Universidad San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado
Práctica Profesional Supervisada
Maestría en Comunicación Organizacional

“Diagnóstico y Estrategia de Comunicación interna y externa Divercity”

Trabajo de Graduación
presentado por:

Edgar Jose Rojas Suchí

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 — **Dr. Carlos Guillermo Alavarado Cerezo**
Secretario General — **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, 18 de octubre de 2016
Orden de impresión
No.019-2016 GAMP/Machq

Estudiante
Edgar José Rojas Suchí
Carné No. 200416968

Estimado Estudiante Rojas:

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 Divercity"**, 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 un profesional egresado 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 ·

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

Escuela de Ciencias de la Comunicación · DIRECCIÓN DE POSTGRADO ·

MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC

c.c. Archivo

USAC TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

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

Introducción

Ante el desarrollo exponencial de los mercados hoy en día vemos como se generan distintas propuestas para cada una de las necesidades que tienen los consumidores o bien hay un abanico de opciones para las demandas de los clientes.

Con el paso del tiempo vemos como las personas han evolucionado en su esquema de compra, hoy va más allá del bien comprado, las personas adoptan y se interesan por conocer la marca, el producto que ofrece, es a través de este análisis y cúmulo de experiencias que construyen su idea sobre las marcas, lo que obliga a que cada vez nos esforcemos por comunicar de manera asertiva las bondades de los productos y servicios así como proyectar de manera correcta nuestra organización ante nuestros públicos.

Para ello tenemos que entender que las organizaciones que están conformadas por personas, vuelven a la organización un ente vivo y es en este punto donde contar con una comunicación interna y externa bien estructurada realizara una diferencia que marcarán al día de hoy el éxito o fracaso de una organización.

Divercity, es una organización joven que está creciendo en el mercado nacional, su enfoque es netamente los niños es aún más importante entonces poder generar una propuesta de valor en su público y para ello tiene que hacerlo a través de generar una comunicación de asertiva, de valor y con mensajes concisos, claro que para ello primero debe de contar con una sinergia en su comunicación interna.

Ante ello se trabaja en realizar el presente diagnóstico de comunicación con el fin de estudiar a la organización y poder generar una propuesta de valor para la optimización de la comunicación y la creación de las bases para la generación de una comunicación organizacional sólida a través de la creación de procesos de comunicación que al implementarse pueda generar una relación tanto con sus colaboradores (púbico interno), como con sus clientes (público externo).

Es la razón de desarrollar el presente diagnóstico de comunicación interna y externa para poder continuar con el diseño de un plan de comunicación a nivel organizacional para Divercity con el fin de mejorar la su comunicación organizacional.

Índice

Introducción……..……..I

1.1 Enfoque 1

1.2. Objetivos 1

1.2.1 Comunicación Interna 1

1.2.2 Objetivo General 1

1.2.3 Objetivos específicos 1

1.2.4 Comunicación Externa 1

1.2.5 Objetivos específicos 1

1.3 Acciones..... 2

1.3.1 Guía de Observación 2

1.4 Instrumentos..... 2

1.5 Fuentes primarias..... 5

1.5.3 Fuentes secundarias 5

1.6 Población y muestra..... 5

1.7 Método de análisis..... 5

2. Diagnóstico Comunicacional..... 6

2.1 Análisis de la comunicación interna 6

2.2 Principales medios de comunicación interna..... 6

2.3 Análisis de la guía de observación..... 6

2.3.1. Comunicación descendente: 7

2.3.2 Comunicación ascendente..... 9

2.3.3. Comunicación horizontal 10

2.4.1 Conclusiones de análisis de encuestas..... 14

2.5 Comunicación en crisis..... 15

2.6 Información preliminar 15

2.7 Análisis de la comunicación externa: 20

2.7.2 Identificación de públicos 22

2.7.3 Usuarios 23

2.7.4 Análisis de la identidad corporativa 24

Política y objetivos de calidad 27

2.7.5 Comunicación en crisis 29

2.7.6 FODA 29

2.7.7 Análisis y pronóstico de la situación 30

2.7.8 Factores influyentes 31

Estrategia de comunicación organizacional 39

3.1 Justificación 39

3.2 Objetivos 39

3.2.1 Objetivo General 39

3.2.2 Objetivos Específicos 39

3.3 Públicos objetivos 39

3.4 Propuesta 40

3.5 Matriz de coherencia y Plan de comunicación 42

3.6 Validación de la propuesta de solución 54

3.7 Cronograma de implementación de la propuesta 55

3.8 Plan de monitoreo y evaluación 56

3.9 Visión del futuro 57

e-Grafía 58

Anexos 59

Metodología

1.1 Enfoque: Mixto

Se utilizó un enfoque mixto derivado que este permite tener una visión más clara de los distintos elementos de comunicación investigados en términos de cantidad (datos, y cifras) y cualidad (percepción y experiencia), además el enfoque mixto cuenta con diversos instrumentos y la data que se obtenga será más nutrida de información y contará con distintas opciones para su análisis.

1.2. Objetivos

1.2.1 Comunicación Interna

1.2.2 Objetivo General

Analizar y evaluar la comunicación interna de Divercity

1.2.3 Objetivos específicos

Proponer mejoras para eliminar y/o prevenir barreras de comunicación.

Fortalecer los canales de comunicación interna.

1.2.4 Comunicación Externa

Posicionar Divercity ante sus públicos objetivos cómo una opción de Educación y entretenimiento.

1.2.5 Objetivos específicos

Maximizar los canales de comunicación externa para dar a conocer Divercity a sus públicos objetivos.

1.3 Acciones

1.3.1 Guía de Observación

Tipo de observación: Participante

Objetivos:

1. Definir los tipos de comunicación interna y los canales que se utilizan para transmitir los mensajes.
2. Describir el comportamiento de los colaboradores en un ambiente administrativo y el comportamiento de quienes están en el área de operaciones.

Indicadores:

1. Características de las actividades realizadas
2. Participación de los colaboradores
3. Canales de comunicación interna
4. Actitudes de los colaboradores

1.3.2 Encuesta

Se realizó una encuesta para la investigación de la comunicación interna y una para la comunicación externa.

Comunicación Interna: Encuesta electrónica a través del sitio (http://manager.e-encuesta.com, 2016) donde se encuentran esquemas de encuestas relacionadas a comunicación interna y que se pueden personalizar para realizar el sondeo y análisis respectivo http://www.e-encuesta.com/answer?testId=HwyMsuwoH0I=.

Las encuestas se realizaron a una parte de los empleados de la organización.

Comunicación externa: encuestas impresas a 100 clientes, para conocer los medios de comunicación por los que se han enterado de Divercity y su motivación para visitar Divercity.

1.4 Instrumentos

Comunicación Interna**:** Se realizó cuestionarios para la evaluación y análisis de la comunicación interna

Preguntas:

1. ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?
2. ¿A qué área pertenece?

3. En general, ¿cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna de Divercity con sus empleados?
4. Por favor, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, el grado de interés que tienen para usted las siguientes herramientas de comunicación:
5. Por favor, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones: La comunicación que me facilita Divercity...
6. ¿Cree que la comunicación interna en DIVERCITY favorece que el empleado conozca los valores de la compañía?
7. Si ha contestado "No", o "No demasiado" en la pregunta anterior: ¿A qué cree que se debe esto? Por favor, marque todas las opciones que considere oportunas.
8. ¿Qué importancia cree que tienen para DIVERCITY cada uno de estos valores? (siendo 1 "Poco importante" y 5 "Muy importante":
9. 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:
10. Por favor valore los siguientes aspectos sobre el uso de los canales de información: Reuniones, correo electrónico, teléfono, comunicación informal, grupos de trabajo, video conferencias.
11. ¿Desea reflejar algún aspecto sobre la comunicación con sus compañeros?
12. En términos generales ¿Cómo valora la efectividad en la comunicación con su jefe?
13. Por favor, valore del 1 al 5 las siguientes afirmaciones, siendo 1 "Nada de acuerdo" y 5 "Completamente de acuerdo": Mi jefe ...
    a. ...transmite los objetivos del equipo y los resultados de su departamento.
    b. ...logra el compromiso del equipo para alcanzar los objetivos
    c. ...ayuda en crear un ambiente motivador
    d. ...contribuye a mi desarrollo profesional
    e. ...genera un sentimiento de pertenencia a la compañía
    f. ...transmite los objetivos y resultados de la compañía
    g. ...transmite los valores de la compañía
14. ¿Cómo utiliza su jefe los siguientes canales de comunicación?

a. Reuniones
b. Correo electrónico
c. Teléfono
d. Comunicación informal
e. Circulares, memos, etc.
f. Grupos de trabajo
g. Radio
h. Whatsapp

15. ¿Usted transmite libremente información y se comunica con su jefe directo y otros cargos de la compañía?
16. ¿Cree que a la hora de recoger información de sus empleados DIVERCITY?...
    a. Cuenta con las herramientas adecuadas
    b. Tiene voluntad para conocer la opinión de sus empleados
    c. Cuenta con personal interesado en esta tarea
    d. Tiene una metodología clara para recoger esta información
    e. Tiene un clima idóneo para que se haga de manera fluida
    f. Se preocupa porque la información recogida sea de utilidad y sea visible en cambios dentro de Divercity
17. ¿Tiene personas a su cargo?
18. ¿Cuáles son los canales más habituales que emplea para trasladar los siguientes tipos de información a su equipo?
19. ¿Se encuentra con alguno/s de los siguientes obstáculos a la hora de trasladar información de DIVERCITY a su equipo?
20. Si desea realizar algún comentario que pueda ayudarle a mejorar la comunicación con su equipo hágalo a continuación:

Comunicación externa: Se realizó cuestionarios para la evaluación y análisis de la comunicación externa

1. De qué municipio o zona de la capital nos visita
2. Género
3. ¿Cómo se enteró de Divercity?

4. ¿Visitará nuevamente Divercity?
5. ¿Es primera vez que nos visita/ número de revisita?
6. ¿Qué lo motivo a visitar Divercity?

1.5 Fuentes primarias

1.5.1 Comunicación interna: Los colaboradores

1.5.2 Comunicación externa: Los clientes

1.5.3 Fuentes secundarias

Coordinadora de Recursos Humanos, Gerencia de Mercadeo, operaciones

1.6 Población y muestra

Para la realización del diagnóstico analizamos la opinión de distintos públicos internamente a los colaboradores de Divercity, externamente a los clientes se realizaron encuestas a 100 clientes que es una muestra del 25% de las personas que visitan en promedio el parque diariamente.

1.7 Método de análisis

A través de una matriz se unifico la información tanto cualitativa como cuantitativa, y de los resultados se realizaron las conclusiones sobre los resultados obtenidos.

1.8 Plan de trabajo

Mes	Semana I	Semana II	Semana III	Semana IV
Junio	Validación del Diagnóstico y metodología	Realización de la guía de observación, entrevistas y encuestas	Realización de encuestas (Comunicación externa)	Análisis de resultados
Julio	Elaboración del Diagnóstico de Comunicación	Análisis y revisión		

	interna y externa			

(Rojas, 2016)

2. Diagnóstico Comunicacional

Divercity como toda organización lucrativa se vale tanto de colaboradores como de clientes, para comunicarse con sus colaboradores cuenta con distintos canales de comunicación interna para mantener informados a las distintas áreas, así como a las gerencias, jefaturas y áreas que la integran.

Para comunicarse con sus clientes, ha realizado dos campañas de comunicación agresivas una que se realizó durante el lanzamiento y otra durante el siguiente año pautando utilizando prensa, radio, televisión, medios digitales, exteriores y activaciones, actualmente no han realizado otra campaña a esa escala.

