen (pedidos específicos, situaciones con los clientes, encargos, requerimientos, cambios). Esto permite que cuando no esté alguna de las dos sepan lo que sucedió durante su turno, y que otros colaboradores puedan leerlo para solventar cualquier situación que se presente en un determinado momento en donde no se encuentre alguna de las encargadas.

Esta comunicación también se da entre los repartidores ya que cada uno debe conocer su ruta y clientes a atender. Se comunican primordialmente a través de llamadas telefónicas por la rapidez en que esto se puede dar.

3.2.3 Comunicación circular

Este tipo de comunicación se da en Pechi Guatemala durante las reuniones entre jefe inmediato y colaborador en donde se puede dar retroalimentación sobre el trabajo que se está realizando. Cuando algo no está funcionando bien, se realizan las reuniones en ese preciso momento para solventar, hacer cambios u observaciones.

El ruido puede generarse entre los cargos operativos, ya que existe cierta resistencia en no decir lo que se piensa sobre alguna situación en específico por el riesgo que puede significar que los jefes sepan con lo que no están de acuerdo. Uno de los lineamientos es que cuando se presenta algún problema, el cargo operativo y su jefe inmediato deben resolverlo previo a escalarlo con gerencia.

Es importante mencionar que no se realizan reuniones grupales con todo el grupo de colaboradores.

3.2.4 Comunicación en crisis

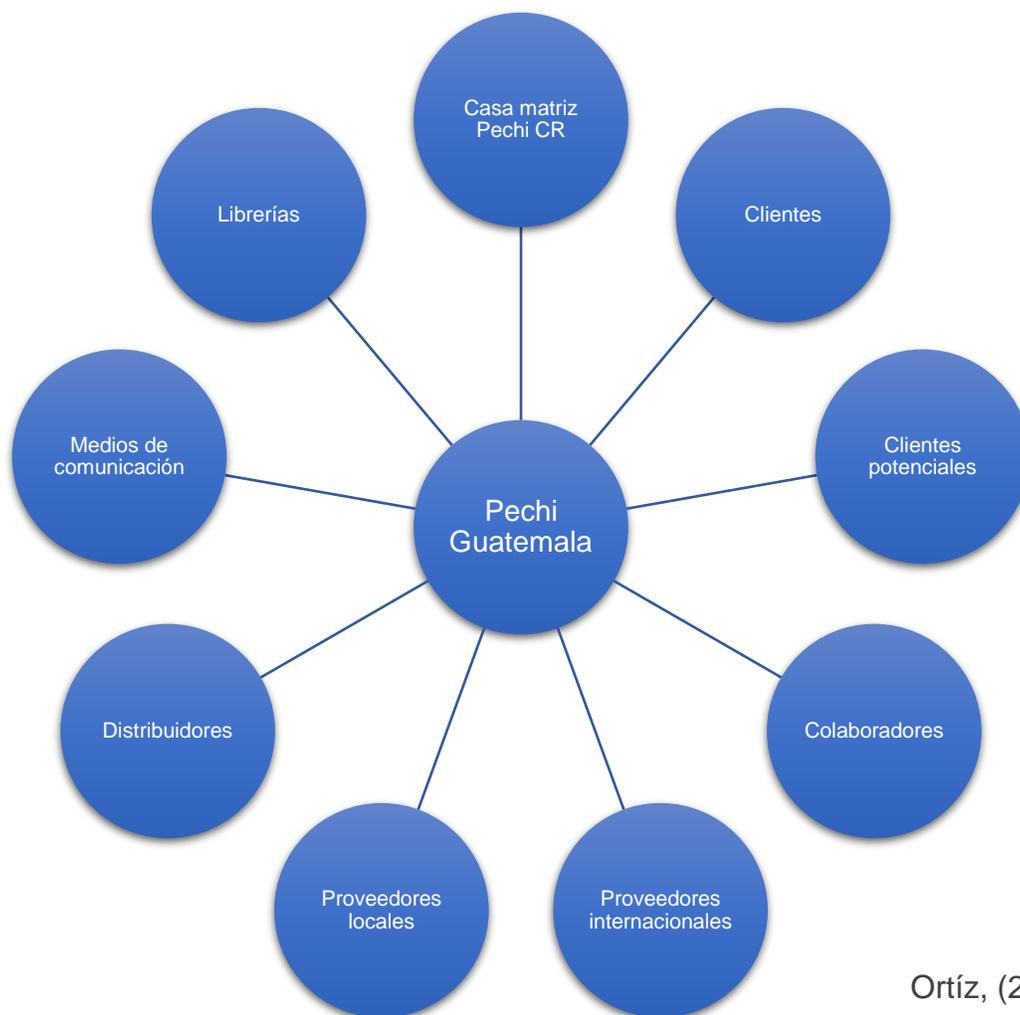
No existe una estrategia para la comunicación en crisis a nivel interno. No es necesario un manual de crisis por la etapa en la que se encuentra la empresa, sin embargo, es importante contar con políticas y normas sobre cómo proceder frente a situaciones que puedan surgir (falta de liderazgo, colaboración, motivación) y que afecten directamente el desarrollo de la misma.

IV. Diagnóstico de comunicación externa

4.1 Usuarios e instituciones

4.1.2 Identificación de los públicos

En la siguiente gráfica se muestran los distintos públicos con quienes se relaciona Pechi Guatemala.



Ortíz, (2016)

4.1.2 Jerarquización de los públicos

A través de la siguiente tabla de “Nivel de influencia y control de información”, se califican a los distintos públicos de 1 a 5.

Nivel de influencia y control de información				
1	2	3	4	5
Muy bajo				Muy alto

Ortíz, (2016)

Público	Nivel de influencia	Control de información	Importancia/Jerarquía
Casa matriz	5	5	25
Pechi CR	5	4	20
Clientes	3	2	6
Clientes potenciales	5	5	25
Colaboradores	4	3	12
Proveedores internacionales	4	3	12
Proveedores locales	5	4	20
Distribuidores	3	3	9
Librerías	3	2	6
Medios de comunicación			

Ortíz, (2016)

4.1.3 Clasificación de públicos

La siguiente tabla, permite clasificar a los públicos con base en los resultados obtenidos en la tabla de jerarquización.

Nivel de influencia

		1	2	3	4	5
		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Control de información	1 Muy bajo	1 Terciarios	2 (Apáticos)	3	4 Secundarios	5 Secundarios
	2 Bajo	2	4	6	8 (Influyentes)	10
	3 Medio	3	6	9	12	15
	4 Alto	4 Secundarios	8	12	16 Claves	20
	5 Muy alto	5 (Informados)	10	15	20 (Prioritarios)	25

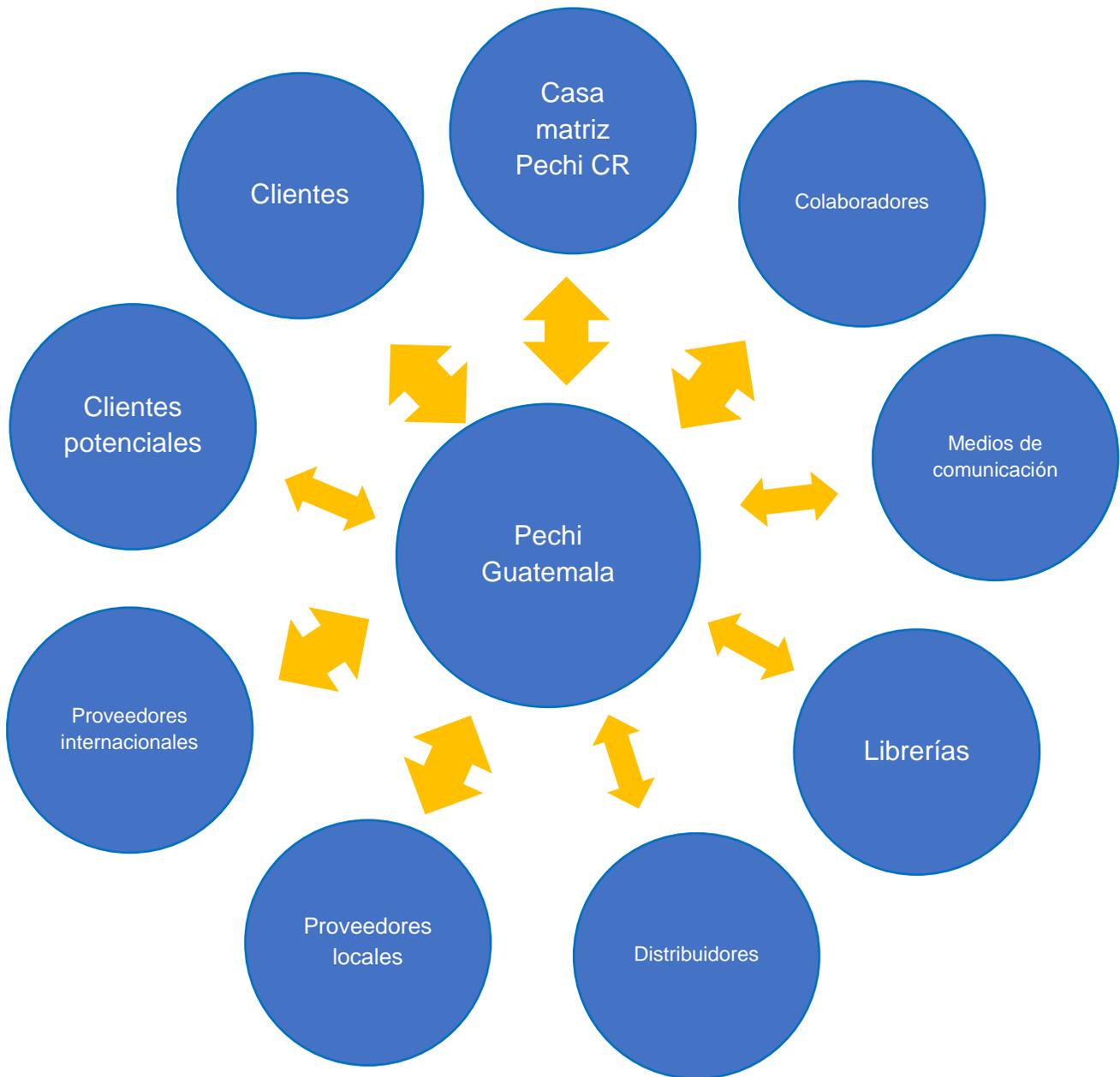
Capriotti (2009)

Terciarios (apáticos)	Secundarios (influyentes)
	Cientes potenciales
	Librerías
	Medios de comunicación
	Casa Matriz Pechi Costa Rica
	Proveedores internacionales
	Proveedores locales
Secundarios (informados)	Claves (Prioritarios)
	Cientes
	Colaboradores
	Distribuidores

Ortíz, (2016)

4.1.4 Frecuencia de relación entre la empresa y sus públicos

Con base en las distintas entrevistas, se pudo establecer con quienes Pechi Guatemala mantiene una relación más estrecha (flechas robustas) y con quiénes es más lejana (flechas delgadas).



Ortíz, (2016)

4.2 Análisis de la identidad corporativa

Valenzuela (s.f.) en su compilación titulada, "Diseño de Identidad Corporativa", transmite la importancia del desarrollo de programas de identidad gráfica, para la

correcta resolución de problemas dentro de las empresas, instituciones y organizaciones. “La identidad del sujeto institucional constituye un sistema de mensajes que puede manifestarse en todos y cada uno de los componentes de la institución, desde los creados y utilizados específicamente para identificarla, hasta aquellos elementos no esencialmente sígnicos, pero que connotan rasgos y valores de la entidad”. Valenzuela, (s.f).

4.2.1 Signos

Es un hecho que las empresas cuentan con una serie de signos que las caracterizan y las diferencian del universo empresarial. Costa (1999) identifica a tres grupos distintos de signos:

4.2.1.1 Lingüísticos:

El nombre comercial de la empresa es Pechi Guatemala. Pechi no tiene ningún significado, es el nombre que le fue dado por el fundador a los productos desde su concepción en Costa Rica, y para comercializarlo en el país, se le agregó Guatemala.

El eslogan es “Books, gifts and more”, el cual han utilizado para la pauta en radio. Esta frase resume lo que ofrecen en Pechi Guatemala, sin embargo, el idioma puede representar un obstáculo para identificarse ya que el porcentaje de personas que hablan inglés es reducido. Es un eslogan muy comercial y no resume la esencia de Pechi Guatemala, que es esparcir la Palabra de Dios.

El eslogan, aunque se ha utilizado en pauta publicitaria, no aparece en sus plataformas digitales ni en el empaque de los productos, por lo que se determina que no está bien posicionado ni se ha utilizado de forma adecuada.

4.2.1.2 Icónico

Se refiere al símbolo que identifica a la empresa. En Pechi Guatemala se utiliza un imagotipo ya que combina imagen y texto, el cual es utilizado también por separado.



Utilizan su propio estilo de letra, las cuales están unidas, lo que puede representar que es una marca armónica. Además, se puede entender que busca mostrarse dinámica y amigable ya que utiliza tamaños y niveles distintos entre sus letras.

Pechi es el nombre que se le da a la imagen de la abeja, la cual es el personaje de la marca y la que aparece en todos los materiales y productos que ofrecen. Se ve muy amigable, feliz y positivo, que son algunas características que busca transmitir Pechi a través de los productos que ofrecen.

Desde hace mucho tiempo, a la abeja se le relaciona con el trabajo bien hecho, con el orden y la primacía de la organización. Desde un enfoque cristiano, el simbolismo de la abeja, entre otros significados, remite a la explicación del misterio de la muerte y resurrección; aunque, en especial, es un símbolo de la fuerza que subyace cuando existe confianza y esperanza. Se le asocia con la justicia divina, a causa de su aguijón, y también, puesto que produce miel, con la misericordia emanada de la deidad. (oculto.eu)

Según lo explica la casa matriz de Pechi en Costa Rica: “Así como una abeja esparce el polen de unas flores hacia otras, de igual manera Pechi esparce la Palabra de Dios justo al núcleo de nuestro ser: el corazón”.

Como se puede observar, su personaje está muy apegado a lo que se quiere lograr a través de sus productos, que es esparcir la Palabra de Dios. Uno de sus públicos principales son los jóvenes cristianos, por lo que su imagotipo por su forma y su personaje son adecuados para generar esa identificación con la marca.

Regularmente se utiliza el imagotipo por separado, sin embargo, a través de la observación, se pudo determinar que las personas ubican a la marca más fácilmente cuando aparece la abeja.

4.2.1.3 Cromático:

Los principales colores del imagotipo son el amarillo, azul y naranja. Según la psicología del color, el amarillo es uno de los colores favoritos de las personas jóvenes y se le asocia con la felicidad, alegría, energía y optimismo. Es uno de los colores que se recomiendan utilizar para promocionar productos para el ocio. (webusable.com)

Por su parte, el color azul se asocia con la confianza, simpatía, fidelidad, estabilidad y profundidad, así como también con la sabiduría fe y verdad. Se dice que, en muchas culturas, el azul es el color de lo divino; ya que se asocia a éste con el cielo (morada de los dioses). Debido a este detalle, también se le asocia con lo eterno; ya que las cosas que parecen más infinitas y grandes (el mar y el cielo) son de este color. (webusable.com)

En cuanto al color naranja, el cual aparece únicamente en los pequeños detalles de la abeja, también comparte el mismo significado que el amarillo: alegría, entusiasmo, felicidad, creatividad, éxito y determinación. Como se puede observar, los colores también están muy alineados con lo que representa en sí la imagen y la forma en que se dibujan las letras del imagotipo.

4.2.2 Funciones

Pechi Guatemala lleva un poco más de año y medio en el mercado guatemalteco y aún está en la fase de la función inmediata de la identidad, la cual busca dar a conocer la marca y que el público la reconozca y memorice. Pechi Guatemala se ha ido dando a conocer a través de sus productos; sin embargo, aún hace falta lograr que se dé a conocer entre sus distintos públicos y que logren identificarse con ella.

Aún no se puede hablar de la función acumulativa de su identidad, ya que como pocas personas la conocen e identifican, es aún necesario trabajar en el posicionamiento de la misma para luego construir esa marca en cada persona, lo cual se logrará cuando ellos puedan experimentar con los productos. De esta forma, si su experiencia es satisfactoria, cuando busquen libros, regalos y accesorios, reconocerán a Pechi como la mejor opción para adquirir este tipo de artículos.

4.3 Análisis de la imagen corporativa

De acuerdo con Scheinsohn (2014) “la imagen corporativa es ante todo una construcción que elaboran los públicos a partir de diversos elementos propios de la corporación y que son de naturaleza muy heterogénea” y expresa que los elementos de la imagen corporativa son: la realidad, cultura, identidad y comunicación corporativa.

4.3.1 Realidad corporativa

Según Scheinsohn (2014), la realidad corporativa es el conjunto de rasgos y circunstancias objetivas, la cual está constituida por hechos reales. De acuerdo a este autor, menciona que los elementos más relevantes que conforman la realidad son:

4.3.1.1 Misión

Esparcir la Palabra de Dios de una forma amena para que toda persona la reciba.

4.3.1.2 Visión

Convertirnos en líderes del mercado de expresión social cristiano en español ofreciendo productos innovadores, de calidad y de rápida venta aplicando un excelente servicio que satisfaga a nuestros clientes ganándonos su fidelidad a la marca.

4.3.1.3 Objetivos

- Lograr que Pechi Guatemala se convierta en la marca #1 de libros y artículos de expresión social cristiano.
- Posicionar a la marca Pechi Guatemala.
- Aumentar las ventas para lograr expandir a Pechi en Guatemala.

4.3.1.4 Destrezas

- Su interacción en todos los niveles de relación refleja los estándares de ética y profesionalismo.
- Honran a Dios con sus acciones.
- Todas las acciones realizadas por Pechi son bajo los valores bíblicos/cristianos.

4.3.1.5 Cuerpo corporativo

- Instalaciones:
 - Distribuidora: 35 Calle “G” 31-81, zona 7. Ciudad de Guatemala, Guatemala.
 - Tienda: Calzada Roosevelt 22-43, zona 11. CC Tikal Futura, 2o. nivel, local 218.
- Productos y/o servicios: distribución de libros y artículos de expresión social.
- Dinero e inversiones: Pechi Guatemala está invirtiendo constantemente por incluir nuevos productos a la tienda.
- Tipo de tecnología que se aplica: la tecnología dura ya que utilizan computadoras, laptops, teléfonos inteligentes y tabletas.

4.3.2 Cultura corporativa

Capriotti (2009) define a la cultura corporativa como los principios básicos y pautas generales que orientan los comportamientos personales y grupales dentro de la entidad. En Pechi, la cultura de trabajo se basa en los valores bíblicos/cristianos y

buscan que todas sus acciones honren a Dios. Mantienen una ética empresarial, sin tomar atajos éticos o profesionales.

Todos los trabajadores colaboran entre sí, ayudándose constantemente y siempre mantienen una actitud de servicio. Los valores que practican son amor a Dios, respeto, responsabilidad y excelencia.

Por otro lado, es importante mencionar que existe cierto desconocimiento sobre los objetivos que persigue la empresa y no está establecido en un manual las políticas de la misma.

4.3.3 Identidad corporativa

Scheinsohn (2014) señala que la identidad corporativa “la conforman todos aquellos rasgos que permiten distinguir a la empresa como diferente y singular; aquello que, si desaparece, afecta decisivamente a la corporación”. Desde que los dueños de la empresa, bajo su nombre legal BEES, S.A., decidieron comprar la franquicia de Pechi, sabían que era importante seguir actuando acorde a sus principios. Pechi comparte la misma visión, misión y valores que los dueños y todos los artículos que ofrecen, ayudan a esparcir la Palabra de Dios.

El personaje de Pechi Guatemala permite crear una gran variedad de materiales que pueden utilizarse para esparcir la Palabra de Dios. Actualmente, no existe un manual de identidad corporativa que regule las formas de utilizar los logos, el personaje, los mensajes que se desean enviar, uniformes, etc.

4.3.4 Comunicación corporativa

Scheinsohn (2014) señala que la comunicación corporativa “se ocupa de la gestión del conjunto de mensajes efectivamente emitidos por la corporación —o por terceros y que de algún modo la implican—, ya sean voluntarios o involuntarios”.

A nivel interno, en Pechi Guatemala, no realizan ninguna comunicación formal (comunicados, memos, manual de procedimientos, etc.), únicamente se comunican de forma directa o por medio de correo electrónico o Whatsapp. No existe ninguna

cartelera en donde se puedan colocar mensajes importantes, pero utilizan un calendario en donde colocan las fechas cruciales sin mayor información.

A nivel externo, han realizado publicidad en radio, por lo que les permite enviar un mensaje controlado sobre la marca. También, mantienen publicaciones constantes en su red social Facebook, en donde eventualmente comparten un pasaje de la Biblia y promocionan un producto en específico. Además, han utilizado las plataformas del centro comercial para anunciar a Pechi.

A pesar de que Facebook es su red social, no realizan ningún análisis sobre cómo los públicos interactúan con la marca. Por otro lado, la página web con la que cuentan está activa pero desactualizada, y este medio se vuelve cada vez más importante ya que la sociedad se encuentra en la era digital.

Según reuniones sostenidas con el gerente, muestra un alto interés en continuar realizando publicidad para fortalecer a la marca y darla a conocer a los distintos públicos.

Por otro lado, es importante analizar las actitudes de quienes mantienen una constante interacción con los clientes, ya que sus actitudes comunican lo que la empresa representa. Se pudo observar que tienen el don del servicio y son muy amables con ellos, actúan acorde a los valores establecidos.

4.4 Comunicación en crisis

Al ser una empresa pequeña y al realizar el recuento de posibles situaciones comunicacionales que podrían presentarse, no se hace necesario un manual de crisis. Se identificó que una crisis que podría surgir, sería a través de las redes sociales, para lo cual se podría trabajar una guía sobre cómo manejar esta eventualidad.

4.5 FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Reuniones constantes con colaboradores - Colaboradores tienen cierto nivel educativo. - Buen clima laboral. - Práctica de los valores bíblicos/cristianos. - Interacción constante. - Personalización de los productos. - Buena atención al cliente. - Variedad de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevos canales de marketing. - Ampliación del portafolio de productos que pueda ofrecer. - Crecimiento del impacto en redes sociales. - Promociones y actividades internas de Tikal Futura. - Únicamente existen dos distribuidores de Pechi en el país. - Diferenciadores de Pechi. - Variedad de herramientas de comunicación interna. - Reuniones generales (con todo el equipo). - Seguimiento de comunicación con clientes visitantes.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacitación a colaboradores. - Falta de motivación al personal. - Carece de un plan de comunicación externa. - Página web desactualizada. - Es una marca poco conocida. - Falta de comunicación efectiva, lo que genera malos entendidos entre los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado muy competitivo con productos similares. - Competencia reduce sus precios en comparación con Pechi. - La posible falta de presupuesto. - Por tener un enfoque cristiano evangélico, puede afectar el interés de otras personas en la adquisición de productos que no son de Pechi.

- Falta de comunicación de los objetivos y las metas organizacionales.
- Falta de un experto en comunicación.

Ortíz, (2016)

4.6 Análisis y pronóstico de la situación

4.6.1 Alternativas entre fortalezas y oportunidades

- Al tener una buena atención al cliente y trabajar bajo los estándares éticos y cristianos, se puede resaltar estas características como diferenciadores de Pechi Guatemala.
- Por la variedad de los productos, se puede participar en las distintas promociones que prepara mensualmente Tikal Futura.
- La interacción con los públicos puede mejorar aún más mediante un plan bien estructurado de manejo de redes sociales.

4.6.2 Alternativas entre debilidades y oportunidades

- Coordinar que los colaboradores asistan a cursos que puedan mejorar sus labores diarias como parte de su capacitación.
- Realizar actividades internas que motiven al personal: “empleados del mes”, actividades extracurriculares, celebraciones de cumpleaños, entre otros. Así como reuniones grupales que puedan promover este tipo de actividades.
- Utilizar los distintos medios alternativos y nuevos canales de comunicación externa para dar a conocer la marca.

4.6.3 Alternativas entre fortalezas y amenazas

- La buena atención al cliente, el actuar bajo los principios éticos y religiosos y la variedad de los productos, pueden ser los principales diferenciadores frente a la competencia.

- Dar a conocer la variedad de los productos que se ofrecen, pueden llamar la atención de las personas que no son cristianas evangélicas.
- Potencializar las redes sociales para obtener un buen impacto, aunque no se pauten en medios tradicionales.

4.6.4 Alternativas entre debilidades y amenazas

- Actualizar la página web de Pechi Guatemala y a través de ella, dar a conocer sus productos existentes. Incluso, se podría crear una tienda virtual para maximizar sus ventas.

4.7 Factores influyentes directos e indirectos

En cualquier proceso comunicativo, es necesario tomar en cuenta una serie de factores que, aunque no estén involucrados directamente en dicho proceso, pueden influir de una u otra manera. Al ser tomados en cuenta, facilitan la comunicación, evitando barreras u obstáculos en la misma.