2.1 Análisis de la comunicación interna

Bajo el análisis realizado concluimos que la comunicación en Divercity es vertical ascendente y descendente a nivel de estructura de organización, dentro de las áreas de trabajo existe una comunicación horizontal, todas las gerencias y jefaturas se comunican entre sí y partiendo de esa comunicación que se tienen entre áreas se comunican con sus inferiores, estos se comunican entre ellos sin ningún tipo de restricción.

2.2 Principales medios de comunicación interna

- Correo electrónico
- Cartelera
- Teléfono de planta
- Voceo
- Whatsapp
- Radio

2.3 Análisis de la guía de observación

Objetivo: Determinar a través de la observación tipos de comunicación y sus característica y barreras de comunicación que se dan en Divercity.

Tipo de observación que se realiza: Observación participante. Unidad de observación: actividades realizadas en Divercity y el desarrollo de sus actividades. Indicadores:

1. Características de las actividades.
2. Participación del público a las actividades culturales.
3. Formas de comunicación interna.

2.3.1. Comunicación descendente:

En Divercity se da la comunicación descendente, con frecuencia es la más utilizada en el sector empresarial, consiste en que la información surge desde la directiva (Gerencia general) y desciende a cada una de las distintas áreas que conforman la organización.

El objetivo de esta estructura implementada en Divercity no es otra que a través de dicha comunicación se giran instrucciones y procedimientos sobre el actuar de Divercity a nivel organización (funcionamiento, órdenes, solicitudes específicas a determinadas áreas y colaboradores) a través de sus distintas gerencias y estas a su vez de las áreas que la conforman.

Divercity cuenta con distintas herramientas para transmitir los mensajes:

Manual para nuevos colaboradores

> En él se les informa a los colaboradores del giro de la empresa, misión, visión y sus objetivos.

- Carta al personal

> En el momento que se realiza la confirmación de un colaborador se le entrega una carta donde se le indica que forma parte de la organización, se le felicita y se le insta a trabajar para su desarrollo como el de la organización.

- Memos (Instrucciones e información de la organización)

Los memos son los más utilizados para comunicarse con la mayor parte de los colaboradores (operaciones) a través de los mismos se les informa detalladamente de las diferentes promociones, o información que conlleve con el desarrollo de sus funciones de manera formal

- Reuniones informativas

  Por lo general en las reuniones informativas se informa todo evento de importancia o cambio que se necesite saber y entender para el correcto desarrollo de sus actividades, después de este tipo de reuniones se generan los memos donde ya de manera formal y se les informa de los distintos asuntos de importancia para el desarrollo de sus actividades.

- Cartelera

  En ella se colocan los distintos memos vigentes, fechas de capacitaciones, reuniones (formales e informales), cumpleaños, el colaborador destacado del mes, beneficios para empleados, e información importante por parte de Recursos Humanos y su respectiva área (Operaciones)

- Correo electrónico
  - Es el medio más utilizado en la Divercity entre el personal administrativo por medio de este se genera toda la comunicación entre los colaboradores administrativos de la organización es un 30% de los miembros de Divercity. Por medio de este se generan solicitudes se giran instrucciones se realizan convocatorias y se les da seguimiento a los distintos asuntos de cada área, jefatura y gerencia, así como la comunicación interna y externa que cada uno de estos debe realizar para llevar a cabo sus objetivos (contrataciones, compras, proveedores, cliente, aliados, etc.)
- Teléfono

  Por medio del teléfono se comunican entre el área administrativa, mercadeo ventas y operaciones para realizar solicitudes o revisar y tratar casos puntuales que no requieren la generación de correos electrónicas o consultas que son más inmediatas o bien se usan como seguimiento derivado de comunicación a través de correo electrónico y memos etc.

- Voceo

  Es un medio que se utiliza únicamente en el área de operaciones para comunicación entre las áreas de operación

- Radio

  El radio es la principal herramienta de comunicación entre los líderes del área de operaciones de vital importancia para el funcionamiento del área, la cual es la más grande de la organización (50 integrantes aproximadamente)

- Whatsapp

  En whatsapp se comunican todas las áreas entre sí, es una herramienta versátil que está al alcance de la mayoría de los miembros de la organización

2.3.2 Comunicación ascendente

En este tipo de comunicación los mensajes son dirigidos de abajo (colaboradores) hacia arriba (jefes, gerentes y directivos) de Divercity; se generan en los colaboradores que son la base de la organización y son trasmitidos a las distintas instancias (jefaturas, gerencias y Junta directiva).

De esta manera los colaboradores tienen la oportunidad de exponer y plantear proyectos, propuestas e ideas que generen, así como responder o retroalimentar derivado de la comunicación descendente.

En Divercity dan importancia a la comunicación ascendente, se entiende que los colaboradores son una pieza fundamental en el correcto desarrollo de las actividades de la organización, mucho de la mejora que se realizan se derivan de la retroalimentación que se genera entre los colaboradores hacia la directiva de la organización.

Entre las herramientas más utilizadas para alentar este tipo de comunicación figuran:

- Reuniones

  Desarrollan distintas reuniones entre el líder, jefe o gerente y sus colaboradores esto con el objetivo de informar acerca de una situación en particular o bien desarrollar un tema de interés para los colaboradores y que necesiten que el inmediato superior este enterado o bien que les provea de una solución o directriz para tratar dicho asunto.

- Correo electrónico

  Este medio es utilizado para contestar o dar respuesta a las solicitudes realizado por el inmediato superior, además de contar con un archivo cronológico del desarrollo de las actividades realizadas durante la jornada laboral, esto aplica únicamente al personal administrativo

- Reuniones periódicas

  Estas reuniones entre colaboradores y el inmediato superior suceden con frecuencia y se realicen para que distintos ámbitos (recursos humanos, desarrollo de actividades, información de la organización, beneficios etc.)

2.3.3. Comunicación horizontal

En Divercity este tipo de comunicación se efectúa entre personal o las distintas áreas de Divercity que cuentan con el mismo nivel jerárquico; En esta clasificación la comunicación en su mayoría suele ser informal pero muy estrecha, a través relaciones de amistad y compañerismo. Los instrumentos utilizados en Divercity para la generación de la comunicación horizontal son:

- Reuniones con áreas, departamentos

  Se realizan reuniones puntuales con para tratar de manera oportuna y rápida información específica a desarrollar como equipo de trabajo

- Charlas informativas

Se convocan a las áreas afines sobre temas de interés, por lo general tiene que ver con información puntual para el desarrollo de sus actividades (horarios, temporadas especiales)

- Correo electrónico

  Entre los colaboradores de la misma jerarquía se intercambian correos electrónicos para apoyarse en sus labores diarias y como dialogo para fortalecer sus relaciones.

- Redes sociales

  En cuanto a las redes sociales la mayoría del personal del área de Operaciones cuenta con grupos digitales en donde charlan acerca de sus temas personales y donde tratan cuestiones de trabajo de una manera más informal y cómoda para ellos.

- Reuniones con otras divisiones

Las reuniones entre las distintas áreas se dan en su mayoría para compartir criterios y conocimiento sobre determinada actividad se puede dar desde el personal operativo hasta las gerencias entre sí.

2.4. Análisis de resultados de encuestas

Se realizó una encuesta digital por medio de link al personal de Divercity para tener una visión clara de la comunicación interna de la organización, así como de sus fortalezas y debilidades, las a continuación, el análisis de los resultados:

- Antigüedad: Es una organización joven tiene apenas 3 años por cumplir de su creación y el segundo de operaciones. El 80% de los encuestados tiene menos de 2 años de laborar para Divercity:

Derivado del tiempo de existir y la falta de una política de identidad corporativa no cuenta con una identificación de los colaboradores hacia la organización.

Oportunidad: siendo una organización joven se puede elaborar perfectamente un plan de identidad corporativa y que los colaboradores podrán identificarse con la organización.

Amenaza: De no implementarse un plan de identidad corporativa, los colaboradores pueden concluir que la organización no se interesa por tener generar una identidad e identificación con la organización, esto provocaría un grado de rechazo cuando se desee implementar.

- El 55% de los empleados encuestados no está satisfecho con la comunicación interna de Divercity.

Debilidad: Pese a que se cuentan con las herramientas para que la comunicación interna se genere de manera correcta, la misma no satisface el grado de satisfacción de los colaboradores.

- El 33% de los colaborados ve como importante las herramientas para socializar la comunicación interna de la organización (reuniones, correo electrónico, memos, etc.).

Fortaleza: los colaboradores comprenden de la importancia de contar con herramientas que faciliten la comunicación interna en Divercity.

- El 44% de los colaboradores tiene un grado de conocimiento de la organización, pero esto se da únicamente en la parte administrativa, su misión, planes y objetivos.

Oportunidad: Se debe desarrollar un plan de trabajo para que todas las áreas de Divercity tengan conocimiento de Divercity, y tener en el mismo colaborador un generador de voz a voz.

- El 89% de los colaboradores ven a Divercity como una organización que se preocupa por los valores tanto de la organización como de sus colaboradores y que siempre está en busca de prestar servicios de calidad.

Fortaleza: Los colaboradores en general tienen una percepción positiva de la organización acerca del compromiso que tienen con su recurso humano

- La mayoría de los colaboradores valora la comunicación interna de la organización como efectiva.

Oportunidad: La comunicación interna está valorada como efectiva (71.43%), pero en el mismo grado los colaboradores no están satisfechos con la misma, hoy pese a que no están satisfechos con la misma la catalogan como efectiva, hay un margen amplio de mejora para que aparte de ser efectiva llene la satisfacción de los colaboradores de Divercity.

- La comunicación descendente es aceptable, se reconoce que se hace buena labor informando a los colaboradores.
- Aunque la comunicación ascendente es aceptable, tiene margen de mejora, reconocen que dan seguimiento a las solicitudes, pero no se comparten los resultados.

Amenaza: Los colaboradores no tienen claro el resultado de gestiones o solicitudes ya que no se le comparten resultados de las mismas, promociones temporadas, aunque hay temas que no les competen como pueden ser las estrategias y resultados financieros, se puede informar del alcance de metas que les involucre para incentivarlos en la realización de sus tareas y transmitirles que son parte del logro de objetivos de Divercity.

- Los colaboradores no sienten que se genere un sentido de identidad o pertenencia por parte de sus superiores.

Amenaza: Los colaboradores no sienten que sus superiores trasmitan o de un ejemplo de identidad y pertenencia sobre Divercity.

- Aunque los colaboradores conocen los valores de la empresa no se sienten plenamente identificados con ellos.

Debilidad: A los colaboradores se les hace una presentación sobre la organización en el momento de su confirmación, pero luego no se hacen capacitaciones para reforzar los valores de Divercity, y tomando en cuenta que el trabajo que realizan en el área de operaciones se torna monótono hasta cierto grado los colaboradores deben motivarse a través de la importancia de la labor que realizan para que Divercity alcance sus objetivos.

- Se deben crear mensajes en los distintos medios de comunicación interna y hacerlo periódicamente para que de esta manera se pueda crear una comunicación asertiva sobre la identidad de Divercity.
- Los colaboradores indican que existe libertad para transmitir información libremente.
- Los colaboradores manifiestan que en muchas ocasiones no se cuenta con un procedimiento definido para poder actuar.

2.4.1 Conclusiones de análisis de encuestas

- No existen procedimientos definidos para el desarrollo de distintas acciones lo cual incide en la calidad del trabajo desempeñado.
- La comunicación interna de Divercity es fluida, cuentan con los medios internos para poder generarla.
- La satisfacción de la comunicación no es la idónea, ya que se tienen los instrumentos y medios para poder tener una buena comunicación interna pero no se utilizan o con el sentido que se debe ni de la manera adecuada, es importante contar con un contenido que sea comprendido y aceptado por los colaboradores de Divercity.
- No se cuenta con una identidad con la organización, se debe trabajar en hacer reuniones periódicas para crear esa identificación con Divercity.

2.5 Comunicación en crisis

Actualmente no existe un manual para manejo de crisis internas, se tiene estipulado que cada área reporta a su inmediato superior, se analizará la necesidad de proponer un manual para el manejo de las mismas.

2.6 Información preliminar

Ubicación geográfica

Divercity está ubicado en el Kilómetro 15.5 Carretera a El Salvador, Mall Pradera Concepción, Guatemala.

Naturaleza de la organización

Divercity es un parque temático que simula una ciudad la cual está construida a escala para que niños entre las edades de 3 a los 13 años puedan ingresar y hacer uso de las distintas atracciones en donde se pueden asumir más de 50 roles entre oficios y profesiones que ofrece el parque para poder tener una idea e ir conociendo cómo funcionan estos en la sociedad.

Divercity se encuentra ubicado en el Kilómetro 15.5 Carretera a El Salvador, Mall Pradera Concepción, Guatemala, Es una franquicia de origen colombiano, en Colombia cuentan con parques en Bogotá, Medellín, Barranquilla, en Perú cuentan con un parque ubicado en Lima y próximamente se abrirá uno en Panamá.

Historia

Divercity nació como respuesta a la necesidad de crear una nueva alternativa de diversión para los niños y las familias colombianas, abrió sus puertas para ofrecer un mundo de entretenimiento divertido, educativo y seguro en donde los niños se convierten en adultos para vivir y descubrir roles, oficios y profesiones de la ciudad.

La primera ciudad que entro en operación fue Bogotá en junio de 2006 y a partir del 2010 inició nuevas aperturas en el país: en mayo se inauguró Divercity Medellín y en Octubre Divercity Barranquilla.

El proceso de expansión a través de franquicias comenzó en 2011 con la apertura de Divercity Lima y la expansión continua hacia diferentes lugares del mundo. (Divercity, 2016)

Misión

Satisfacer las necesidades de diversión y aprendizaje de nuestros visitantes, de desarrollo de marca de nuestros aliados y de bienestar de nuestro equipo de trabajo. (Divercity, 2016)

Visión

Ser la mejor empresa especializada en parques temáticos de juego de roles a nivel internacional. (Divercity, 2016)

Política y objetivos de calidad

Satisfacer las necesidades de educación y diversión de nuestros clientes, ofreciendo escenarios seguros y cómodos, un equipo humano idóneo, comprometido y un programa de mejoramiento continuo.

1. Buscar la satisfacción de la necesidad de diversión a través del juego de roles.
   2. Buscar que el parque y las atracciones cumplan con un estándar de mantenimiento para que luzcan como nuevas.
   3. Mejorar permanentemente la cultura de servicio al cliente enfocado en la amabilidad.
   4. Minimizar riesgos que atenten contra la seguridad de los visitantes y de los trabajadores.
   5. Mantener un buen clima organizacional y desarrollar un equipo de trabajo competente.
   6. Desarrollar estrategias que aporten a mejorar la percepción del cliente en cuanto a nuestros servicios. (Divercity, 2016)

Descripción de las principales actividades

Divercity se dedica al Edu-entretenimiento, término utilizado para identificar la realización de juegos y dinámicas en el parque que tienen por objetivos generar conocimiento a los niños sobre los roles y profesiones que se desarrollan en la sociedad actual y que ellos a través del desarrollo de los mismos en el parque adquieren conocimiento sobre ellas y de esta manera apoyar a sus aspiraciones o intereses sobre determinadas profesiones desde jóvenes. (Divercity, 2016)

Las instalaciones brindan la opción de desarrollar distintas actividades como pueden ser:

- **Cumpleaños Infantiles**
- **Visitas escolares**
- **Eventos empresariales**

(Divercity, 2016)

Actores internos y actores externos

Actores internos:

- Junta Directiva
- Gerente General
- Gerente Financiero
- Gerencia Comercial y de Mercadeo
- Gerente de Operaciones
- Gerencia de Desarrollo y Mantenimiento
- Jefe de Mercadeo
- Jefe de Aliados Comerciales
- Jefe de Operaciones
- Supervisora de ventas
- Ejecutivos de ventas
- Encargada de compras
- Encargado de contabilidad

- Recepcionista
- Líder de taquilla
- Taquilleros
- Guías de información
- Guías de atracciones
- Seguridad
- Encargado de bodega
- Encargados de mantenimiento
- Equipo de entretenimiento (+ Magia)
- Jefe de entretenimiento
- Guías de entretenimiento

Actores externos

Clientes

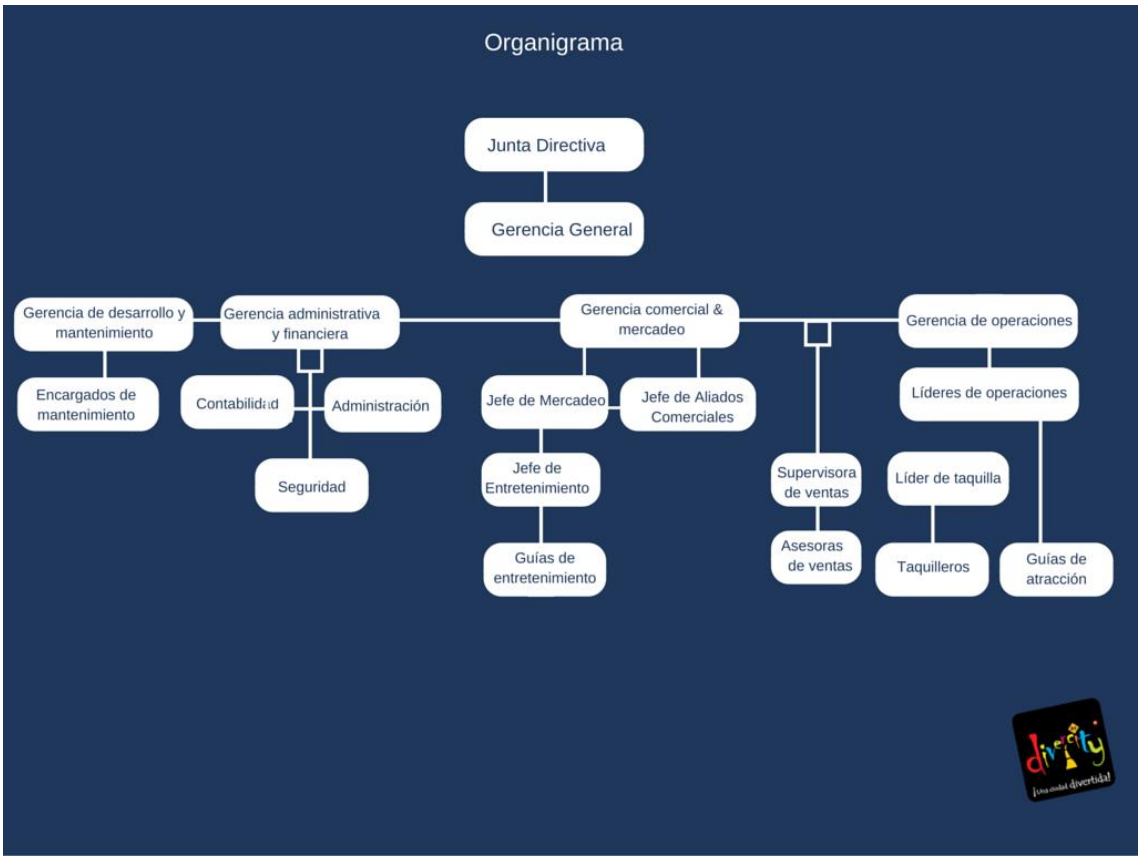
- Familias
- Colegios
- Empresas

A**liados comerciales** son un actor importante para la ciudad pues transmite su esencia de marca a los niños y sus familias y hace que la ciudad se vea muy real. Son invitados a participar patrocinando la atracción con la que se identifican.

Los niños y sus padres pueden relacionarse con las marcas de la ciudad por medio de una experiencia positiva que genera lealtad y preferencia.

Proveedores: empresas que prestan servicios a Divercity para el desarrollo de sus actividades

Organigrama



(Rojas, 2016)

La Junta Directiva tiene reuniones mensuales con la gerencia general y las gerencias cuando se solicitan proyectos específicos de cada gerencia, La gerencia general tiene integrado un comité de gerencias donde los gerentes como las jefaturas tratan temas estratégicos sobre mejora del servicio o maximización de ingresos.

Cada gerencia a su vez tiene reuniones constantemente con su equipo y estos a su vez con los equipos de distintas gerencias para la realización de tareas que requieren la intervención de ambos.

Perfil de los trabajadores

Gerencias: Estudios de maestría sobre las distintas áreas (Administración, finanzas, mercadeo, ingeniería)

Jefaturas: Estudios a nivel superior sobre las distintas áreas (Marketing y Administración)

Supervisores: Estudios y experiencia sobre Servicio al Cliente y Ventas

Personal administrativo (mandos medios con estudios a nivel superior, estudiantes universitarios de las áreas de contabilidad, administración y recursos humanos)

Guías de atracciones: estudios a nivel de diversificado sobre educación primaria (maestras de párvulos de preferencia) y experiencia o capacidad para trabajar con niños.

Seguridad: capacidades y experiencia sobre seguridad y monitoreo de instalaciones.

Encargados de mantenimiento: Estudios a nivel superior sobre ingeniería y experiencia sobre mantenimiento (electricidad, remozamiento etc.)

2.7 Análisis de la comunicación externa:

2.7.1 Análisis de resultados de encuestas

Se realizó una encuesta a las personas en el momento de la visita a Divercity el análisis de los resultados:

- El 61% de los adultos al parque son mujeres (madres):

Esto refuerza el enfoque que se tiene en qué dentro de los padres de familia es la mujer (madre) la que visita el parque con sus hijos.

Oportunidad: Sabiendo esto podemos generar la segmentación en función de nuestro grupo objetivo para maximizar aún más los canales.

Amenaza: De no implementarse una segmentación adecuada en función de los resultados se puede caer en invertir en personas en general que no son el grupo objetivo y esto hará que se pierda efectividad en cuanto a los mensajes y no necesariamente se puede tomar como un rechazo del grupo objetivo, es de vital importancia realizar una segmentación para aprovechar al máximo los canales de comunicación en función de la misma segmentación.

- El 40% de los encuestados menciono que vino por recomendación.

Fortaleza: el “voz a voz” que se genera de la experiencia vivida en Divercity es positiva.

- El 42% de los encuestados vino por primera vez a Divercity

Amenaza: De no garantizar una experiencia significativa, difícilmente se tendrá una revisita

- El 38% de los encuestados indico que sus hijos les pidieron venir a Divercity.