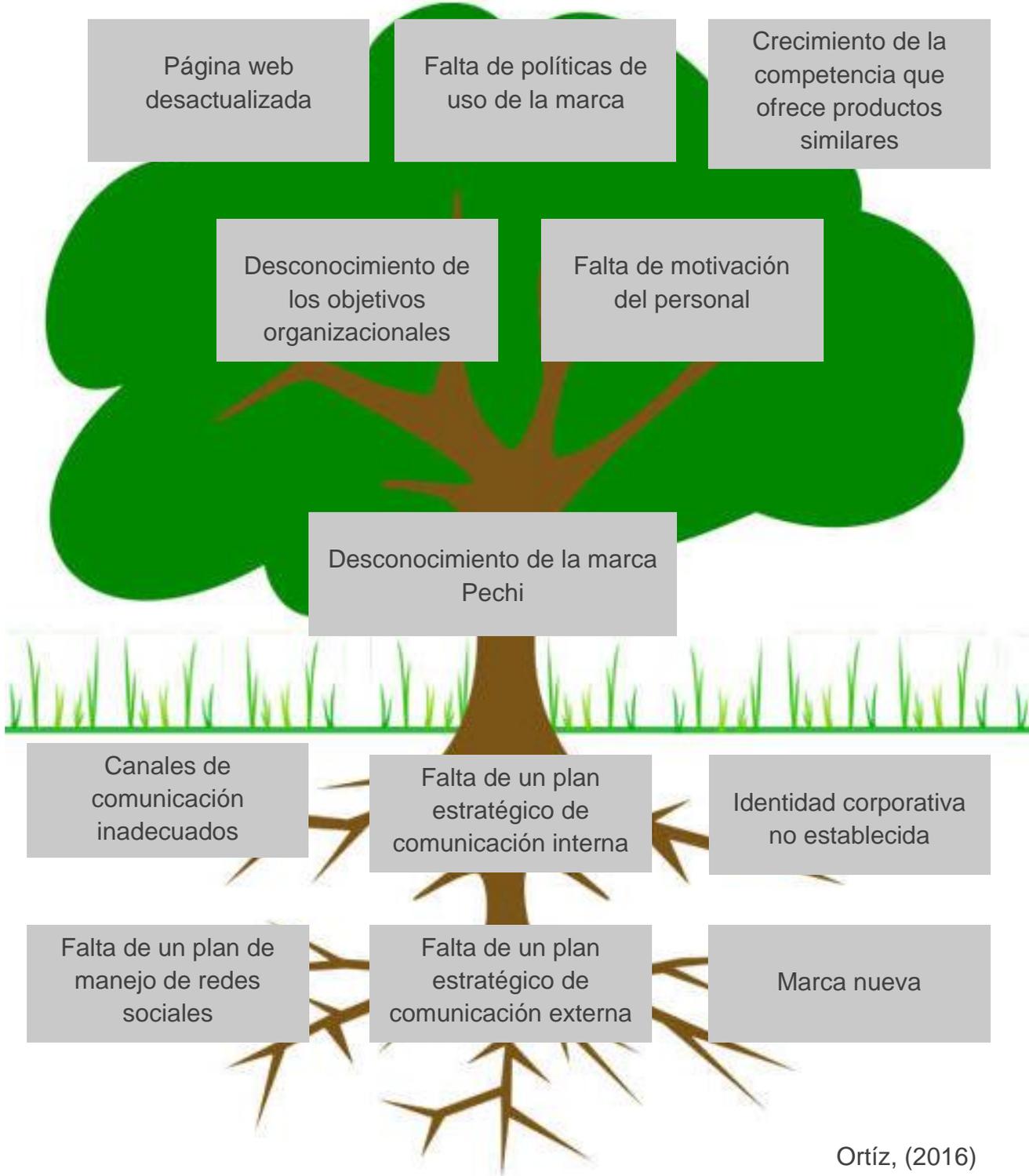
4.7.1 Factores directos:

- Motivación
- Presupuesto
- Falta de un plan estratégico de comunicación
- Clima laboral
- Falta de conocimiento de la marca

4.7.2 Factores indirectos:

- Competencia desleal
- Situación económica del mercado guatemalteco
- Religión y creencias

4.7.3 Árbol de problemas



4.7.4 Determinación de prioridades comunicacionales

Por medio de reuniones con la gerencia, se pudieron priorizar los problemas identificados mediante el impacto de ellos hacia la empresa y la urgencia de resolverlo. Los temas prioritarios para Pechi Guatemala son:

- Desconocimiento de la marca Pechi: El posicionamiento requiere un tiempo, ya que es algo que se puede alcanzar a largo plazo y requiere de esfuerzos en los distintos ámbitos de la comunicación para lograrlo.
- Falta de un plan de comunicación externa: Se debe establecer una estrategia de comunicación externa para lo cual se requiere de un conocimiento de los medios y los mejores canales para llegar a los públicos objetivos. Esto es un esfuerzo continuo que debe tener cierta periodicidad para lograr los objetivos de comunicación. Se requieren de la participación de la gerencia de la empresa y se necesitan de recursos visuales para contar con los materiales para los distintos medios. Adicionalmente, se debe establecer una estrategia de redes sociales y actualizar la página web.
- Falta de un manual de identidad corporativa: Es necesario lograr el sentido de pertenencia de los colaboradores y se debe contar con un manual de identidad corporativa para un buen manejo de la marca. Esto se puede realizar a corto plazo (3 meses) ya que es urgente tenerlo, previo a la ejecución del plan de comunicación externa.

4.8 Propuesta de soluciones

4.8.1 Posibles soluciones

- Elaboración de una estrategia de comunicación externa en medios alternativos y nuevos canales de mercadeo y comunicación.
- Plan estratégico de manejo de redes sociales.
- Actualización de la página web.
- Elaboración de un manual de identidad corporativa.
- Guía de cómo actuar cuando surja algún problema de comunicación en redes sociales.

- Establecer acciones que ayuden a mejorar la comunicación interna para evitar malos entendidos y dar a conocer los objetivos que se desean alcanzar, como reuniones grupales con todo el equipo de trabajo.
- Elaboración de templates o formatos para la comunicación interna, así como la realización de una cartelera.
- Establecer un plan de comunicación con clientes, aprovechando el medio del correo electrónico y los contactos que han podido establecer. Estos pueden ser mensajes motivadores, newsletters, cápsulas informativas, entre otras.

4.8.2 Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones

La comunicación es fundamental dentro de las organizaciones ya que a través de ella se genera el conocimiento, lo cual es importante para poder transmitir los objetivos, metas, instrucciones, etc. La comunicación debe ser efectiva para evitar malos entendidos o problemas internos/externos. Cada vez que se dan mensajes, se pone énfasis en uno de los factores comunicativos, entonces se dice que se privilegia una función determinada. Entre las funciones están:

- 4.8.2.1 Pragmática: es la que provoca una interacción comunicativa. Esta función tiene relación con muchas de las soluciones propuestas como con el desarrollo de acciones que mejoren la comunicación interna, el plan de manejo de redes sociales y la guía para manejo de situaciones de crisis, ya que esto permitirá enviar de una mejor forma la información y la interacción entre los distintos públicos de la empresa.
- 4.8.2.2 Expresiva: se encarga de emitir opiniones y vivencias. Esta función también se verá plasmada en las interacciones que se realicen en las redes sociales y en la comunicación interna.
- 4.8.2.3 Apelativa o conativa: su intención es requerir de los demás algún asunto con preguntas, ruegos, mandatos o exigencias. Es la que busca llamar la atención. En la comunicación interna de Pechi Guatemala se buscará que las personas sean más abiertas para expresar sus necesidades

laborales. En redes sociales se promoverá que las personas interactúen realizando comentarios o mostrando interés por los artículos de la marca.

- 4.8.2.4 Representativa o referencial: el emisor busca informar y dar a conocer hechos y datos de la realidad. Esto formará parte de las distintas estrategias a desarrollar en la comunicación interna y externa.
- 4.8.2.5 Metalingüística: trata de explicar y aclarar conceptos e ideas relacionadas con conocimientos lingüísticos. Esta función estará presente en la propuesta sobre el manual de identidad corporativa ya que esto permitirá explicar, aclarar y establecer la forma de utilizar la imagen de la empresa.
- 4.8.2.6 Fática: está presente al momento de iniciar, interrumpir o continuar una comunicación al pronunciar sonidos y palabras sin sentido indican que se está presente y mantener abierto el canal de la comunicación. Esta se estará dando sin planificación alguna, entre las distintas propuestas, ya que forma parte del proceso comunicativo.
- 4.8.2.7 Poética: se está presente en un texto armónico refleja sensibilidad de su autor en un estilo estético. Esta es la función que menos tendrá la comunicación entre las propuestas de soluciones presentadas.

4.8.3 Teorías de la comunicación que respalden las soluciones propuestas

Las teorías de la comunicación le brindan a las distintas acciones comunicativas, una base científica que respalda lo que se busca hacer tanto a lo interno como a lo externo de la empresa. La mayoría de las propuestas de soluciones para Pechi Guatemala se basan en la teoría de la comunicación digital, en la cual Scolari expresa que la aparición de una nueva generación de medios digitales interactivos, ya no basados en la lógica del broadcasting sino en un modelo comunicacional totalmente innovador fundado en las redes y la colaboración de los usuarios. Esta será la principal teoría ya que la empresa cuenta con un bajo presupuesto, pero con una alta necesidad de dar a conocer su marca.

La comunicación digital ha permitido lograr llegar a los públicos de formas distintas e incluso logrando un impacto mayor que a través de los medios tradicionales. La dinámica e interacción ha cambiado tanto a nivel interno como el externo de las

empresas. Hoy es más común ver que los colaboradores se comuniquen entre sí, a través de redes como Whatsapp debido a su inmediatez y facilidad.

El plan de comunicación externa se basará mucho en la comunicación digital ya que requiere de menos recursos económicos y sus públicos se encuentran en esos medios alternativos.

En cuanto a la comunicación interna, las teorías contemporáneas de la motivación laboral serán la base para las distintas actividades que se propondrán para los colaboradores. Se enfocará específicamente en la teoría de fijación de metas, en la que su autor Locke, describe que para que el ser humano sea productivo debe establecerse metas reales, objetivos que desea alcanzar, los cuales al momento de decidir alcanzarlos, aumenta su productividad y rendimiento. Esto permitirá que el personal se sienta parte de la empresa y conozca los objetivos que se desean alcanzar a corto, mediano y largo plazo.

Esta comunicación también se basará en la teoría de la comunicación organizativa, en la cual, los autores Treece, Kleen y Farace, la clasifican en descendente, ascendente y horizontal. Las distintas acciones a proponer en esta comunicación, buscarán mejorar los flujos de información en los distintos niveles.

La teoría de los sistemas también será tomada en cuenta, ya que como su autor Bertalanffy señala, todas las empresas son un sistema abierto y Pechi Guatemala no es la excepción. Mantiene una relación constante con proveedores y distribuidores de los cuales depende para recibir o entregar un producto.

V. Estrategia de comunicación organizacional

5.1 Justificación

La comunicación se ha convertido en uno de los pilares más importantes de las empresas e instituciones en general para alcanzar el éxito y mantenerse vigentes en un mundo cada vez más globalizado y una sociedad cada vez más exigente. Es por ello que es importante evaluar cómo se desarrolla la comunicación tanto a nivel interno como externo.

Para Pechi Guatemala, se realizó un diagnóstico de comunicación interna y externa con el objetivo de identificar las fortalezas, oportunidades, deficiencias y amenazas. A partir de estos resultados, se presenta la siguiente estrategia de comunicación organizacional que incluye propuestas que buscan solucionar los problemas comunicacionales prioritarios encontrados en la evaluación.

Una estrategia de comunicación permite contar con un plan de comunicación elaborado, estructurado y enfocado que ayude a alcanzar los objetivos establecidos a través de acciones concretas. Su importancia recae en que esta orienta la toma de decisiones a través de actividades programadas.

Para generar los resultados esperados, es necesario que la empresa se comprometa en la ejecución del mismo acorde a lo establecido. Esto no quiere decir que esto está escrito en piedra, ya que el plan puede requerir de modificaciones en el camino que atiendan alguna situación. Por lo que es importante que exista un responsable encargado de implementarlo, dar seguimiento y continuidad a las estrategias, para poder evaluarlo constantemente.

A continuación, se presenta la estrategia de comunicación que tiene como base solucionar los problemas encontrados en Pechi Guatemala mediante un plan estructurado para su implementación y evaluación.

5.2 Objetivos

5.2.1 Objetivo general

Fortalecer la comunicación interna y externa de Pechi Guatemala a través de una estrategia de comunicación.

5.2.2 Objetivos específicos

Comunicación interna

- Establecer una comunicación interna estructurada en todos los niveles jerárquicos.
- Fortalecer la identidad e imagen corporativa que cumplan con la misión, visión y valores establecidos.
- Determinar actividades que ayuden a que los colaboradores se sientan identificados con la marca.

Comunicación externa

- Impulsar una campaña de comunicación externa que fortalezca la imagen de la empresa.
- Establecer los canales adecuados que permitan llegar al público objetivo.
- Optimizar los recursos de comunicación existentes para transmitir los mensajes de la empresa.

5.3 Públicos objetivos

- Clientes
- Clientes potenciales
- Colaboradores
- Distribuidores

5.4 Propuesta

No.	Problema	Solución	Función
1	Falta de normas y reglas sobre el uso de la marca.	Elaborar una manual de identidad corporativa.	Apelativa. Establecerá las reglas y normas sobre el uso de la marca a nivel general.
2	Falta de sentido de pertenencia con la empresa y conocimiento de los objetivos.	Realizar reuniones mensuales en donde se realice la planificación del mes, se establezcan los objetivos, así como la evaluación. También programar actividades que promuevan la convivencia laboral entre todos los departamentos y jerarquías.	Representativa. Estas actividades permitirán dar a conocer la situación en la que se encuentra la empresa, así como hacia donde se dirige. Emotiva. Las actividades que promuevan la convivencia laboral permitirán generar lazos más fuertes entre los colaboradores
3.	Falta de canales para la comunicación interna.	Implementar una cartelera en donde se puedan poner anuncios importantes, empleado de mes, reconocimiento a colaboradores destacados, etc. Además, de optimizar el uso del correo electrónico.	Fática. Permitirá implementar distintos canales de comunicación para promover la comunicación a nivel interno

4.	Desconocimiento de la marca Pechi GT.	Campaña de comunicación externa para dar a conocer la marca.	Pragmática. Esta campaña permitirá transmitir información relevante sobre la empresa y la interacción con los públicos.
5.	Información no estructurada en el manejo de redes sociales y página web.	Actualizar la página web y elaboración de un plan estratégico de manejo de redes.	Pragmática. A través de la actualización de la página y de un manejo adecuado de redes sociales se podrá generar esa interacción con los públicos.
6.	Falta de comunicación con los clientes existentes.	Elaboración de un plan de comunicación con clientes.	Fática. A través de este plan se mantendrá comunicación constante con los clientes existentes, creando un vínculo más fuerte.