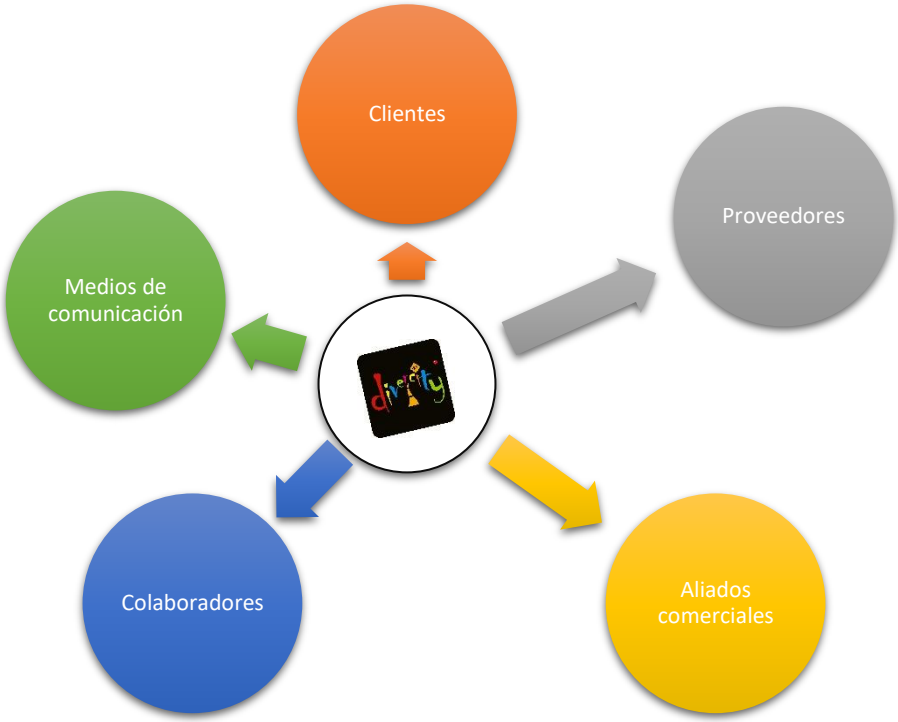
Oportunidad: Se debe desarrollar mensajes de comunicación enfocados tanto en el adulto (madre) como los niños ya que los niños ambos influyen en la toma de decisión para generar la visita.

- El 77% de los encuestados ven el precio a Divercity como accesible.

Fortaleza: En la comunicación se debe hacer hincapié en los nuevos precios ya que los padres de familia consideran el nuevo precio como “accesible”.

- El 84% de los encuestados que visitó Divercity, se movilizo desde la ciudad y municipios. Solo el 16% de los encuestados son residentes del sector, lo que indica que el mercado para visita al parque se encuentra más en la capital y sus municipios que en el sector.

2.7.2 Identificación de públicos



(Rojas, 2016)

Jerarquización de los públicos

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

Público	Nivel de influencia	Importancia/Jerarquía
Clientes	5	5
Medios de comunicación	4	4
Colaboradores	4	3
Aliados comerciales	3	2
Proveedores	2	1

(Rojas, 2016)

2.7.3 Usuarios

Clientes: En cuanto a los clientes se tiene una clasificación interna de los mismos derivado que Divercity ofrece distintos productos según perfiles

- Familias
- Colegios
- Empresas

Empleados

Empleados como clientes internos, ya que se benefician directamente con la fuente de empleos que genera Divercity, así como al beneficio que brinda a sus familias por ser empleados.

Aliados Comerciales:

Son las marcas que pagan una prima mensual por contar con una atracción con su marca en Divercity.

Proveedores:

Son todas las organizaciones y comerciantes que suministran productos y/o servicios a Divercity para su operación diaria.

Agencia de Publicidad

Se cuenta con una agencia de publicidad con la que se trabaja por una cuota mensual *Fee,* la elaboración estrategias creativas, campañas publicitarias, generación de línea gráfica para épocas, temporadas, promociones, combos etc.

Agencia Digital

Se tiene contratada a una agencia digital que se encarga del manejo de las redes sociales (Facebook, You Tube) a través de la generación estrategia, elaboración de contenido, diseño de post y materiales digitales.

Agencia de Medios

Contamos con una agencia de medios quien se encarga de la contratación de medios exteriores y digitales para la pauta de campañas y estrategias de comunicación

Medios de Comunicación

Derivado del abordaje para periodistas sobre distintas promociones o temporadas, se contactan a los medios de comunicación a través de los reporteros para la generación de notas brindándoles contenido de interés o bien brindándoles la información que requieren cuando así lo soliciten.

2.7.4 Análisis de la identidad corporativa

Signos

Según Joan Costa, es el conjunto coordinado de signos visuales por medios de las cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución.

Los signos que integran el sistema de identidad corporativa tiene la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes. Estos signos se complementan entre sí, con lo que provocan una acción sinérgica que aumenta su eficiencia en conjunto. (Costa, RRPPNET, 2016)

Signos lingüísticos

DIVERCITY, es el nombre con el cual se identifica a la organización, partiendo de este signo lingüístico se construye la marca para que la gente identifique el nombre a través del signo.

Signos icónicos

La construcción de la marca a través de su nombre Divercity, a través de la construcción de este signo es que nuestros públicos reconocerán a la marca y es como la identificaran y relacionaran las conexiones para ubicarla.

Signos cromáticos

Para la construcción del logotipo se utilizaron distintos colores:

Negro: Transmite sofisticación, busca despertar atractivo y exclusividad.

Rojo: Transmite sensualidad, pasión y deseo, color relacionado con el amor. También se lo relaciona con la energía y la fortaleza.

Amarillo: Transmite alegría, felicidad, energía.

Azul/Cian: Transmite alegría, felicidad, energía.

Verde: Transmite juventud, relacionado con el medio ambiente y la salud.

Naranja: Transmite felicidad, entusiasmo, positivismo

(Adora Media, 2016)

Equivalencias de pantone

PANTONE 485	PANTONE 109	PANTONE YELLOW	PANTONE CIAN	PANTONE 396	PANTONE 382	PANTONE MAGENTA	PANTONE 716	PANTONE 1235 C	PANTONE BLACK C

Equivalencias en colores

C: 0 M:100 Y: 100 K: 0	C: 0 M:0 Y: 100 K: 5	C: 0 M:0 Y: 100 K: 0	C: 100 M:0 Y: 0 K: 0	C: 20 M: 0 Y: 100 K: 0	C: 30 M: 0 Y: 100 K: 0	C: 0 M: 100 Y: 0 K: 0	C: 0 M:60 Y: 100 K: 0	C: 0 M:25 Y: 100 K: 0	C: 0 M: 0 Y: 0 K: 100

(Divercity, 2016)

Funciones

Función inmediata (Costa, 2004)

Según costa la Función Inmediata Hacer conocer, reconocer y memorizar, lo cual está ligado al acto de localizar fácilmente a la empresa sus servicios y productos y los actos de preferencia

A través de las distintas campañas de comunicación que ha realizado Divercity se ha generado esa penetración y posicionamiento en nuestro grupo objetivo sobre la marca, se han realizado las campañas con el objetivo que las personas conozcan Divercity y lo entiendan de manera clara la esencia de la marca.

Función acumulativa (Costa, 2004)

Costa indica que esta contribuye en gran medida a la construcción, reimpregnación mental de la empresa en una sociedad determinada.

La construcción de la marca Divercity se crea partiendo de la madurez en los mensajes que hemos desarrollado en las campañas generadas, la marca va evolucionando, las personas que ya la conocen Divercity construyen de ese conocimiento una idea derivado de esa experiencia con la marca aunado a los mensajes en campañas, los clientes van generando la reputación de marca, que dicta la preferencia de la misma.

Análisis de la imagen corporativa

La realidad corporativa

Misión

Satisfacer las necesidades de diversión y aprendizaje de nuestros visitantes, de desarrollo de marca de nuestros aliados y de bienestar de nuestro equipo de trabajo. (Divercity, 2016)

Visión

Ser la mejor empresa especializada en parques temáticos de juego de roles a nivel internacional. (Divercity, 2016)

Política y objetivos de calidad

Satisfacer las necesidades de educación y diversión de nuestros clientes, ofreciendo escenarios seguros y cómodos, un equipo humano idóneo, comprometido y un programa de mejoramiento continuo.

1. Buscar la satisfacción de la necesidad de diversión a través del juego de roles.
2. Buscar que el parque y las atracciones cumplan con un estándar de mantenimiento de manera óptima para que trabajen de manera correcta y con un desarrollo de ejecución.
3. Mejorar permanentemente la cultura de servicio al cliente enfocado en la amabilidad.
4. Minimizar riesgos que atenten contra la seguridad de los visitantes y de los trabajadores.
5. Mantener un buen clima organizacional y desarrollar un equipo de trabajo competente.
6. Desarrollar estrategias que aporten a mejorar la percepción del cliente en cuanto a nuestros servicios. (Divercity, 2016)

Cuerpo corporativo

Divercity cuenta con unas instalaciones de 4,200 m², 3800 m.² en el primer nivel y 400 m.² en el segundo nivel donde se encuentran ubicados los salones de eventos y las oficinas administrativas.

Se utiliza un sistema llamado Score para el control de la taquilla (Compra de productos y control de tráfico).
Se utiliza el programa SAP para el control de pago a proveedores.
El uso de Office para la elaboración de documentación y reportes.

Cultura corporativa

Divercity es una organización joven que no cuenta con una construcción planificada de cultura corporativa, a la fecha lo que se tiene como cultura corporativa ha sido el trato que ha replicado a través de la dirección general de la organización en la que se ha promovido siempre un ambiente respeto donde prime el valor humano.

Actualmente se está recibiendo un curso sobre atención al cliente (interno y externo) que busca instaurar una cultura corporativa.

Identidad corporativa

Divercity, es una organización enfocada a la formación de buenos ciudadanos a través de inculcar valores en los niños y el desarrollo de sus habilidades a través del modelo de Edu-entretenimiento.

Con el pasar del tiempo la marca ha contribuido a ser parte del desarrollo de los niños recientemente Divercity como marca cumplió 10 años en los que han recibido números altos de niños que sólo indica cómo se vuelve cada vez más parte de ese agregado a la lista de los lugares que todo niño debe visitar.

Divercity no busca otra cosa que a través de sus modelos cada vez más niños cuenten con valores más cimentados y con un conocimiento más profundo y aterrizado de cómo funciona el esquema social actual y a través de la visita al niño desde que entra a Divercity el niño se vuelve autónomo es quien decide y toma sus propias decisiones sobre el desarrollo de las distintas actividades que decide realizar.

Comunicación corporativa

Para la socialización de la comunicación se realizan los siguientes actos concretos:

- Campañas de comunicación

- Relaciones públicas
- Publicidad institucional
- Promociones de temporada o especificas
- Eventos

2.7.5 Comunicación en crisis

No se cuenta con un manual de para el manejo y abordaje de crisis, pero por la naturaleza de la organización y su giro del negocio, se lleva a cabo un procedimiento que guía al personal en caso de que se presente un incidente fuera de los parámetros de control.

En caso que se suscite un incidente producto de accidente se cuenta con enfermería para atender todo tipo de emergencias y si fuese necesario la asistencia de personal paramédico.

En caso que se presente una crisis, para el manejo los pasos son los siguientes:

Se analiza su naturaleza para que su abordaje sea de manera inmediata y por el usuario experto.

En caso que este involucre un incidente por Servicio al Cliente (SAC) el gerente de turno se encarga de solventar.

En caso que se involucre a medios de comunicación en una crisis el manejo se hace a través del Jefe de Mercadeo y Gerencia General quienes analizan el caso y se realiza el abordaje del mismo.

El manejo e información para los medios de comunicación está a cargo del Jefe de Mercadeo, siempre con el aval del Gerencia General, la información es presentada de manera pronta y de manera directa cuando los medios lo requieren.

2.7.6 FODA

Fortalezas	Oportunidades
• Equipo profesional en la dirección administrativa de la organización • Cultura de trabajo en equipo • Comunicación interna fluida • Agradable clima laboral • Capacitación constante	• Buen posicionamiento e imagen con los clientes • Modelo de Edu-entretenimiento atractivo para los clientes • Grandes nichos de mercado por abordar • Nuevos canales de marketing por ejecutar

• Innovación y modernización de atracciones desde el ámbito tecnológico y pedagógico	• Expansión de Mercado a través de la diversificación de productos • Estrechar la relación con los medios de comunicación • Alianzas Estratégicas de valor • Sinergia entre los parques en el extranjero para generar gestión del conocimiento • Organización franquicia con presencia en 5 países
Debilidades • Falta de motivación al personal operativo • generación regular de servicio por el área operativa • Falta de una cultura organizacional • Desconocimiento de los objetivos • Falta de sinergia entre el equipo operativo y el administrativo • Falta de productos atractivos para los clientes	Amenazas • Nicho de mercado amplio que aún no reconoce la marca • Debilidad en el entendimiento del modelo Divercity por parte de los públicos objetivo • Competencia fuerte • El precio como limitante • La ubicación respecto nuestro grupo objetivo • Barreras comerciales crecientes • Inversión permanente en publicidad por la naturaleza del producto • No se cuenta con un plan comunicación externo planificado

(Rojas, 2016)

2.7.7 Análisis y pronóstico de la situación

Fortalezas/Oportunidades • Generar un programa de capacitación constante en función de los objetivos estratégicos de la organización • Realizar un análisis que nos provea de un informe sobre las alianzas estratégicas que se deben contar • Aprovechar el conocimiento de los parques en el extranjero, generando reuniones de mercadeo el análisis de	Debilidades/Oportunidades • Desarrollar un programa de capacitación al personal operativo y maximizar la experiencia Divercity en el parque • Implementar un programa para estrechar la relación entre el personal operativo y administrativo • Estrechar la relación con los aliados comerciales para que se vuelvan de un aliado comercial a uno comercial-estratégico

variables y generación de nuevas estrategias • Generar contenido de valor para hacer ver lo importante del modelo Divercity en el desarrollo del niño y socializarlo a nuestros públicos objetivos • Implementar campaña de penetración y posicionamiento para la parte del mercado que aún no se ha abordado • Desarrollo de actividades para medios de comunicación para afianzar la relación y generar contenido de valor para los medios de comunicación según la temporadas y situaciones especificas	• Generar actividades para los clientes y que de esta manera vean siempre a un parque vivo con distintas cosas que se puedan realizar • Desarrollar un plan de fidelización de clientes
Fortalezas/Amenazas • Crear una estrategia tomando en cuenta sectores y tiempo para abordar nuevos sectores que aún no conocen Divercity • Crear una generación de contenido destinada específicamente a explicar el modelo de Divercity • Crear promociones que tengan como finalidad la fidelización de los clientes	Debilidades/Amenazas • Crear un plan de comunicación que incluya a los aliados comerciales para aprovechar sus plataformas de comunicación • Desarrollar estrategias de comunicación que garantice siempre la interacción con nuestro grupo objetivo • Crear un producto para los miembros de la corporación y que de esta manera se pueda acceder a ese nicho que hoy en día no se explota

(Rojas, 2016)

2.7.8 Factores influyentes

Factores directos

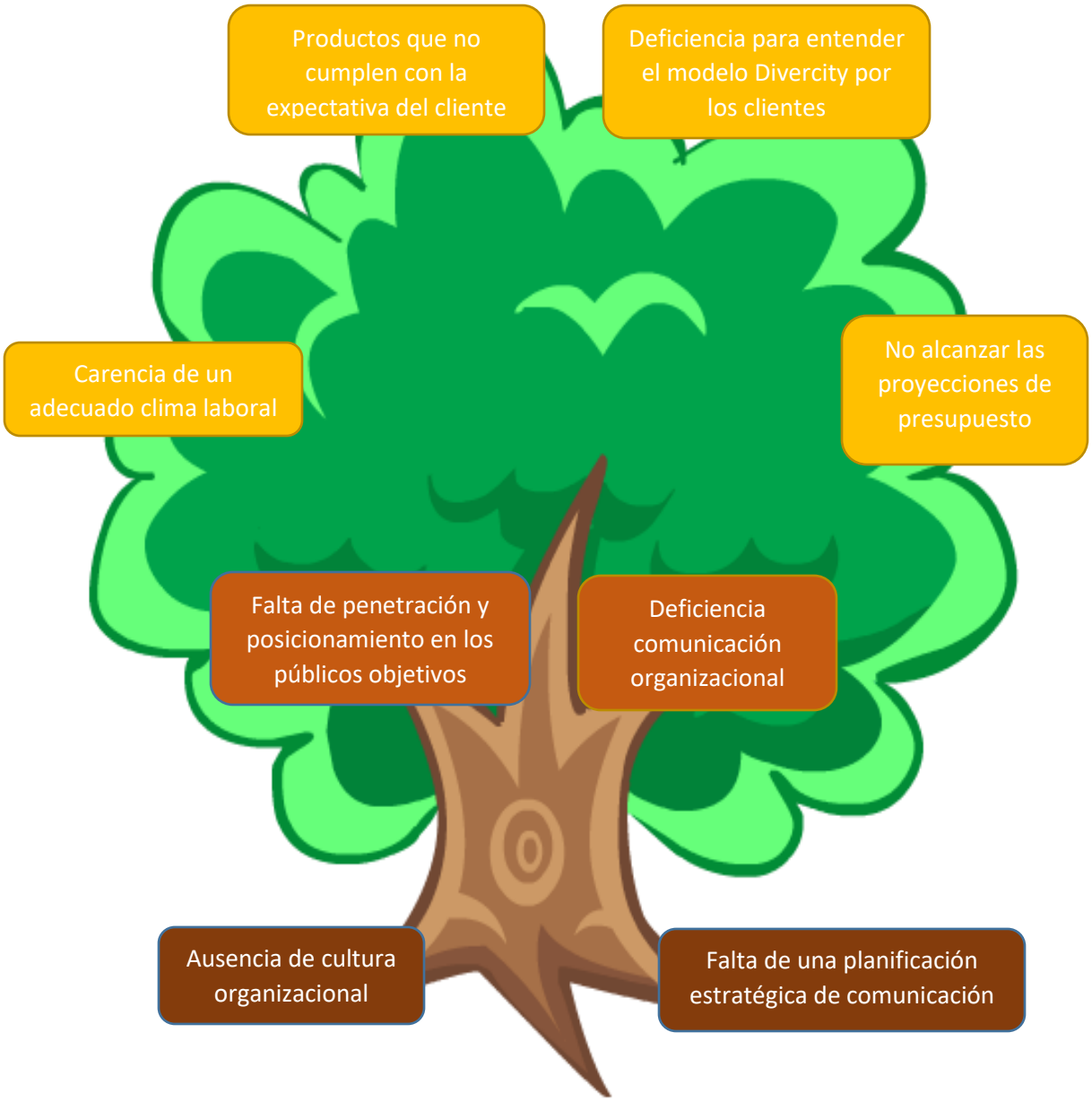
- La operación del parque absorbe mucho seguimiento que menoscaba el tiempo que se tiene para el desarrollo de estrategias de fondo.

- No se cuenta con una agenda preestablecida de temporadas para contar con un tiempo prudente para el desarrollo, implementación, monitoreo y análisis de las estrategias ejecutadas.
- No se cuenta con el suficiente apoyo de los aliados corporativos para crear estrategias de valor en conjunto y de esta manera maximizar el impacto en beneficio colectivo.
- En ocasiones la Junta Directiva es reacia a algunas estrategias de valor.
- No se cuenta con el apoyo estratégico de aliados comerciales para crear estrategias con resultados de valor.

Factores indirectos

- Distancia, un alto índice se desalientan por el recorrido que se debe hacer.
- El clima se vuelve un problema cuando hay brote de enfermedades virales por ser un lugar donde convergen un índice alto de tráfico.
- Situación política del país, la generación de manifestaciones tanto en el interior como en el departamento impiden que los colegios y familias puedan desplazarse con comodidad.
- Situación económica del país las personas no cuentan con un presupuesto fijo para destinar a actividades de ocio lo que limita su asistencia a Divercity.

Árbol de problemas



(Rojas, 2016)

Determinación de prioridades comunicacionales

Importancia	Descripción	Área afectada	Plazo de tiempo	Recurso financiero
Alta	Generación de un manual de identidad corporativa	Toda la organización	Mediano	No
Alta	Generación de un boletín interno de Divercity	Toda la organización	Mediano	No
Mediano	Generar un plan de valoración para los colaboradores	Toda la organización	Mediano	No
Alto	Desarrollar un plan de Comunicación interna y Plan de mercadeo y comunicación externa con tiempos para el desarrollo y ejecución de las actividades	Toda la organización	Mediano	No
Alto	Desarrollar estrategias de comunicación externa para que nuestros públicos de manera segmentada se interesen sobre el producto y tengan una mayor interacción con la marca.	Toda la organización	Corto	Sí
Alto	Generar materiales de comunicación que apoyen a que los públicos entiendan el modelo Divercity	Toda la organización	Corto	Sí
Medio	Desarrollar un buzón para que el personal operativo pueda manifestar su pensar respecto a la organización	Toda la organización	Corto	Sí

(Rojas, 2016)

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

Descripción	Función de la comunicación	Descripción
Generación de un manual de identidad corporativa.	Referencial	Comunicación entre emisor y el receptor.
Generación de un boletín interno de Divercity.	Referencial	Comunicación entre emisor y el receptor.
Generar un plan de valoración para los colaboradores.	Referencial y emotiva	Comunicación entre emisor y el receptor, también se apelará al sentimiento para enaltecer el conocimiento.
Desarrollar un plan de Comunicación interna y Plan de mercadeo y comunicación externa.	Referencial, Fática	Aparte de entrar en comunicación con el receptor necesitamos que establecer un contacto (Redes sociales).
Desarrollar estrategias de comunicación externa.	Referencial y Fática	La comunicación aparte de llegar al receptor necesitamos interactuar con él para generar esa fidelización y preferencia.
Generar materiales de comunicación para que los públicos entiendan el modelo Divercity.	Referencial	Generar materiales que promuevan una comunicación fluida y que se puedan exponer de manera asertiva.
Desarrollar un buzón para que el personal operativo. pueda manifestar su pensar respecto a la organización	Referencial y emotiva	Necesitamos comunicar, pero también que se vaya generando un vínculo emocional entre el colaborador y la organización

(Rojas, 2016)

Teorías de la comunicación que respaldan las propuestas de solución

Descripción	Teoría de la comunicación	Descripción
Generación de un manual de identidad corporativa.	Teoría de las relaciones humanas	Se interesa en el individuo y que este merece un trato de justicia y dignidad.
Generación de un boletín interno de Divercity.	Teoría de las relaciones humanas	Se interesa en el individuo y que este merece un trato de justicia y dignidad.
Generar un plan de valoración para los colaboradores.	Teoría de la comunicación humana/ Teoría Dual	Todos los seres humanos nos comunicamos consciente o inconsciente mente. Se ve aplicado en la comunicación interna, el cuidado del entorno del trabajo del colaborador y de comunicarle claramente sus funciones, obligaciones y responsabilidades.
Desarrollar un plan de Comunicación interna y Plan de mercadeo y comunicación externa.	Teoría de la aguja hipodérmica/ Teoría de la influencia personal/ Teoría general de los sistemas	Los medios de comunicación comunican la información con un contenido que al receptor le da más sentido de veracidad. Y verídico. Pretende manejar el mensaje como estímulo para así provocar una reacción en el emisor. Esta teoría fue realizada por Katz y Lazarsfeld, explica la importancia que le damos a los medios de comunicación, es decir que decidimos cuánta relevancia le

		damos a la información que éstos nos transmiten. Es aplicada en la mayoría de procesos de la comunicación en las empresas, tomando a la comunicación con un sistema y a cada proceso como subsistemas y suprasistemas que se desarrollan en la comunicación interna y en la comunicación externa.
Desarrollar estrategias de comunicación externa.	Teoría de la información/ Teoría de las redes/ Teoría de las gráficas	Esta teoría permite, sobre todo, estudiar la cantidad de información de un mensaje en función de la capacidad del medio y no del contenido, análisis de impactos e impresiones. Transferencia de información a través del uso de la tecnología. Hoy en día es usada por todas las personas que por placer, preferencia o necesidad utilizamos la tecnología como medio de comunicación. Análisis cuantitativos en la comunicación (*ranking, rating*, etc.)
Generar materiales de comunicación para que los públicos entiendan el modelo Divercity.	Teoría de las redes/ Teoría de las gráficas	Transferencia de información a través del uso de la tecnología. Podemos utilizar el social media es un medio barato o de ningún costo dependiendo de si mi grupo objetivo es parte de la comunidad digital. (Es parte de mi fan page, o está suscrito a mi base de datos)

		Análisis cuantitativos en la comunicación (*ranking, rating*, etc.)
Desarrollar un buzón para que el personal operativo. pueda manifestar su pensar respecto a la organización	Teoría de las relaciones humanas	Se interesa en el individuo y que este merece un trato de justicia y dignidad.