5.5 Matriz de coherencia y plan de comunicación

Comunicación interna Problema 1				
Problema	Objetivo de comunicación	Producto	Tipo de mensaje	Mensaje
Falta de normas y reglas del uso de marca.	Dar a conocer las normas y reglas del uso de la marca para estandarizar todos los materiales y promocionales que se realicen.	Manual de identidad	Informativo/Formativo	Reglas y normas del uso de marca. Misión, visión, valores, filosofía de trabajo.
Público/Audiencia	Canal/Medio de difusión	Resultados esperados	Tiempo/Tareas Personal/Evaluación	Presupuesto
Casa matriz Pechi Costa Rica, colaboradores, diseñadores.	Medio impreso y digital.	Utilización de la marca de forma estandarizada en todas las comunicaciones internas y externa. Documento de referencia cuando se busque realizar algún material/promocional, el cual también incluya	Tiempo: 1 mes para su elaboración. Tareas: Establecer los apartados del manual y validarlos con los involucrados. Personal: Gerencia, comunicador, diseñador.	Q 10,000.00

		misión, visión, valores y filosofía de trabajo.	Evaluación: El cumplimiento de la elaboración del mismo. También se verá reflejado en toda la imagen de la empresa.	
--	--	---	---	--

Guía para Manual de Identidad Corporativa:

A continuación, se presentan los apartados que llevará el manual de identidad propuesto para Pechi:

1. Carátula
2. Introducción
3. Misión, visión y valores de Pechi Guatemala.
4. La marca: colocar el nombre de la marca, qué representa y el por qué de la misma.
 - a. Uso de imago tipo: Definir las ocasiones en que se debe usar el logotipo.
 - b. Zona de seguridad y uso mínimo del imago tipo: Definir qué espacio se debe dejar de reserva alrededor del imago tipo y cuál es el tamaño más pequeño que puede ser utilizado.
 - c. Usos y variantes del imago tipo: mostrar los usos correctos del imago tipo y las variantes (si se utiliza solo la imagen o el nombre de la marca, los fondos de color, etc.); así como también sus usos incorrectos.
5. Colores corporativos
6. Tipografía corporativa
 - a. Tipografía alternativa
7. Papelería
 - a. Hoja carta
 - b. Sobres
 - c. Tarjetas de presentación
 - d. Etiquetas
 - e. Carpeta corporativa
 - f. Firma de correo electrónico
8. Material de comunicación y promoción
 - a. Afiches
 - b. Publicidad externa
 - c. Playeras
 - d. Vehículos corporativos

Comunicación interna | Problema 2

Problema	Objetivo de comunicación	Producto	Tipo de mensaje	Mensaje
Falta de sentido de pertenencia y de conocimiento de hacia dónde va la empresa.	Fortalecer los vínculos hacia con la empresa mediante la institucionalización de las celebraciones de cumpleaños y festividades	Celebración de cumpleaños y festividades (que apliquen).	Formativo	Palabras especiales para los festejados, mensajes positivos.
	Realizar reuniones entre cada departamento para informar sobre los avances y lo que se quiere lograr al siguiente mes.	Reuniones mensuales entre departamentos.	Informativo	Presentación de resultados obtenidos entre departamento y lo que se busca lograr cada siguiente mes.
	Lograr una comunicación más efectiva.	Capacitación de saber escuchar y comunicar efectivamente.	Informativo/formativo	Técnicas para comunicarse mejor con los demás.

Público/Audiencia	Canal/Medio de difusión	Resultados esperados	Tiempo/Tareas Personal/Evaluación	Presupuesto anual
Colaboradores	Verbal	Lograr una mejor convivencia entre los colaboradores de los distintos departamentos y jerarquías.	<p>Tiempo: un año</p> <p>Tareas: Identificar los cumpleaños y días festivos a celebrar y elaborar un calendario de actividades, visible a los colaboradores.</p> <p>Personal: Gerencia</p> <p>Evaluación: Verificación del cumplimiento de las celebraciones. A través de la misma encuesta antes propuesta, se puede agregar este aspecto.</p>	Q3,000.00
Colaboradores	Verbal y escrito	Mejorar el conocimiento sobre las metas que busca alcanzar la empresa. Aumentar el sentido de	<p>Tiempo: Un año</p> <p>Tareas: Organización de reuniones mensuales.</p>	N/A

		pertenencia y el compromiso por cumplir los objetivos.	Definición de puntos de agenda. Elaboración de minutas. Personal: Colaboradores. Evaluación: Cumplimiento mensual de las reuniones. Encuesta al colaborador de forma semestral.	
Gerencia	Verbal	Mejorar las habilidades de comunicación de los directivos.	Tiempo: Trimestre Tareas: Atender a las capacitaciones. Poner en práctica lo aprendido. Personal: n/a Evaluación: Asistencia a todas las capacitaciones.	Por 2 gerentes: Q4,800.00

Celebraciones de cumpleaños y días festivos:

Las acciones que se deben llevar a cabo para establecer estas celebraciones son:

- Asignar a una persona encargada.
- Ubicar y colocar en un lugar visible un calendario.
- Marcar e identificar los cumpleaños y días festivos (día de la madre, día del padre, día de la amistad, entre otras).
- En el presupuesto se tomó en cuenta pastel y decoración.

Guía de comunicación para reuniones

Las reuniones representan un espacio laboral para abordar diversos temas que ayuden a alcanzar los objetivos del negocio, involucrando a los responsables/interesados. Para ello, es importante planificar y estructurar las reuniones, para aprovechar el tiempo al máximo.

¿Por qué es importante realizar reuniones efectivas cada cierto tiempo?

Las reuniones se convierten en un pilar que permiten generar ideas, llevar un control y evaluar el cumplimiento de los distintos planes estratégicos. También promueve ambientes laborales favorables y colaborativos para cumplir objetivos y metas de la empresa.

Las etapas de una reunión

Las reuniones siempre deben contar con una persona que cumpla el rol de conductor de las mismas. Las reuniones no pueden ser siempre algo improvisado, sino que debe contar con puntos de agenda para hacer el tiempo efectivo. Al ser actividades planificadas, estas están compuestas de tres etapas principales: antes, durante y después.

- Antes de la reunión:
 - Definir los objetivos de la reunión.
 - Determinar fecha, hora y lugar. Validar que todos los involucrados, puedan asistir.
 - Establecer los puntos de agenda y participantes.

- Durante la reunión:
 - Iniciar puntualmente.
 - Agradecer la puntualidad de los asistentes y expresar lo que se busca alcanzar con esa reunión.
 - Entregar material de apoyo para consulta o lectura si fuera necesario.
 - Se debe crear un clima que favorezca un intercambio abierto de ideas y que fomente la participación de todos.

Asimismo, para Pechi Guatemala, se recomienda los siguientes puntos de agenda para lograr que todos conozcan la situación en la que se encuentra la empresa y hacia dónde va:

 - Información general (anuncios sobre algo nuevo, nuevas contrataciones, nuevos clientes, crecimiento de la empresa, etc.).
 - Resultados del mes anterior.
 - Resultados a alcanzar para el próximo mes.
 - Reconocimiento a la buena labor de x/y colaborador.
 - Sugerencias, dudas o comentarios de los colaboradores.

- Después de la reunión:
 - Enviar una minuta de lo acordado durante la reunión.
 - Seguimiento del desarrollo de los puntos acordados.

Comunicación interna | Problema 3

Problema	Objetivo de comunicación	Producto	Tipo de mensaje	Mensaje
Falta de canales para la comunicación interna.	Mejorar los procesos comunicativos internos.	Cartelera.	Informativo	Anuncios importantes, reconocimiento a colaboradores destacados, información general, etc.
Público/Audiencia	Canal/Medio de difusión	Resultados esperados	Tiempo/Tareas Personal/Evaluación	Presupuesto
Colaboradores	Medio impreso y digital.	Personal más motivado. Mejor comunicación interna. Mayor uso del correo electrónico.	Tiempo: 1 año Tareas: Elaboración de la cartelera. Personal: Gerencia Evaluación: Uso adecuado de la cartelera.	Q 500.00

Guía para elaboración de cartelera

La cartelera es un espacio en donde se puede dar a conocer información, hacer anuncios importantes, entre otros, en un lugar visible y de fácil acceso al personal. Su objetivo es exponer durante un tiempo cualquier tipo de información que sea relevante para los colaboradores.



¿Qué debe incluir cada sección?

- Colaborador del mes: Fotografía del colaborador del mes con base a resultados.
- Anuncios importantes/urgentes: Memos/cartas/otros.
- Logros alcanzados por la empresa: Nueva cantidad de seguidores en Facebook, aumento de ventas, un nuevo cliente importante, apertura de nueva tienda, entre otros.

Comunicación externa | Problema 4

Problema	Objetivo de comunicación	Producto	Tipo de mensaje	Mensaje
Desconocimiento de la marca Pechi GT.	Dar a conocer a Pechi Guatemala.	Plan de comunicación externa.	Informativo/formativo	Virtudes de la marca y lo que hace.
Público/Audiencia	Canal/Medio de difusión	Resultados esperados	Tiempo/Tareas Personal/Evaluación	Presupuesto
Clientes, clientes potenciales, librerías, proveedores, distribuidores.	Medios de comunicación alternativos.	Mayor conocimiento de la marca.	Tiempo: 6 meses Tareas: Implementar el plan de comunicación externa propuesto Personal: Gerencia Evaluación: Mediante el aumento de ventas y el conocimiento de la marca.	Q86,000.00

Plan de comunicación – Fase I

Plan de comunicación externa

Pechi Guatemala



Público objetivo: mujeres cristianas-evangélicas entre 18-45 años.

Objetivo general: Dar a conocer a la marca.

Objetivo	Actividad	Canal	Presupuesto semestral	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Dar a conocer qué hace u ofrece la marca.	Spots publicitarios	Radio Rhema y Gospel 1. Programa "Momentos de reflexión": spot de 30" en cada mención entrada y salida (6 veces al día, 4 semanas, lun-vier. 2. 10 spots publicitarios diarios durante un mes.	Q44,000.00						
	Volantería en entrada principal del CC, que incluya un descuento, al presentar el mismo.	Volantes	Q15,000.00						
	Pauta en los interiores del CC.	Afiches, roll-ups.	Q18,000.00						
Captar nuevos seguidores en Facebook.	Promociones pautadas por temporada	Facebook	Q9,000.00	Regreso a clases				Día de la Madre	Día del padre
Lograr negociaciones para que aparezca la marca en los distintos espacios de los ministerios	Acercamiento con ministerios evangélicos	Afiches	n/a						
			Inversión (6 meses)	Q86,000.00					

Comunicación externa | Problema 5

Problema	Objetivo de comunicación	Producto	Tipo de mensaje	Mensaje
Información no estructurada en el manejo de redes sociales y página web.	Rediseñar y actualizar la página web. Planificar la comunicación de las redes sociales.	Página web Plan de comunicación de redes sociales.	Informativo	Filosofía de la empresa, productos que ofrece, beneficios, etc.
Público/Audiencia	Canal/Medio de difusión	Resultados esperados	Tiempo/Tareas Personal/Evaluación	Presupuesto
Clientes, clientes potenciales, proveedores, distribuidores.	Página web y redes sociales.	Actualización de la página web y uso adecuado de las redes sociales.	Tiempo: 6 meses Tareas: Actualización de la página web, optimización del uso de redes sociales. Personal: Gerencia, comunicador, diseñador. Evaluación: Logro de mayor tráfico de visitas en página web y redes sociales.	N/A

Estructura de la página web

El diseño de la página web debe ser más moderna y llamativa, que invite a navegar en ella, a querer conocer más sobre los productos y la empresa. Además, debe ofrecer información relevante sobre los productos que se ofrecen.

- Inicio: Incluir mensaje clave de Pechi GT – Su razón de ser.
- Quiénes somos: Misión, visión, valores.
- Productos: Subdividirlos por categorías. Debe mostrar fotografías de los productos. Se sugiere incluir precios.
- Lo nuevo: En esta pestaña se pueden colocar los nuevos productos y actualizarlos por mes.
- Ofertas especiales: Aquí se pueden anunciar las promociones que se tengan actualmente.
- Cotizaciones y pedidos: Debe ser una pestaña que sea amigable y fácil de usar. Aquí es importante tomar en cuenta que, si se ofrece este servicio, es necesario tener un método de respuesta rápida para no causar molestias.
- Contáctanos: Dirección, teléfono y correo electrónico. También incluir campos para que las personas puedan enviar consultas o sugerencias a través de un correo.
- Inicio de sesión/Registrarse: Se recomienda agregar la opción de inicio de sesión o de registro para que puedan realizar sus compras online o solicitud de cotizaciones. Esto, además de ser de beneficio para los clientes, también será para la empresa ya que se puede obtener información de los clientes para una comunicación posterior muy bien dirigida.

*Se recomienda incluir la opción de compra en línea ya que esto es un servicio innovador y lo que muchos buscan para evitarse salir de casa/trabajo.

Propuesta de manejo de la red social Facebook

Actualmente en Facebook de Pechi Guatemala, se realizan publicaciones esporádicamente, por lo que se propone el siguiente plan de manejo de contenido de Facebook para que esté mejor estructurado y genere mayor interés del público:



Contenido de interés:

Este contenido debe ser publicado una vez al día. Esto ayudará a captar la atención de los fans, ya que se sentirán identificados con lo que se publica.

Dinámicas y promociones:

Estas se deben realizar dos veces a la semana para generar una buena interacción con los fans. Aquí se puede promover hashtags, la proliferación de las publicaciones (que los posts sean compartidos múltiples veces), lo que creará un mayor conocimiento de la marca entre la comunidad digital.