(Marcesau, 2016)

Capítulo 3

Estrategia de comunicación organizacional

3.1 Justificación

La estrategia de comunicación organizacional desarrollada tiene por fin brindar una solución a problemáticas de comunicación tanto internas como externas a través del desarrollo e implementación de estrategias que apuntaran mejorar el proceso de comunicación y que den como resultante la resolución de las falencias a nivel de comunicación que tiene la organización.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

Fortalecer la comunicación organizacional de Divercity

3.2.2 Objetivos Específicos

- Implementación de mejoras en el modelo de comunicación para evitar y prevenir las barreras de comunicación
- Posicionar a Divercity ante sus públicos de interés como una opción de educación y entretenimiento.
- Fortalecer y maximizar los canales de comunicación de Divercity.

3.3 Públicos objetivos

- Clientes
- Medios de comunicación
- Colaboradores
- Aliados comerciales
- Proveedores

3.4 Propuesta

Tabla 1: Posibles soluciones y funciones de la comunicación

No.	Problema	Solución	Función
1	Desinformación de los empleados sobre la misión, visión, objetivos, valores de Divercity	Elaboración de materiales gráficos para socializar esta información	Emotiva y Referencial busca crear un vínculo haciéndolo un actor importante para la organización y comunicarle la identidad corporativa de Divercity
2	Deficiente comunicación entre el área operativa y administrativa, se desconoce el sentir del área de operaciones sobre su grado de satisfacción, clima laboral y problemáticas de área.	Elaboración de un buzón en el que los guías del área de operaciones puedan manifestar sus ideas, sugerencias, quejas y propuestas de mejoras en sus puestos de trabajo.	Referencial y Emotiva, Necesitamos comunicarnos, pero también estrechar el vínculo como organización con el área de Operaciones derivado que son quienes interaccionan con los clientes.
3	Ruidos en la comunicación interna	Se realizan reuniones de áreas semanalmente, pero es meramente informativa, se busca que dentro de la reunión exista un apartado para que los colaboradores manifiesten sus sugerencias, problemáticas o comentarios.	Referencial/Emotiva, se busca tener una comunicación asertiva con todos los colaboradores y que estos sientan que pueden opinar y que sus opiniones, sugerencia y comentarios son apreciados por la organización.
4	Es difícil para los públicos entender el modelo de negocio, Edu-entretenimiento que ofrece Divercity	Generar piezas digitales para socializar el modelo pedagógico de Divercity	Referencial: busca una comunicación entre emisor y receptor.
5	La página web de Divercity no cumple con el objetivo de comunicar a nuestros públicos información importante	Realizar una Edición de contenido de la página web para contar con información de valor.	Referencial: buscamos mantener una comunicación con nuestros clientes
6	No se cuenta con un plan de comunicación externa y mercadeo que	La falta de un plan de comunicación hace que	Referencial y Apelativa: buscamos desarrollar una comunicación que

	tenga como objetivo resolver los ruidos de comunicación y brinde estrategias para tener una comunicación asertiva con nuestros públicos.	en términos de mercadeo no se pueda tener una estructura para gestionar los públicos de interés en el tiempo correcto y esa falta de tiempo hace que las promociones no arrojen los resultados esperados y el eco por parte de nuestros públicos.	llame la atención y que invite a la interacción con nuestros públicos (clientes).

3.5 Matriz de coherencia y Plan de comunicación

Estrategia de comunicación organizacional interna

COMUNICACIÓN INTERNA **Problema: Desinformación de los empleados sobre la misión, visión, objetivos, valores de Divercity**						
Objetivo de Comunicación	Producto	Tipo de Mensaje	Público	Resultados Esperados	Medio de Difusión	Presupuesto
Informar a todos los colaboradores sobre la misión, visión, objetivos y valores de la organización	Elaboración de materiales gráficos para socializar esta información, colocándolos en el área administrativa y en la zona de empleados para el área de operaciones	Informativo/ Formativo	Directos: Colaboradores Indirectos •Clientes •Medios de comunicación •Aliados comerciales •Proveedores	Desarrollar identidad corporativa a través de comunicar a todos los empleados la: Misión, visión, objetivos y valores	Impreso en Área administrativa y Zona de Empleados.	Q.2000

Propuesta de solución: Generación de artes gráficos y colocarlos en el área administrativa y área de operaciones para socializar a todos los colaboradores la misión, visión, objetivos y valores de la organización:

Arte	Contenido	Público
Arte tipo afiche colocado en área administrativa y Zona de Empleados	Misión: Satisfacer las necesidades de diversión y aprendizaje de nuestros visitantes, de desarrollo de marca de nuestros aliados y de bienestar de nuestro equipo de trabajo.	Colaboradores
Arte tipo afiche colocado en área administrativa y Zona de Empleados	Ser la mejor empresa especializada en parques temáticos de juego de roles a nivel internacional	Colaboradores
Arte tipo afiche colocado en área administrativa y Zona de Empleados	Satisfacer las necesidades de educación y diversión de nuestros clientes, ofreciendo escenarios seguros y cómodos, un equipo humano idóneo, comprometido y un programa de mejoramiento continuo.	Colaboradores
Arte tipo afiche colocado en área administrativa y Zona de Empleados	1. Buscar la satisfacción de la necesidad de diversión a través del juego de roles. 2. Buscar que el parque y las atracciones cumplan con un estándar de mantenimiento para que luzcan como nuevas. 3. Mejorar permanentemente la cultura de servicio al cliente enfocado en la amabilidad. 4. Minimizar riesgos que atenten contra la seguridad de los visitantes y de los trabajadores. 5. Mantener un buen clima organizacional y desarrollar un equipo de trabajo competente. 6. Desarrollar estrategias que aporten a mejorar la percepción del cliente en cuanto a nuestros servicios.	Colaboradores

Matriz de coherencia y Plan de comunicación

Estrategia de comunicación organizacional interna

COMUNICACIÓN INTERNA						
Problema: **Deficiente comunicación entre el área operativa y administrativa, se desconoce el sentir del área de operaciones sobre su grado de satisfacción, clima laboral y problemáticas del área de operaciones.**						
Objetivo de Comunicación	Producto	Tipo de Mensaje	Público	Resultados Esperados	Medio de Difusión	Presupuesto
Mejorar la comunicación entre al área de operaciones y el área administrativa.	Desarrollar un buzón para que el personal operativo pueda manifestar su pensar respecto a la organización y a las posibles ideas, sugerencias o problemáticas en el desarrollo de sus labores.	Informativo	Colaboradores del área de operaciones de Divercity	Se busca que los colaboradores del área de operaciones de Divercity, puedan utilizar este canal de comunicación y de esta manera cimentar una mejor comunicación con los colaboradores de esa área	Impreso/presencial	Q.500

Propuesta de solución: Colocación de un buzón para que los colaboradores de operaciones puedan comunicar sus sugerencias, propuestas y oportunidades de mejora

Arte	Público	Propuesta
Arte buzón de 70x30 cm con apertura para colocar en la Zona de Empleados “ZE”	Colaboradores del área de operaciones	

Matriz de coherencia y Plan de comunicación

Estrategia de comunicación organizacional interna

COMUNICACIÓN INTERNA **Problema:** Ruidos en la comunicación interna, no se cuenta con un espacio para que los colaboradores se comuniquen con sus superiores, las reuniones son meramente informativas.						
Objetivo de Comunicación	Producto	Tipo de Mensaje	Público	Resultados Esperados	Medio de Difusión	Presupuesto
Mejorar la comunicación con todos los colaboradores y que estos sientan que pueden opinar y que sus opiniones, sugerencias y comentarios son apreciados por la organización.	Incluir dentro de las reuniones informativas semanales un espacio de dialogo para los colaboradores y no sea meramente informativa.	Informativo	Colaboradores del área de operaciones de Divercity	Se busca que los colaboradores del área de operaciones de Divercity, puedan utilizar este canal de comunicación y de esta manera cimentar una mejor comunicación con los colaboradores de esa área.	Presencial	Q0.00

Propuesta de solución: Elaborar un nuevo formato para el desarrollo de las reuniones con el área de operaciones para que no solo sean informativas sino que se cuente con un espacio de dialogo entre la jefatura y el área de operaciones.

Estructura	Contenido	
Saludo	El jefe da la bienvenida y saluda a los colaboradores, agradeciendo su presencia y recalcando el valor de la misma.	Jefe de Operaciones
Contenido de la agenda	Se hace de conocimiento de los colaboradores el contenido de la agenda de la reunión.	Jefe de Operaciones
Espacio de preguntas sobre agenda	Después de desarrollada la agenda los colaboradores tienen espacio para hacer consultas sobre los puntos abordados	Jefe de Operaciones/ Colaboradores
Espacio para dialogar sobre sugerencias, oportunidades de mejora y/o comentarios generales	Se abre un espacio de dialogo entre Jefe-Colaboradores/Colaboradores-Colaboradores para dialogar sobre temas de interés	Jefe de Operaciones/ Colaboradores
Despedida	El Jefe agradece la asistencia y participación de los colaboradores	Jefe de Operaciones/ Colaboradores

Matriz de coherencia y Plan de comunicación

Estrategia de comunicación organizacional externa

COMUNICACIÓN EXTERNA						
Problema: **Es difícil para los públicos entender el modelo de negocio, Edu-entretenimiento que ofrece Divercity**						
Objetivo de Comunicación	Producto	Tipo de Mensaje	Público	Resultados Esperados	Medio de Difusión	Presupuesto
A través de la generación de una mini campaña digital, generando piezas que permitan que nuestros públicos entiendan de manera clara y sencilla el modelo de Edu-entretenimiento bajo el que funciona Divercity.	Generación de materiales impresos y digitales acerca del modelo pedagógico que utiliza Divercity y plasmarlo como ventaja competitiva	Informativo Formativo	•Clientes •Medios de comunicación •Colaboradores •Aliados comerciales •Proveedores	Se busca que los colaboradores del área de operaciones de Divercity, puedan utilizar este canal de comunicación y de esta manera cimentar una mejor comunicación con los colaboradores de esa área.	Digital	Q.5,000.00

Propuesta de solución: Elaboración de artes para redes sociales para comunicar el modelo del parque y que nuestros públicos entiendan cómo funciona el modelo de Edu-entrenemiento de Divercity

Arte	Público	Propuesta
Elaboración de piezas para redes sociales	Clientes	

*Imágenes con fines ilustrativos para manejo de línea gráfica (Divercity, 2016)

Matriz de coherencia y Plan de comunicación

Estrategia de comunicación organizacional externa

COMUNICACIÓN EXTERNA						
Problema: **La página web de Divercity no cumple con el objetivo de comunicar a nuestros públicos información importante**						
Objetivo de Comunicación	Producto	Tipo de Mensaje	Público	Resultados Esperados	Medio de Difusión	Presupuesto
Informar a nuestros públicos de interés de información importante sobre la organización, al día de hoy se cuenta únicamente con información general de la franquicia pero no así de las promociones ni de información puntual sobre los productos que ofrece Divercity para sus clientes y públicos de interés	Realizar una edición de contenido de la página web según las necesidades de país, de esta manera generar información específica sobre nuestros productos y promociones (Texto y contenido multimedia)	Informativo Formativo	•Clientes •Medios de comunicación •Colaboradores •Aliados comerciales •Proveedores	Que las personas que buscan información sobre Divercity: Modelo, producto, promociones, horarios, puedan encontrarlo directamente en la página web, al día de hoy lo hacen a través de las llamadas telefónicas o visitando la *fan page.*	Digital	Q.6,000.00

Propuesta de solución: Realizar una edición de contenido de la página web para para comunicar la información de interés de manera asertiva.