Anuncios de nuevos productos:

Esta puede ser una publicación cada quincena o mensual, dependiendo de lo impactante del producto o la cantidad de nuevos productos.

Tomando en cuenta lo antes propuesto, el plan de manejo semanal quedaría de la siguiente forma:

Tipo de comunicación	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Contenido de interés	1	2	2	2	1	2	1
Dinámicas y promociones	1				1		1
Anuncios de nuevos productos	1						

Comunicación externa Problema 6				
Problema	Objetivo de comunicación	Producto	Tipo de mensaje	Mensaje
Falta de comunicación con los clientes existentes.	Mejorar la comunicación con clientes. Aumentar la lealtad de los clientes.	Plan de comunicación con clientes.	Informativo	Religioso/Promocional
Público/Audiencia	Canal/Medio de difusión	Resultados esperados	Tiempo/Tareas Personal/Evaluación	Presupuesto
Cientes existentes	Correo electrónico	Mayor lealtad de clientes.	Tiempo: 1 año Tareas: Elaboración mensual de una comunicación a clientes. Personal: Comunicador, diseñador, gerencia. Evaluación: Clientes recurrentes y leales.	n/a

Emailing clientes existentes:

Se propone una comunicación mensual con los clientes existentes en la que se compartirá contenido religioso e interesante para los lectores. En algunas ocasiones se puede incluir alguna promoción para evaluar si el emailing fue leído. Esto generará que el cliente regrese a la tienda por una nueva compra. Las distintas herramientas que se pueden utilizar son: JPG, GIFs, infografía, entre otros. Debe ser algo bien elaborado para que las personas quieran abrir el correo y leerlo de principio a fin. Aquí también se pueden realizar dinámicas que promuevan la visita a Facebook, a la tienda física, página web, entre otros.

Para este emailing, se propone el siguiente calendario editorial:

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Pieza	JPG	GIF	JPG	Carta	Infografía	JPG
Mensaje central	Inicio de año	Amor	Perdón	Reflexión	Mensaje para las madres	Mensaje para las padres

5.6 Validación de la propuesta de solución (con cronograma)

La validación de la propuesta se realizó a través de una presentación a la gerencia de la empresa. Durante esta reunión se pudo validar que la misma fuera comprensible y viable a realizar. Encontraron que era importante invertir en canales de comunicación para aumentar la identificación con la organización y el conocimiento de la marca. En la sección de monitoreo y evaluación se podrá identificar de qué forma se podrán medir las distintas acciones propuestas anteriormente.

Validación de propuesta - Pechi Guatemala

Estrategia de comunicación interna y externa



Acciones	Agosto					Septiembre				
	SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4	SEM. 5	SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4	SEM. 5
	1-7	8-14	15-21	22-28	29-31	1-4	5-11	12-18	19-25	26-30
Elaboración de estrategia de comunicación interna										
Elaboración de estrategia de comunicación externa										
Presentación de estrategia de comunicación interna y externa a Pechi GT										
Elaboración de cambios y ajustes a la estrategia										
Validación final de la propuesta										
Presentación del trabajo final a USAC										
Elaboración de cambios y presentación final de tesis a USAC										

5.7 Cronograma de implementación de la propuesta

			2016									
			Noviembre					Diciembre				
			SEM. 1 1-6	SEM. 2 7-13	SEM. 3 14-20	SEM. 4 21-27	SEM. 5 28-30	SEM. 1 1-4	SEM. 2 5-11	SEM. 3 12-18	SEM. 4 19-25	SEM. 5 26-31
	Acciones	Observaciones										
Comunicación interna	Elaboración de Manual de Identidad Corporativa											
	Reuniones											
	Celebraciones de días festivos y cumpleaños											
	Actividad extracurricular	1 por semestre										
	Capacitaciones de comunicación efectiva											
Comunicación externa	Elaboración de cartelera	Elaboración e implementación										
	Plan de comunicación externa											
	Rediseño de página web											
	Implementación del plan de manejo de redes sociales											
	Implementación del plan de comunicación con clientes existentes											

			2017													
			Enero					Febrero				Marzo				
			SEM. 1 1-8	SEM. 2 9-15	SEM. 3 16-22	SEM. 4 23-29	SEM. 5 30-31	SEM. 1 1-5	SEM. 2 6-12	SEM. 3 13-19	SEM. 4 20-28	SEM. 1 1-5	SEM. 2 6-12	SEM. 3 13-19	SEM. 4 20-26	SEM. 5 27-31
	Acciones	Observaciones														
Comunicación interna	Elaboración de Manual de Identidad Corporativa															
	Reuniones															
	Celebraciones de días festivos y cumpleaños															
	Actividad extracurricular	1 por semestre														
	Capacitaciones de comunicación efectiva															
Comunicación externa	Elaboración de cartelera	Elaboración e implementación														
	Plan de comunicación externa															
	Rediseño de página web															
	Implementación del plan de manejo de redes sociales															
	Implementación del plan de comunicación con clientes existentes															

		2017											
		Abril				Mayo				Junio			
		SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4	SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4	SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4
		1-9	10-16	17-23	24-30	1-7	8-14	15-21	22-31	1-11	12-18	19-25	26-30
	Acciones	Observaciones											
Comunicación interna	Elaboración de Manual de Identidad Corporativa												
	Reuniones												
	Celebraciones de días festivos y cumpleaños												
	Actividad extracurricular				1 por semestre								
	Capacitaciones de comunicación efectiva												
	Elaboración de cartelera				Elaboración e implementación								
Comunicación externa	Plan de comunicación externa												
	Rediseño de página web												
	Implementación del plan de manejo de redes sociales												
	Implementación del plan de comunicación con clientes existentes												

5.8 Plan de monitoreo y evaluación

Comunicación interna

Producto	Indicadores	Medios de verificación
Manual de identidad corporativa	<ol style="list-style-type: none"> 100% de los materiales sigue las normas y reglas establecidos en el manual. Se convierte en el documento de referencia del uso de la marca. 	Revisión de los materiales elaborados (impresos y digitales).
Reuniones departamentales / Celebraciones días festivos y cumpleaños / Actividades extracurriculares	<ol style="list-style-type: none"> Asistencia del 100% de los colaboradores a las reuniones. Participación activa de los colaboradores en un 80%. Mejora de la convivencia laboral y mejor relación entre colaboradores. 	Encuesta aleatoria a los colaboradores sobre conocimiento de objetivos, identificación con la empresa, ambiente laboral.
Capacitación para una comunicación efectiva	<ol style="list-style-type: none"> Aprobar el curso de comunicación efectiva. 	Menos quejas de malos entendidos entre colaboradores y jefes.
Cartelera	<ol style="list-style-type: none"> Implementación de la cartelera en un 100%. A partir del uso adecuado de la cartelera, verificar que cuente con las secciones sugeridas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión semanal de la cartelera para asegurar que esté actualizada. -Encuesta sobre recursos humanos y reconocimiento de su trabajo.

Comunicación externa

Producto	Indicadores	Medios de verificación
Plan de comunicación externa	1. Implementación del 100% de las tácticas de la estrategia.	Mayor reconocimiento de la marca, mayor cantidad de clientes, aumento en ventas.
Rediseño de la página web.	1. Página 100% actualizada con la estructura propuesta.	Mayor tráfico de visitas en el sitio web. Inicio de pedidos en línea. Más consultas a través de este medio.
Plan de manejo de Facebook	1. Implementación del plan de manejo de FB.	-Aumento de seguidores. -Mayor interacción de los fans con las distintas publicaciones.
Plan de comunicación con clientes existentes	1. Elaboración del 100% de los materiales propuestos. 2. Cumplimiento del envío de los materiales en la periodicidad planificada.	-Respuesta de los clientes al emailing enviado. -Participación en las dinámicas establecidas en el plan. -Lealtad de los clientes.

Cronograma de monitoreo y evaluación

Producto	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Manual de Identidad Corporativa								
Reuniones								
Celebraciones de días festivos y cumpleaños								
Actividad extracurricular								
Capacitaciones de comunicación efectiva								
Cartelera								
Plan de comunicación externa								
Rediseño de página web								
Plan de manejo de redes sociales								
Plan de comunicación con clientes existentes								

5.9 Visión del futuro

Al completar la implementación de la estrategia propuesta, se espera un mayor conocimiento y reconocimiento de la marca, lo que impactará positivamente en las ventas, apoyando al crecimiento y expansión de Pechi Guatemala, uno de los objetivos planteados por la empresa a largo plazo.

Al hablar del conocimiento y reconocimiento de la marca, se refiere tanto a nivel interno como externo. A nivel interno, se espera que en un futuro los colaboradores se sientan 100% identificados con la marca, tengan una mayor claridad y compromiso en lograr alcanzar los objetivos trazados, pero también se sientan motivados y reconocidos por su labor diaria.

A nivel externo, se espera, no solo lograr nuevos clientes, sino fidelizar a los ya existentes para que sigan considerando a Pechi Guatemala como la mejor opción para adquirir productos religiosos.

V. Referencias Bibliográficas

Albarrán, G. (s.f) Diseño de Identidad Corporativa. Universidad de Londres.

Arribas, M. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. Instituto de Salud “Carlos III”. Madrid. Recuperado de: http://www.enferpro.com/documentos/validacion_cuestionarios.pdf

Bueno, J. (s.f.). Metodología básica para reuniones eficaces. Recuperado de: <http://www.juanfbueno.es/p/contenido-i.html>

COSTA, J. (1999). Imagen Corporativa en el siglo XXI, Ed. La Crujia ediciones.

Fernández, L. (2006). ¿Cómo analizar datos cualitativos? Universidad de Barcelona. España. Recuperado de: <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha7-cast.pdf>

Guía Práctica para el Manejo de Reuniones Efectivas. (2011). Subdirección de Recursos Humanos. Recuperado de: http://www.sii.cl/rrhh/Guia_Practica_de_Manejo_de_Reuniones_Efectivas_v2011.pdf

Guía práctica de comunicación interna. Recuperado de: http://www.industriales.org/sites/default/files/doc/guia_de_buenas_practica_de_comunicacion_interna.pdf

Lorenzo, A. y Martínez, M. (2001). Metodología para hacer que las asambleas y reuniones sean eficaces, participativas y hasta agradables. Ed. Asociación Para la Economía Social y Proyecto Editorial Traficantes de Sueños. Madrid, España. Recuperado de: <https://stoneheads.files.wordpress.com/2008/01/metodologia-asambleas.pdf>

Luna. (2014). Significado del color amarillo. Significado de los colores. Recuperado de: <http://significadodeloscolores.info/significado-del-color-amarillo/>

Luna. (2014). Significado del color azul. Significado de los colores. Recuperado de: <http://significadodeloscolores.info/significado-del-color-azul/>

Martinez Posadas, S. (2014). TURevista Digi.U@T. Recuperado el 22 de Febrero de 2014, de TURevista Digi.U@T: <http://www.turevista.uat.edu.mx>

Pechi. Quiénes somos. Recuperado de: <http://www.pechi.net/aboutus.asp>

Rivera M. (2007). La comunicación organizacional y sus desafíos. Madrid, España: Editorial Alianza.

Scheinsohn, D. (2014). Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa. Fundación OSDE. Argentina. Recuperado de: <http://www.fundacionosde.com.ar/pdf/biblioteca/dinamica.pdf>

Simbología de la abeja. Oculito.eu. Recuperado de: <http://oculto.eu/simbologia-de-la-abeja/>

Tipos de encuestas. Tiposde.org. Recuperado de: <http://www.tiposde.org/escolares/123-tipos-de-encuestas/>

VF (2008). Los signos de la identidad corporativa. Comunicación Estratégica. Recuperado de: <http://vf-comunicacionestrategica.blogspot.com/2008/01/los-signos-de-la-identidad-corporativa.html>

VI. Anexos

Anexo 1

Encuesta online para diagnóstico de comunicación interna y externa

Pechi Guatemala

Link: <https://es.surveymonkey.com/r/5BJ8V5D>

Instrucciones: Favor responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?
 - a. 0-6 meses
 - b. 6 meses – 1 año
 - c. Más de 1 año

2. En general, ¿cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna de Pechi Guatemala con sus colaboradores?
 - a. Nada satisfecho
 - b. Poco satisfecho
 - c. Satisfecho
 - d. Bastante satisfecho

3. Valore del 1 al 5, su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones: La comunicación que me facilita Pechi Guatemala...
 - a. ...logra que me sienta miembro de la empresa y me comprometa con los objetivos de ésta.
 - b. ...me permite conocer sus objetivos y resultados.
 - c. ...me ayuda a entender cuál es la situación de la compañía en el mercado.
 - d. ...me ayuda a saber a qué se dedica la compañía (productos, servicios, aplicaciones y departamentos).

- e. ...me permite encontrar la información necesaria para realizar mi trabajo.
 - f. ...me permite conocer los valores de la empresa.
4. Por favor, valore del 1 al 5, donde 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima, los siguientes aspectos sobre la comunicación con sus compañeros:
- a. ¿La comunicación es efectiva?
 - b. ¿Sabe a quién se debe dirigir?
 - c. ¿Fluye adecuadamente la información?
 - d. ¿Considera que hay suficiente diálogo?
5. Por favor valore de 1 a 5 los siguientes aspectos sobre el uso de los canales de información:
- a. Reuniones
 - b. Correo electrónico
 - c. Teléfono
 - d. Comunicación informal
 - e. Grupos de trabajo
6. En términos generales, ¿cómo valora la efectividad de la comunicación con su jefe?
- a. Nada efectiva
 - b. Poco efectiva
 - c. Efectiva
 - d. Bastante efectiva
 - e. Muy efectiva
7. Por favor, valore las siguientes afirmaciones: Mi jefe ...
- a. ...contribuye a mi desarrollo profesional.
 - b. ...transmite y explica los temas salariales.
 - c. ...transmite los valores de la compañía.

- d. ...logra el compromiso del equipo en la consecución de los objetivos.
 - e. ...transmite los objetivos del equipo y los resultados de su departamento.
 - f. ...genera un sentimiento de pertenencia a la compañía.
 - g. ...crea un entorno motivador.
 - h. ...transmite los objetivos y resultados de la compañía.
8. En términos generales ¿usted transmite libremente información y se comunica con su jefe directo y otros cargos de la compañía?
- a. Sí
 - b. No
9. ¿Se encuentra con alguno/s de los siguientes obstáculos a la hora de trasladar información? Por favor, marque todos los que procedan:
- a. Ausencia de un procedimiento definido
 - b. Exceso de información a trasladar
 - c. Falta de definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información.
 - d. Ausencia de materiales adecuados.
 - e. Desconocimiento de los canales idóneos para ello.
 - f. No encuentro ningún obstáculo.
10. Comentarios sobre la comunicación interna (percepción propia, cómo puede mejorar, etc.)

Anexo 2

Guía de entrevista para diagnóstico de comunicación interna y externa

Pechi Guatemala

El objetivo de esta entrevista es conocer cómo se dan los procesos comunicativos dentro y fuera de Pechi Guatemala.

1. ¿Se siente parte de la empresa?
2. ¿Cuáles son las formas de comunicación dentro de la empresa?
3. Si usted requiere de información que no está disponible dentro de la institución, ¿a qué o quién se avoca para obtenerla?
4. ¿Cuáles son las principales barreras de comunicación que usted identifica?
5. ¿Cómo es la relación con el público externo? ¿Qué conflictos se han presentado en los últimos años? ¿Qué comentarios escucha del público externo?
6. Si se presenta algún problema con alguno de sus compañeros de trabajo, ¿cómo lo resuelve?
7. Si pudiera cambiar la forma en cómo se comunican, ¿qué cambiaría?

Anexo 3

Guía de observación para diagnóstico de comunicación interna y externa

Pechi Guatemala

Tipo de observación: No Participante

Fecha: 6 al 10 de junio de 2016

Objetivos:

- Definir las formas de comunicación interna y las vías que se utilizan para transmitir los mensajes.
- Describir el comportamiento de los colaboradores en un ambiente formal.
- Determinar los tipos de liderazgo que existen dentro de la institución y cómo se gestiona el conocimiento

Indicadores:

1. Participación de los colaboradores
2. Vías de comunicación interna y externa
3. Actitudes de los colaboradores
4. Condiciones del área de trabajo
5. Expresión oral y escrita

Tabla de apoyo:

Enunciados	Totalmente inapropiado	Inapropiado	Medianamente apropiado	Apropiado	Muy apropiado
Los colaboradores se expresan libremente dentro de la organización...					
Existe un clima relajado y de confianza para dirigirse a los inmediatos superiores...					

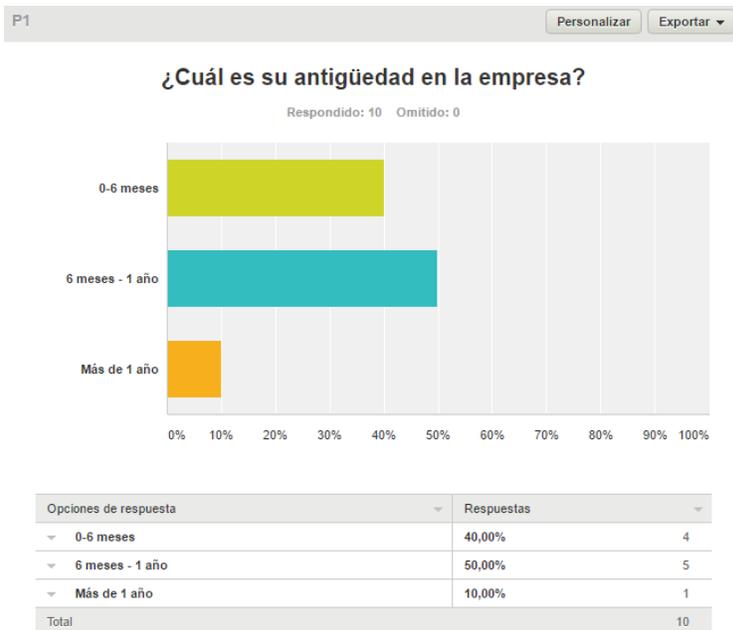
Existe coordinación a lo interno de cada eje estratégico...					
Existe coordinación entre cada eje estratégico...					
El nivel de desinformación entre colaboradores es...					
Se observa que el nivel de rumor entre los y las colaboradoras es...					
La cartelera informativa de la institución se utiliza de una forma...					
El correo institucional y el chat de la institución se utiliza de una forma...					
Los correos, notas informativas se utilizan de una manera...					
Las llamadas telefónicas son recibidas de una forma...					
Las reuniones de equipo se manejan de una manera...					
La expresión escrita en el correo institucional y el chat de la institución se utiliza de una forma...					
La redacción en los correos, notas informativas se dirigen a todo el personal de una manera...					

Ortíz, (2016)

Anexo 4

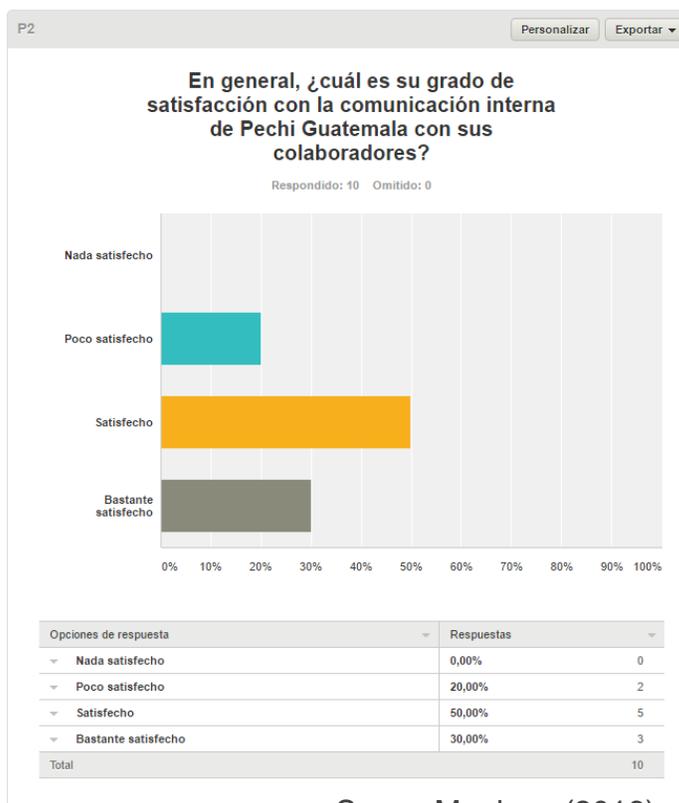
Resultados de encuestas

Pechi Guatemala



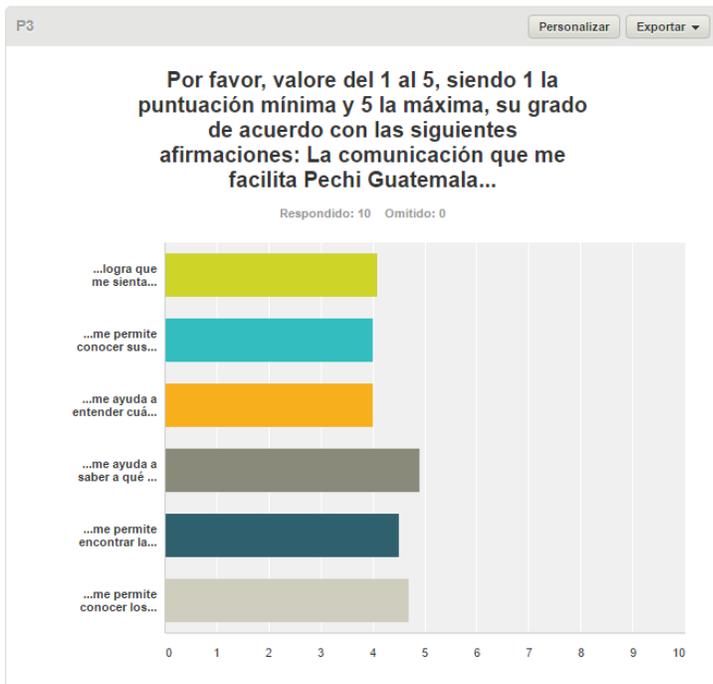
1. Las personas que laboran en Pechi Guatemala son relativamente nuevas, debido a que la empresa tiene año y medio de estar en el mercado guatemalteco.

SurveyMonkey, (2016)



2. El 80% de los colaboradores se siente satisfecho o bastante satisfecho con la comunicación interna de Pechi Guatemala.

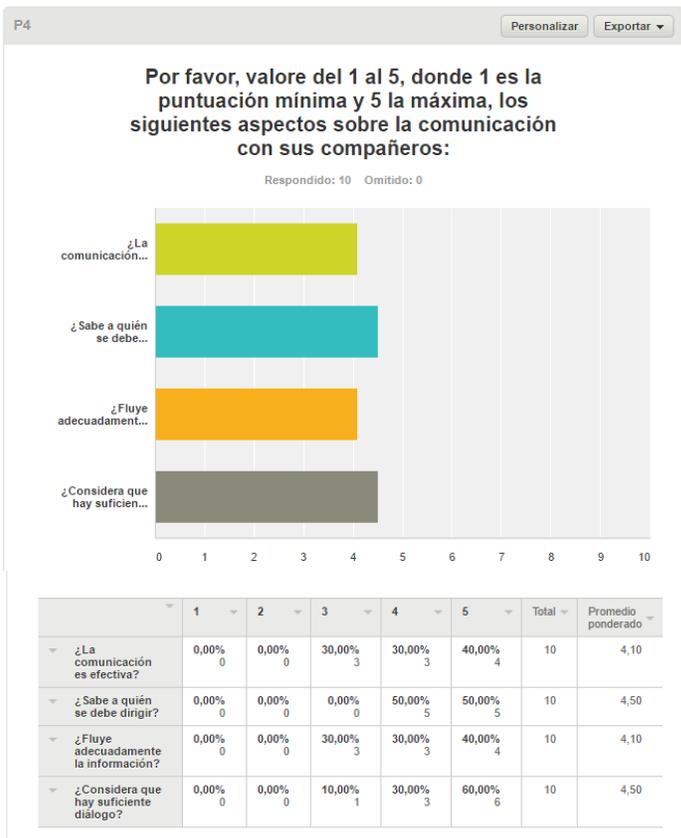
SurveyMonkey, (2016)



	1	2	3	4	5	Total	Promedio ponderado
...logra que me sienta miembro de la empresa y me comprometa con los objetivos de ésta	0,00% 0	0,00% 0	40,00% 4	10,00% 1	50,00% 5	10	4,10
...me permite conocer sus objetivos y resultados	0,00% 0	0,00% 0	40,00% 4	20,00% 2	40,00% 4	10	4,00
...me ayuda a entender cuál es la situación de la compañía en el mercado	0,00% 0	10,00% 1	10,00% 1	50,00% 5	30,00% 3	10	4,00
...me ayuda a saber a qué se dedica la compañía (productos, servicios, aplicaciones y departamentos)	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	10,00% 1	90,00% 9	10	4,90
...me permite encontrar la información necesaria para realizar mi trabajo	0,00% 0	0,00% 0	10,00% 1	30,00% 3	60,00% 6	10	4,50
...me permite conocer los valores de la empresa.	0,00% 0	0,00% 0	10,00% 1	10,00% 1	80,00% 8	10	4,70

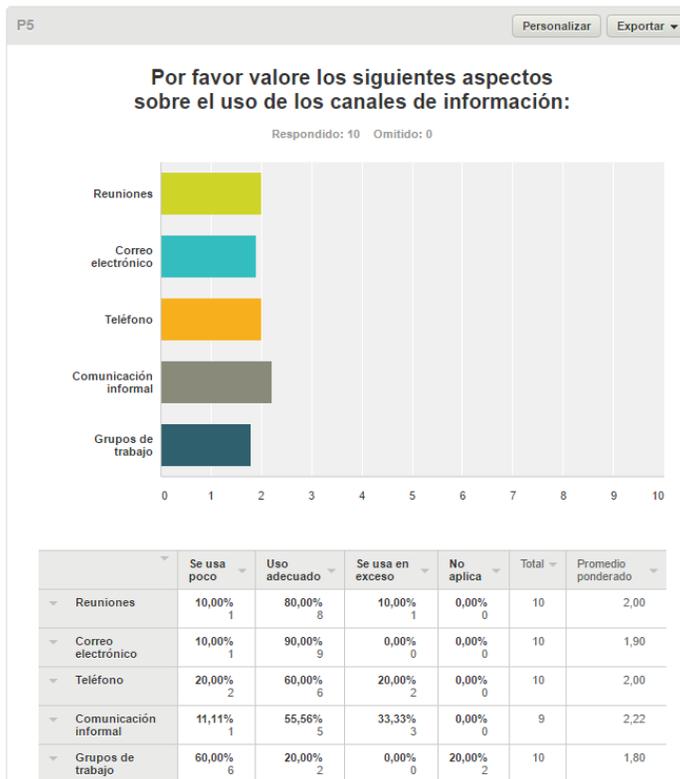
3. Con una baja valoración se encuentra que la comunicación no permite conocer sus objetivos y resultados, así como la situación de la compañía en el mercado. Esto demuestra que hace falta fortalecer la comunicación para dar a conocer hacia dónde se dirige la empresa.