Estructura	Contenido
Inicio	Contenido de 3 banners digitales que vayan en función: •Temporada •Promoción •Productos
Formulario de contacto	Agregar al formulario de contacto el número telefónico para poder contar con un medio de comunicación directo con nuestros clientes potenciales.
Adaptación de contenido multimedia	Las fotografías y contenido multimedia de la página no deben ser el de Colombia ya que no va de la mano con la línea gráfica ni los objetivos de comunicación de Divercity Guatemala, mientras en Colombia se maneja un mantenimiento, en Guatemala estamos desarrollando aún la penetración y posicionamiento de marca.
Sección de noticias	Contar con una sección de cartelera de actividades para que las personas que visitan la página puedan saber de las actividades a realizar dentro del parque.
Promociones	Colocar las distintas promociones y beneficios para nuestros clientes.

Matriz de coherencia y Plan de comunicación

Estrategia de comunicación organizacional externa

COMUNICACIÓN EXTERNA						
Problema: **No se cuenta con un plan de comunicación externa y mercadeo que tenga como objetivo resolver los ruidos de comunicación y brinde estrategias para tener una comunicación asertiva con nuestros públicos**						
Objetivo de Comunicación	Producto	Tipo de Mensaje	Público	Resultados Esperados	Medio de Difusión	Presupuesto
Implementar un nuevo plan para que no se tome solo mercadeo, que a través de un plan de Comunicación/ Mercadeo se pueda generar comunicación para las distintas temporadas y promociones que tiene Divercity	Realizar un plan de comunicación/mercadeo que permita gestionar correctamente en tiempos los distintos productos de Divercity	Informativo Formativo	•Clientes •Medios de comunicación •Colaboradores •Aliados comerciales •Proveedores	Contar con un plan estratégico enfocado desde la comunicación a alcanzar los objetivos de mercadeo, se pretende que nuestros públicos se interesen e interactúen en mayor medida ya que los mensajes se generaran un nuevo modelo: venta/fidelización.	Digital, impresos, radio, Tv.	Q.700,000

Propuesta de solución: Elaboración de un plan de comunicación/mercadeo para poder generar estrategias de valor para canal “Familia”

TEMPORADAS	BACK TO SCHOOL		VERANO / SEMANA SANTA			VACACIONES MEDIO AÑO			TEMPORADA DEL NIÑO		NAVIDAD	
VENTA	BAJA	BAJA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	ALTO	ALTO	MEDIA	BAJA	MEDIA	BAJA	MEDIA
TRÁFICO	BAJA	BAJA	MEDIA	ALTO	MEDIA	ALTO	ALTO	ALTO	BAJA	MEDIA	MEDIA	ALTO
MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PASAPORTE VACACIONES MEDIO AÑO					PASAPORTE VACACIONES			PASAPORTE VACACIONES			PASAPORTE VACACIONES	
PASAPORTE VACACIONES FIN DE AÑO												
CURSO DE VACACIONES												
PASA TARDE								PASA TARDE				
Gift Card Publicidad/REGALO												
Club Divercity							Club Divercity - Aniversario					

3.6 Validación de la propuesta de solución

		Septiembre	Noviembre		Diciembre	
		Semana 5 05-09	Semana 2 14-18	Semana 5 28-30	Semana 3 11-17	Semana 4 18-24
Acciones	**Observaciones**	**Desarrollo**				
Presentación de la propuesta	Se presentará la propuesta a la Gerencia General para conocer sus impresiones sobre la misma y aclarar las dudas que puedan suscitarse sobre la misma.					
Análisis de la propuesta	Se realiza el análisis para validar su desarrollo					
Validación de la propuesta	Autorización para la implementación de la propuesta interna/externa					
Validación de la efectividad de las estrategias	La efectividad de cada una de las estrategias se realizan individualmente dentro del plan de monitoreo y evaluación ya que es una actividad permanente que se debe realizar durante el desarrollo y finalización de la misma	Permanente	Permanente	Permanente	Permanente	Permanente

3.7 Cronograma de implementación de la propuesta

		Septiembre	Noviembre		Diciembre		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		Semana 5 05-09	Semana 2 14-18	Semana 5 28-30	Semana 3 11-17	Semana 4 18-24												
Estrategia	Acciones	Desarrollo																
Comunicacón Interna	Elaboración de piezas gráficas (Misión, visión, etc.)																	
	Colocación de los materiales gráficos en la organización																	
	comunicación con el Área de Operaciones																	
	Colocación del buzón el la Zona de Empleados "ZE"																	
	Implementación de nuevo formato de reuniones con los colaboradores																	
Comunicación organizacional externa	Elaboración de mini campaña digital , generarando piezas que permitan que nuestros públicos entiendan de manera																	
	Edición de contenido de la página web																	
	Implementación del plan de comunicación comunicación/mercadeo																	

3.8 Plan de monitoreo y evaluación

	Producto	Indicador	Método de verificación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Comunicación Interna	Elaboración de piezas gráficas (Misión, visión, objetivos y valores)	Cualitativo: que el 90% de los colaboradores tengan conocimiento de esta información	Encuesta para validar si los colaboradores conocen y comprenden la misión, visión, valores y objetivos de la organización												
	Colocación del buzón el la Zona de Empleados "ZE"	Cualitativo: validar la participación de los empleados a través de los opiniones en el buzón	Validarlo según el número de opiniones recibidas en el buzón colocado												
	Implementación de nuevo formato de reuniones con los colaboradores	Cuantitativo: verificar que se respete el nuevo formato de reuniones.	Consultar aleatoriamente a los colaboradores del área de operaciones sobre su sentir respecto al cambio en el formato de las reuniones.												
Comunicación organizacional externa	Elaboración de mini campaña digital , generando piezas que permitan que nuestros públicos entiendan de manera clara y sencilla el modelo de Edu-entretenimiento bajo el que funciona Divercity.	Cualitativo: Las personas entienden el modelo de Edu-entretenimiento, colocandolo como una ventaja competitiva en el momento de la toma de decisiones.	•Realizar un análisis comparativo de las consultas realizadas en la fan page y página web por parte de la comunidad digital. •Cuantificar el número de llamadas realizadas antes de la campaña para cuantificar si disminuyo el número de llamadas.												
	Edición de contenido de la página web	Cuantitativo: Reducción del 50% de las consultas al PBX, por la falta de información en la página web.	Medición y comparación de las consultas que ingresan vía telefónica y digital respecto las dudas sobre los productos y promociones que ofrece Divercity												
	Implementación del plan de comunicación y mercadeo	Cuantitativo: Realizar la medición de cada una de las promociones y temporadas que se lanzaran en medios para verificar su eficacia.	Análisis y monitoreo de la comunicación realizada: •Información del parque •Ofertas especiales •Promoción de temporadas •Generación de contenido de interés. Es una acción que se												

3.9 Visión del futuro

Con la implementación de la estrategia de comunicación organizacional se busca que la organización pueda hacer frente a los desafíos que tiene al día de hoy y que a través de una comunicación interna bien cimentada pueda comunicarse con sus públicos de interés de manera asertiva para que de esta manera cuente con unos clientes informados (temporadas, promociones, actividades, productos, etc.).

De esta manera poder enfocarse en sus clientes potenciales y así seguir penetrando y posicionándose en el mercado guatemalteco.

E-grafía

Adora Media. (22 de Junio de 2016). *Blog Adora Media.* Obtenido de http://blog.adoramedia.com/las-marcas-y-la-psicologia-del-color/

Costa, J. (2004). *Trillas.*

Costa, J. (22 de JUnio de 2016). *RRPPNET.* Obtenido de http://www.rrppnet.com.ar/imagencorporativares.htm

Divercity . (20 de mayo de 2016). Obtenido de www.divercity.com.gt

Divercity. (20 de Mayo de 2016). Divercity Colombia. Obtenido de http://divercity.com.co/historia.html

Divercity. (20 de Mayo de 2016). Divercity Colombia. Obtenido de http://divercity.com.co/mision.html

Divercity. (20 de Mayo de 2016). Divercity Colombia. Obtenido de http://divercity.com.co/vision.html

Divercity. (20 de Mayo de 2016). Divercity Colombia. Obtenido de www.divercity.com.co: http://divercity.com.co/politicas.html

Divercity. (20 de Mayo de 2016). Divercity Guatemala. Obtenido de http://divercity.com.gt/cumpleanos-y-eventos/

http://manager.e-encuesta.com. (04 de junio de 2016). manager.e-encuesta.com. Obtenido de http://manager.e-encuesta.com

Marcesau. (22 de 06 de 2016). *Marcesau.* Obtenido de https://marcesau.wordpress.com/

Anexos

Resultado de encuestas a clientes de Divercity

Muestra 90 personas

SEXO F	SEXO M
55	39

¿Cómo se enteró del parque?

VALLAS/MUPI	RADIO	PRENSA	DIGITAL	ANUNCIO DE TV	PASARELA
4	6	4	3	2	
RECOMENDACIÓN	MALL	CINE	VARIOS	OTROS	NO RECUERDO
36	26	1	1	7	0

¿Cuántas veces nos ha visitado?

1 VEZ	2 VECES	3 VECES	4 VECES	OTROS
38	23	10	5	2

¿Qué lo motivó a venir el día de hoy?

ME LO PIDIERON MIS HIJOS	TENGO DESCUENTO	ME GUSTA	NO TENGO OTRO LUGAR
35	2	6	0
ME INVITARON	VI LA PUBLICIDAD	OTROS	PROMOCION
7	6	14	11

¿Cómo considera el precio para ingresar al parque?

BARATO	ACCESIBLE	CARO	MUY CARO	OTROS
1	70	19	0	0

Zonas de visita

ZONA DE VISITA	
ZONA 9	2
VILLA NUEVA	1
SAN MIGUEL PETAPA	2
FISCAL PALENCIA	1
EL SALVADOR	1
CARR. EL SALVADOR	10
MIXCO	9
ZONA 1	1
KM. 14 CARRETERA	1
ZONA 11	6
ANTIGUA	1
ZONA 16	1
GUASTATOYA	1
PAJON	1
CIUDAD QUETZAL	1
SANTA ROSA	1
ZONA 21	3
ZONA 15	4
ZONA 3	3
ZONA 2	6
MANZANO LIBERTAD	1
ZONA 17	1
CARR. SAN LUCAS	2
FRAIJANES	3
SAN CRISTOBAL	1
SAN JOSE PETAPA	1
ZONA 19	1
ZONA 6	2
SANTA ROSA	1
zona 18	4
ZONA 8	4
ZONA 5	1
ZONA 16	1
ZONA 10	1
San José Pínula	2
ZONA 13	1
ZONA 14	3
Barberena, Santa Rosa	1