SurveyMonkey, (2016)



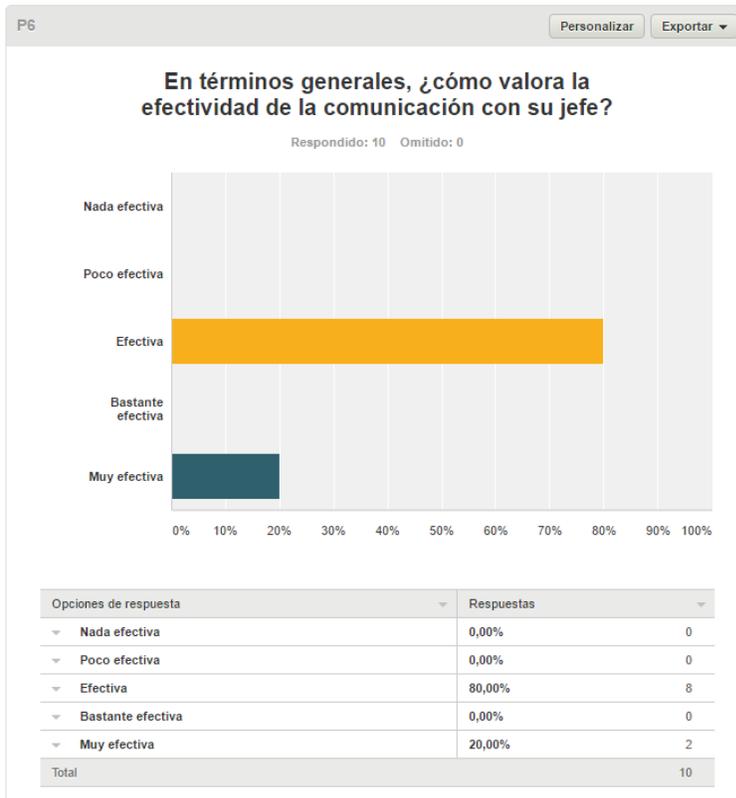
SurveyMonkey, (2016)

4. Un 30% calificó que la comunicación es efectiva y si fluye adecuadamente con un 3. Aquí es importante notar que hay que tomar ciertas acciones comunicativas para mejorar estos aspectos.



SurveyMonkey, (2016)

5. El 80% de la empresa considera que la comunicación de su jefe inmediato es efectiva.

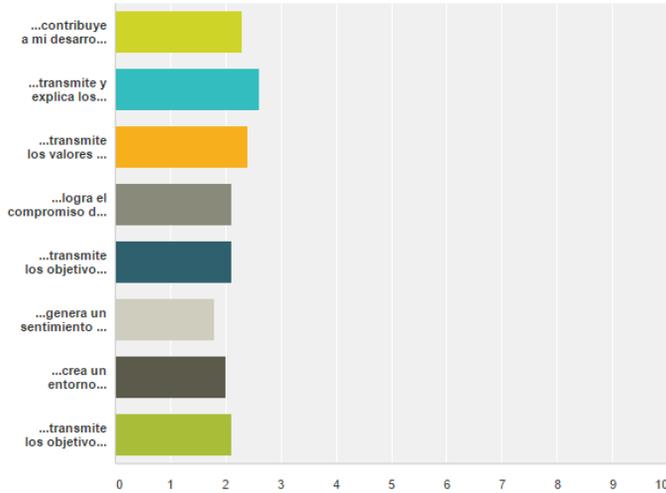


6. La mayoría de los encuestados califica como adecuado el uso de los distintos canales. Sin embargo, existe algunas percepciones sobre el poco uso de reuniones y correos electrónicos.

SurveyMonkey, (2016)

Por favor, valore las siguientes afirmaciones: Mi jefe ...

Respondido: 10 Omitido: 0



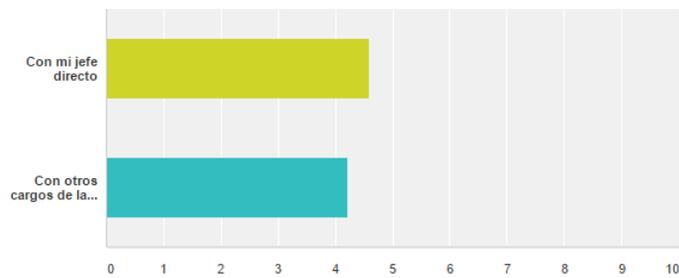
7. El 30% no tiene el sentimiento de pertenencia con la empresa y no consideran que el ambiente sea motivador.

	Nada de acuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	Total	Promedio ponderado
...contribuye a mi desarrollo profesional	0,00% 0	70,00% 7	30,00% 3	10	2,30
...transmite y explica los temas salariales	0,00% 0	40,00% 4	60,00% 6	10	2,60
...transmite los valores de la compañía	10,00% 1	40,00% 4	50,00% 5	10	2,40
...logra el compromiso del equipo en la consecución de los objetivos	10,00% 1	70,00% 7	20,00% 2	10	2,10
...transmite los objetivos del equipo y los resultados de su departamento	10,00% 1	70,00% 7	20,00% 2	10	2,10
...genera un sentimiento de pertenencia a la compañía	30,00% 3	60,00% 6	10,00% 1	10	1,80
...crea un entorno motivador	30,00% 3	40,00% 4	30,00% 3	10	2,00
...transmite los objetivos y resultados de la compañía	20,00% 2	50,00% 5	30,00% 3	10	2,10

SurveyMonkey, (2016)

En términos generales ¿usted transmite libremente información y se comunica con su jefe directo y otros cargos de la compañía?. Para responder, utilice la escala del 1 al 5, en la que 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima.

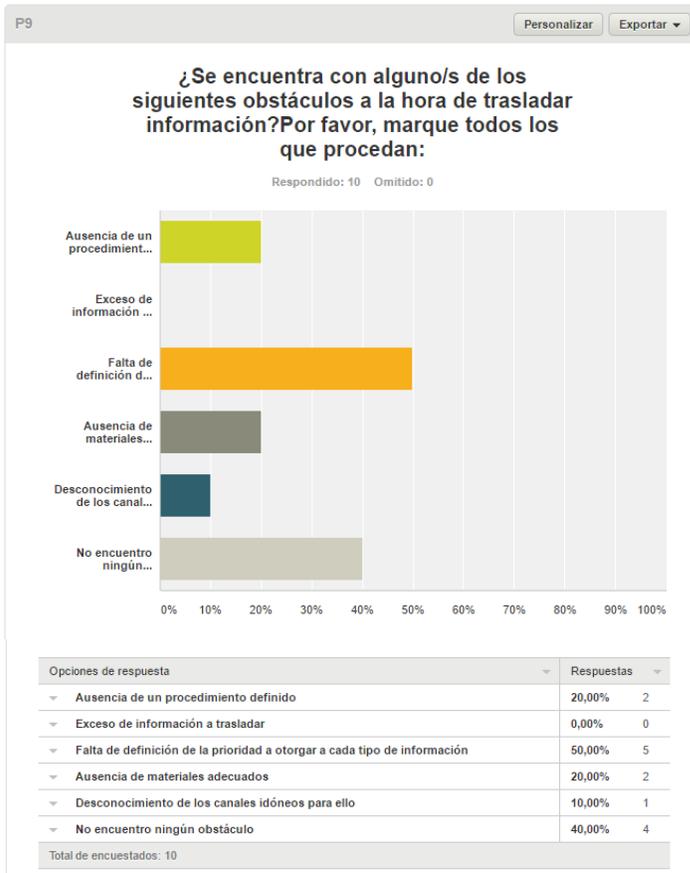
Respondido: 10 Omitido: 0



	1	2	3	4	5	Total	Promedio ponderado
Con mi jefe directo	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	40,00% 4	60,00% 6	10	4,60
Con otros cargos de la empresa	11,11% 1	0,00% 0	0,00% 0	33,33% 3	55,56% 5	9	4,22

8. Entre el 90 y 95% considera que transmite libremente la información tanto a su jefe como sus colegas.

SurveyMonkey, (2016)



9. Un 50% considera que hace falta una definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información. Mientras que un 40% no encuentra ningún obstáculo.

SurveyMonkey, (2016)

P10 Exportar ▾

Comentarios sobre la comunicación interna (percepción propia, cómo puede mejorar, etc.)

Respondido: 10 Omitido: 0

● Respuestas (10) 🗨️ Análisis de texto 📁 Mis categorías

FUNCIÓN PROFESIONAL ✖

Usa la función Análisis de texto para buscar y clasificar las respuestas; ve las palabras y frases usadas con más frecuencia. Para usar las funciones de Análisis de texto, amplía al plan GOLD o PLATINUM.

[Ampliar plan](#) [Más información »](#)

Categorizar como... ▾ Filtrar por categoría ▾ 🔍 ?

Mostrando 10 seleccionadas

Sería bueno saber hacia dónde va la empresa	22/07/2016 23:05	Ve las respuestas del encuestado
Falta motivación	22/07/2016 23:02	Ve las respuestas del encuestado
*	22/07/2016 22:51	Ve las respuestas del encuestado
A veces falta saber cuáles son los objetivos.	22/07/2016 22:46	Ve las respuestas del encuestado
a nivel contable se genera de forma fluida la comunicación e información.	21/07/2016 15:23	Ve las respuestas del encuestado
Hasta el momento todo esta bien.	11/06/2016 22:04	Ve las respuestas del encuestado
Realizando reuniones definidas y en fechas fijas	11/06/2016 16:06	Ve las respuestas del encuestado

SurveyMonkey, (2016)

Anexo 5

Entrevistas realizadas a colaboradores de Pechi Guatemala

Gladys Pineda

Community Manager

1. ¿Cuáles son las formas de comunicación que existen dentro de la empresa?
En mi caso son solo Whatsapp con Zulmy la encargada de ventas y distribución y con Emerson. Todo es escrito por medio de Whatsapp y a veces llamadas.
2. ¿Mantiene comunicación con alguien más en la empresa?
No, solamente con Zulmy y Emerson.
3. ¿Cuáles son las principales barreras de comunicación internamente, según su percepción?
No hay objetivos trazados, así como lo que quieren comunicar o cómo se quieren hacer ver frente al consumidor, si como una empresa que ofrece diversidad de libros o si quieren enfocarse más a lo cristiano. Eso no lo sé y no lo he terminado de comprender.
Es necesario que la comunicación sea más rápida y más supervisión.
4. ¿Cómo es la relación con el público externo?
Es buena, generalmente solo interactúan pidiendo precios por inbox. Como se trata de hacer un lazo sentimental, entonces son dos publicaciones diarias, uno en la mañana que es un mensaje positivo o que hable de Dios y por la tarde uno que hable sobre los productos de la tienda. La de la mañana la comunicación que se genera, la gente comparte mucho y dice cosas buenas como “Amén” o “Alabado sea el Señor” o cosas así.

5. ¿De qué forma establecieron esta estrategia de publicar dos posts diarios?
Eso no es que lo hayamos establecido, fue un mecanismo que establecí yo porque probé publicar varias veces al día, pero igual la respuesta no era tan fuerte. Entonces cuando me di cuenta de que se publicaba muchos productos y la respuesta no era buena, mejor dejé de hacerlo así. Fue a base de experimentación, o sea descubrí que la publicación de la mañana la comparten alrededor de 40 veces y tiene por ejemplo unos 100 likes. Y las publicaciones de producto no es tanto, entonces pongo una y una. Pero no es que me lo hayan establecido.
6. Ahora que pautan en radio, ¿cómo decidieron hacerlo en radio Rema?
En esa radio está el público para lo que ellos ofrecen, que son productos de expresión social con mensajes cristianos, entonces elegimos una radio que fuera cristiana y una de las que más aceptación tienen. Se eligió esta radio, porque en Pechi venden productos del Ministerio Ebenezer de este apóstol Sergio Enríquez. Ellos venden esos libros.
7. ¿Algún problema que se haya presentado en redes sociales?
Tuvimos un problema en marzo, porque empezamos a publicar libros que también se venden en la tienda y me di cuenta que Librería Disel empezó a publicar los mismos libros que nosotros publicábamos y en un principio Pechi los ponía un poco más barato, ya que Pechi tiene un contacto más directo para la distribución, pero cuando esta Librería se dio cuenta de eso, ellos empezaron a bajarle el precio también. Lo que se hizo al final, fue no publicar precios.
8. ¿Qué hace falta para que puedas mejorar tu labor en RRSS?
En mi caso sería bueno que me pasaran un listado del producto nuevo que entró durante la semana o durante el mes para que yo pueda publicarlo y que me digan por ejemplo como ellos son distribuidores y que me digan más o menos qué puedo destacar de los productos.

9. ¿Participas en reuniones grupales dentro de Pechi?

No.

10. ¿Te sientes parte de la empresa?

Como es una marca que está muy enfocada a la religión, no me siento muy identificada. Si he investigado cómo nació la empresa y tratar de ver cuáles fueron los objetivos por la que se creó la empresa. No me identifico mucho porque la región es distinta a la que yo practico.

11. ¿Tienen una página web?

Sí existe y es www.pechigt.net. Es de Guatemala pero no está alimentada. Solo tiene la imagen de un Pechi, sí existe pero no tiene movimiento.

12. ¿Mantienen comunicación con la casa matriz en Costa Rica?

Sí hay lineamientos, incluso para el Día del Cariño se hicieron unas tazas y se tuvo que mandar a aprobación a Pechi Costa Rica. Si se quiere vender otra cosa, se tiene que preguntar si se puede.

Ingrid Jeannette Gómez

Dependiente de mostrador

1. ¿Cómo es la comunicación con sus jefes inmediatos?
Nos comunicamos de forma directa y la relación es muy abierta.

2. ¿Encuentra algún obstáculo para comunicarse?
No. Lo que nos ha ayudado mucho es que ponemos a Dios primero. Entonces si usted pone a Dios antes que todo, todo marcha mejor.

3. ¿A usted le comunican cuáles son los objetivos de la empresa, mensualmente?
Sí nos hacen ver cuál es la misión, cómo poder mejorar para ir creciendo, sí lo hacen mensual.

4. ¿Cuál es la visión de Pechi?
Es poder expandir la palabra de Dios y que la gente se vaya satisfecha.

5. ¿Usted se siente parte de la empresa?
Sí, para mi es una bendición. Ante todo, la confianza y cuidar lo que ponen en nuestras manos.

6. ¿Considera qué hay algo que se pueda mejorar para que usted se sienta mejor dentro de la empresa? (reconocimiento, motivación, etc.)
No le podría decir, para mí todo está marchando bien.

7. ¿Cómo es su relación con el cliente?
La mayor parte es con cliente directo y se le da seguimiento según lo requiera el cliente.

8. ¿Cómo es la mecánica para dar ese seguimiento?
Pues es por mensaje. A veces uno los llama, pero no es seguido.

9. Cuando los llaman, ¿cuál es el objetivo?

El objetivo es que el cliente cuando viene y se va, depende cómo atiende uno a la persona, ellos se identifican. El objetivo es vender.

10. ¿Qué hablan durante la llamada?

Lo que les decimos es que los saludamos de Tiendas Pechi y que si necesitan algún producto.

11. Regularmente ¿cuál es la respuesta?

A veces si preguntan si se tiene algún producto o que van a venir a visitarnos. El punto es que los clientes no se vayan.

12. ¿Y por correo electrónico que es lo que les envían?

Es un mensaje de bendición para que cuando la gente lo vea, nuestro objetivo es expandir la palabra.

13. ¿Colocan algún dato?

Sí se agrega el contacto de con quién puede comunicarse.

14. ¿Cada cuánto tienen las llamadas con los clientes?

Cada 15 días.

15. ¿A usted la evalúan eventualmente?

Sí constantemente.

Entrevista a gerencia

Emerson y Zulmy Paxtor

1. ¿Cómo es el proceso de comunicación con la casa matriz Pechi Costa Rica?
Zulmy. Mantenemos una comunicación constante por teléfono o videollamada. Nosotros al hacer un cambio muy drástico dentro de la tienda, tenemos que consultar con ellos porque nosotros trabajamos una franquicia, no somos dueños de la misma.
2. ¿Cada cuánto tienen las llamadas o videollamadas?
Zulmy. Una vez a la semana.
3. ¿Existe algún calendario de llamadas?
Zulmy. No, no está establecido. Pero si es necesario siempre estarnos comunicando con ellos. Si una vez o dos veces a la semana.
4. ¿Realizan reuniones constantes con sus colaboradores?
Zulmy. Las dos chicas dependientes están acá de lunes a viernes, entonces un lunes o jueves nos reunimos con ellas para ver varios temas durante la semana. Luego, por ejemplo, el día sábado nos reunimos para ver varias cosas, pero es solo con una de ellas. Cada sábado varía porque cada uno está una diferente persona.
5. ¿Utilizan alguna herramienta de comunicación interna?
Zulmy. Usamos correos electrónicos y Whatsapp aparte de la la comunicación interna.
6. ¿Tienen alguna cartelera o envían memos constantes?
Zulmy. Tenemos un calendario que nos sirve para poder comunicarnos ciertas cosas, pero es un calendario normal. Solo se colocan las actividades.

7. ¿Existe alguna barrera de comunicación?

Emerson. A veces diría yo que la persona interprete mal lo que se dice. A veces uno se expresa de una forma, pero la otra persona no entiende lo que uno trata de expresar.

Los canales de comunicación son los correctos, el que más se utiliza es la directa.

Es a veces cómo percibe el mensaje del receptor, el emisor.

8. En cuanto a comunicación externa, ¿en redes sociales existe alguna estrategia bien planificada?

Emerson: Una de las redes que más nos han traído beneficios es el Facebook. A pesar de los pesares hay mucha gente que utiliza esa herramienta. Buscamos siempre responder sin mucho tiempo de demora. Si hablamos de una estrategia, va a depender de la temporada como el Día de la Madre, el Día del Padre, etc. De eso depende lo que queremos comunicar. Como tal, no tenemos programado una estrategia del año, si no que vamos viendo las novedades del producto, los nuevos ingresos, qué títulos de libro, a veces se generan nuevos títulos de libros, ir viendo más o menos por allí qué es lo que le interesa al cliente.

9. ¿Ustedes hacen algún análisis de qué personas están interactuando con ustedes y quiénes son las personas que eventualmente vienen aquí a adquirir sus productos?

Emerson. Regularmente diríamos que no. Lo que sí es cierto es que cuando vienen a la tienda, se les trata de preguntar en dónde nos vieron o cómo se enteraron de nosotros, para ver cuál canal de comunicación es el mejor para el cliente.

Actualmente del 100% que nos visitan, muchos nos dicen que nos vieron en FB o ya son clientes que han venido a la tienda.

10. ¿Tienen algún plan a futuro para actualizar la página web?

Zulmy. Sí de hecho, lo que queremos es ampliar el catálogo dentro de la página web. Ha estado algo detenido por otros movimientos que se ha dado.

11. En cuanto a la pauta que tienen en radio ¿cómo fue que eligieron esas radios?

Zulmy. La radio que elegimos fue la Rema Stereo 91.7fm. porque es una de las radios que se asemeja a nuestro concepto como tienda. La otra radio que teníamos en mente pero que al final no hemos hecho mayor cosa es la Actitud, que también es similar a lo que nosotros trabajamos. Nos inclinamos más por Rema porque al final nos dio mejor precio.

Al hacer el estudio del tiempo que estuvo fue muy poca las personas que vinieron acá y nos dijeron los escuché en la radio. Es por eso que nos detuvimos un poquito con eso.

Solo hemos estado trabajando en alguna promoción o algo así.

12. ¿Tiene algún plan a futuro para poder maximizar su exposición en otros medios?

Zulmy. Hemos hablado de revista y en radio que en radionos detendríamos, la verdad es que estuvimos un mes y algo y al final no tuvimos buena aceptación. Al final queremos verificar en revista

Emerson. Tal vez entre los temas que se han planteado son las vallas publicitarias en ciertas zonas, lo que único que nos detiene es el costo en ciertos lugares porque el costo varía. Sería algo bueno, de momento manejamos la publicidad en los vehículos. Tampoco ha venido mucha gente diciendo que nos vio en Mesh.

Tal vez la valla no es para generar captación de clientes pero sí por lo menos posicionar la marca que es un punto importante y creo que el crecimiento de la página en Facebook ha sido bueno pero quizás al inicio fue creciendo de una forma grande, hoy por hoy se ha mantenido un poco más. Tal vez

ejecutando más promociones o pautando en esta red social podría generar más.

Nuestro producto se maneja para todo tipo de público, desde pequeño hasta grandes y se adapta rebién ya sea hombres, mujeres, niños y niñas.

13. A parte de libros, ¿qué otros productos ofrecen?

Zulmy. Empezando por la línea Pechi, tarjetas de felicitación, afiches, separadores, adornos, tablos en vidrio, tazas, calendarios, agendas, bolsas para dama. Hemos ido ampliando con libros para pequeños, grandes, jóvenes, libros de colorear. Le agregamos empaques y arreglos. Adicional también introdujimos la línea de dulces, chocolates.

14. ¿De qué forma transmiten ustedes los valores de la empresa?

Emerson. Por el tipo de empresa que somos, los valores van relacionados a, definitivamente es de forma directa, se le comparte al personal en el sentido de cuál es nuestro fin como tal. Definitivamente somos una empresa que buscamos el lucro como tal, por eso somos una empresa. En cierto momento, vamos a hacer un recuadro o algo en donde pongamos nuestros valores dentro del local, para que cada quien sepa los valores y hacia dónde vamos.

15. ¿Tienen reuniones con sus colaboradores para hablar sobre los resultados que tienen mensualmente y cuáles son los objetivos iniciando cada mes?

Zulmy. A fin de mes o cada principio de mes es que evaluamos esa parte para ir viendo. Por ejemplo, a veces hacemos rotación de producto, entonces se decide si durante esa semana nos fue bien.

16. ¿Cómo se transmite la información, desde gerencia, jefatura, administrativo?

Emerson. En el nivel más alto, definitivamente se da más porque en el día a día, la empresa tiene ciertos problemas o inconvenientes, los cuales hay que resolver. Yo diría que es una de las facilidades que tenemos porque nos

vemos todos los días, por lo que tratamos de buscar un tiempo en donde podamos dialogar ese tipo de cosas.

17. ¿Cómo es la comunicación desde los administrativos hasta la gerencia?

Zulmy. Se sigue una escala de abajo hacia arriba. Primero hablan con su jefe inmediato para ver si se logra resolver. Las dependientes también tienen la autoridad para resolver antes y después platicar sobre lo sucedido. El problema que se puede dar es a veces con un cliente directamente.

18. ¿Las personas que están al frente de una empresa, ellas manejan reuniones entre ellas?

No manejan reuniones, sino más bien de forma directa. Todo lo deben dejar por escrito. De lunes a viernes comparten 4-5 horas juntas. Pero los fines de semana, por lo general todo queda escrito y hemos tratado de acostumbrarnos a que todo quede escrito por si en algún momento se diera algún inconveniente y no estén ellas, y nos toque que resolver a nosotros, si un cliente dejó algo, allí queda registrado.

Anexo 6
Fotografías



Ortíz, (2016)



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

Guatemala 18 de abril de 2016
Of. Postgrado 178-2016

Licenciado
Emerson Eliu Paxtor
BEES, S.A.
Presente

Estimado Lic. Eliu:

Es un gusto saludarle y a la vez presentarle a la Licenciada Karim Nathalie Ortiz Cardona, carné No. 201590197, quien es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Licda. Karim Nathalie Ortiz, solicita realizar su Trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional en la Institución que usted dirige, el mismo consiste en realizar un Diagnóstico de comunicación organizacional interno y externo, y con base a los resultados presentar una Estrategia de Comunicación.

Apreciare su valiosa colaboración en el sentido de enviar la carta que avala la aceptación para que la Licenciada Ortiz, desarrolle el trabajo de graduación en dicha Institución, así como su, *Visto Bueno* al momento de finalizar cada uno de los productos que sean generados en el desarrollo del diagnóstico y estrategia.

Cordialmente,

"Id y Enseñad a Todos"

Mtro. Gustavo Morán
Director
Departamento de Estudios de Postgrado

c.c. archivo



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

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

Recibí
María Chicas
30/04/16
11:10 hrs.



Guatemala, 30 de abril de 2016

Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director
Departamento de Estudios de Postgrado,
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria
Presente

Estimado Mtro. Morán:

Reciba un cordial saludo en respuesta al oficio No. 178-2016, de fecha 18 de abril de 2016 autorizo que la Licda. Karim Nathalie Ortiz, con No. De Carné 2001590197, realice el Trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional y así mismo me comprometo a dar el visto bueno a cada producto que la Licda. Ortiz elabore durante la realización del mismo.

Atentamente,


Lic. Emerson Paxtor
Gerente General
Pechi Guatemala
BEES, S.A.

BEES, S.A.
35 Calle G 31-81, Zona 7
Guatemala, Guatemala
Teléfonos: 2440-4060, 5954-2497
info@pechigt.net
www.pechigt.net

Guatemala, 22 de septiembre de 2016

Msc. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director
Departamento de Estudios de Posgrados
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria
Presente

Estimado Msc. Morán:

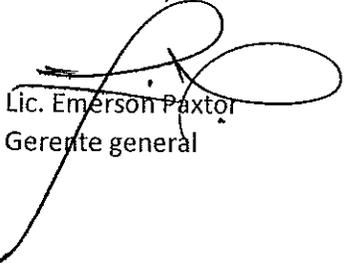
Por este medio hago constar que la licenciada Karim Nathalie Ortíz Cardona, estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, con número de carné 201590197, completó sus prácticas supervisadas en BEES, S.A.

La licenciada Ortíz llevó a cabo un diagnóstico de comunicación interna y externa, el cual fue la base para la realización de la propuesta de una estrategia de comunicación. Para ello, se organizó una reunión para la presentación de los productos/acciones/tácticas elaborados, los cuales fueron validados y aprobados por gerencia:

- Implementación de un Manual de Identidad Corporativa.
- Guía de comunicación de las reuniones mensuales e implementación de actividades extracurriculares.
- Cartelera
- Plan de comunicación externa
- Actualización de página web
- Plan de manejo estratégico de redes sociales.
- Plan editorial de comunicación con clientes existentes.

Agradecemos el apoyo brindado por la universidad y la licenciada Ortíz.

Atentamente,



Lic. Emerson Paxtor
Gerente general