ZONA 12	3
TOTAL	90

Menos de 2 años: 80.00%

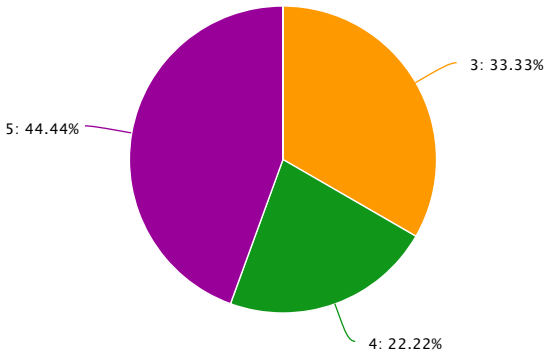
Estadísticas

Total de respondentes	10
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

ministración: 20.00%

Ventas: 10.00%

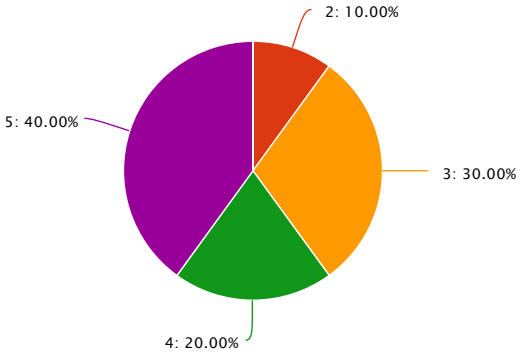
nes: 30.00%



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	33.33%	3
4	22.22%	2
5	44.44%	4
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	37.00
Promedio	4.11
Desviación estándard	0.87
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

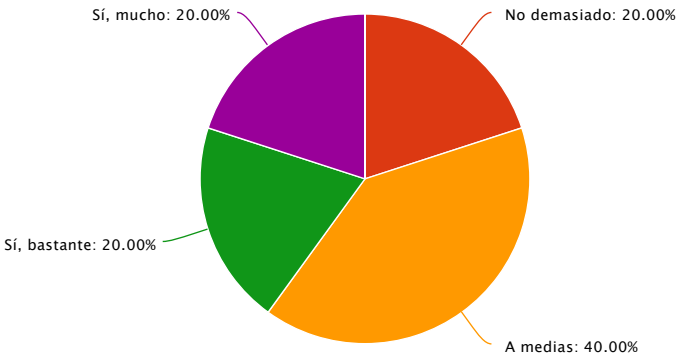
...me permite encontrar la información necesaria para realizar mi trabajo



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	10.00%	1
3	30.00%	3
4	20.00%	2
5	40.00%	4
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**10**

Estadísticas	
Total de respondentes	10
Suma	39.00
Promedio	3.90
Desviación estándard	1.04
Mínimo	2.00
Máximo	5.00

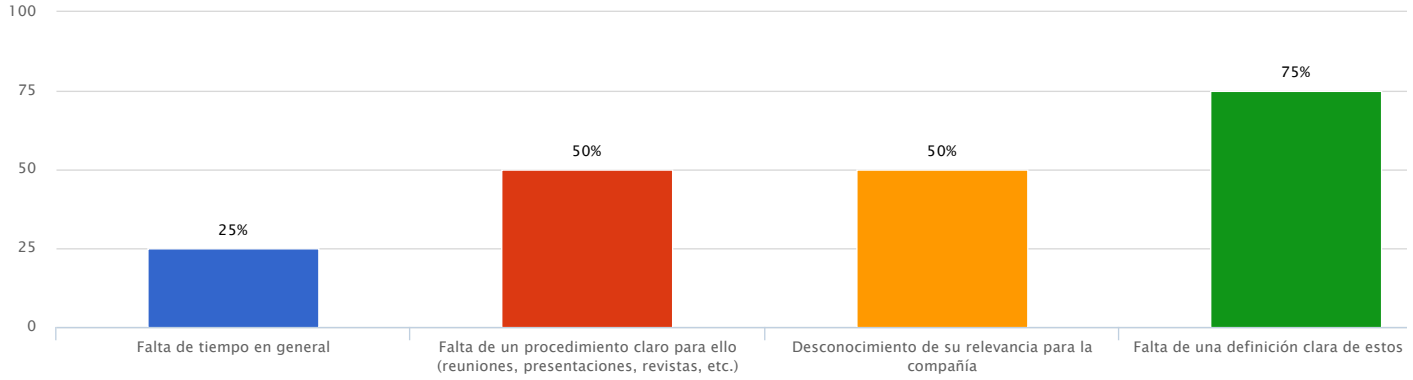
9 ¿Cree que la comunicación interna en DIVERCITY favorece que el empleado conozca los valores de la compañía?



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
No lo creo	0.00%	0
No demasiado	20.00%	2
A medias	40.00%	4
Sí, bastante	20.00%	2
Sí, mucho	20.00%	2
No estoy seguro/a	0.00%	0
	Total de respondentes	**10**

Estadísticas	
Total de respondentes	10
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

10 Si ha contestado "No", o "No demasiado" en la pregunta anterior: ¿A qué cree que se debe esto? Por favor, marque todas las opciones que considere oportunas.

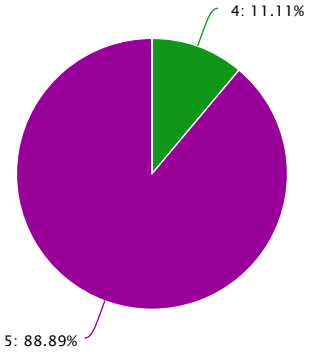


Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Falta de tiempo en general	25.00%	1
Falta de un procedimiento claro para ello (reuniones, presentaciones, revistas, etc.)	50.00%	2
Desconocimiento de su relevancia para la compañía	50.00%	2
Falta de una definición clara de estos valores	75.00%	3
Otro (por favor, especifique)	0.00%	0
	Total de respondentes	**4**

Estadísticas	
Total de respondentes	4
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

11 ¿Qué importancia cree que tienen para [NOMBRE DE LA COMPAÑÍA] cada uno de estos valores? (siendo 1 "Poco importante" y 5 "Muy importante":

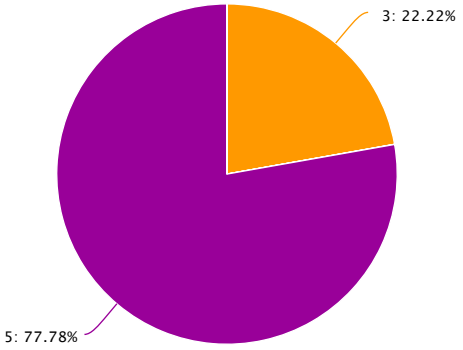
Seguridad



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	0.00%	0
4	11.11%	1
5	88.89%	8
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	44.00
Promedio	4.89
Desviación estándard	0.31
Mínimo	4.00
Máximo	5.00

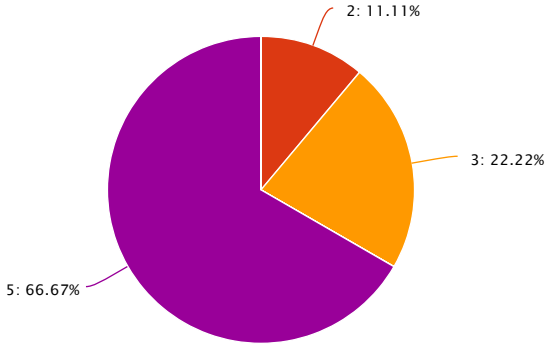
Integridad



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	22.22%	2
4	0.00%	0
5	77.78%	7
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	41.00
Promedio	4.56
Desviación estándard	0.83
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

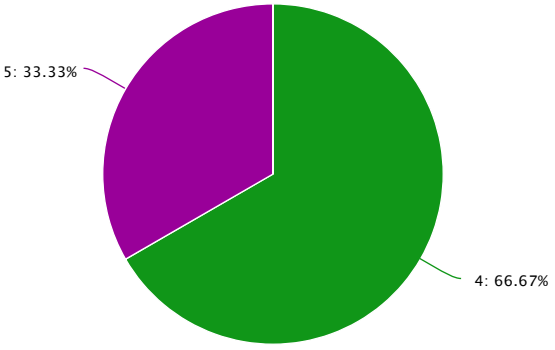
Las personas



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	11.11%	1
3	22.22%	2
4	0.00%	0
5	66.67%	6
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	38.00
Promedio	4.22
Desviación estándard	1.13
Mínimo	2.00
Máximo	5.00

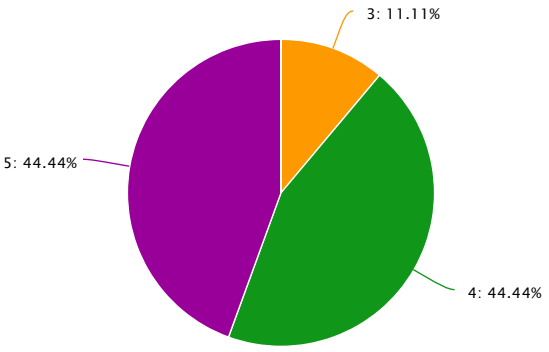
Calidad



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	0.00%	0
4	66.67%	6
5	33.33%	3
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	39.00
Promedio	4.33
Desviación estándard	0.47
Mínimo	4.00
Máximo	5.00

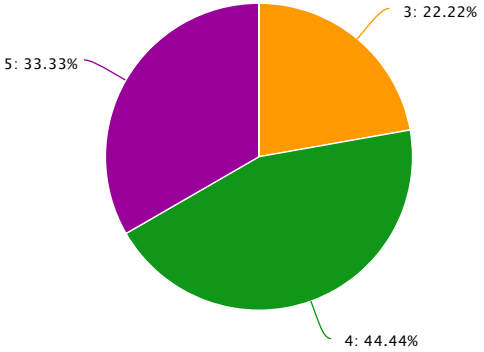
Innovación



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	11.11%	1
4	44.44%	4
5	44.44%	4
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	39.00
Promedio	4.33
Desviación estándard	0.67
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

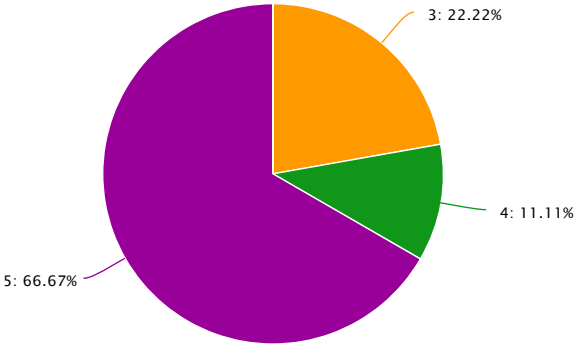
Desarrollo profesional



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	22.22%	2
4	44.44%	4
5	33.33%	3
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	37.00
Promedio	4.11
Desviación estándard	0.74
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

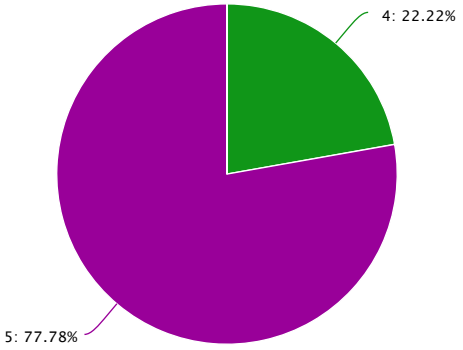
Respeto



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	22.22%	2
4	11.11%	1
5	66.67%	6
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	40.00
Promedio	4.44
Desviación estándard	0.83
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

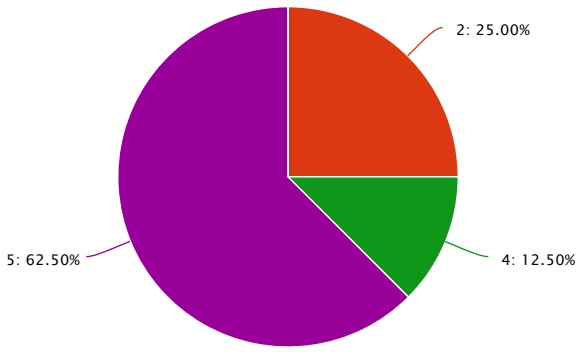
Transparencia



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	0.00%	0
4	22.22%	2
5	77.78%	7
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	43.00
Promedio	4.78
Desviación estándard	0.42
Mínimo	4.00
Máximo	5.00

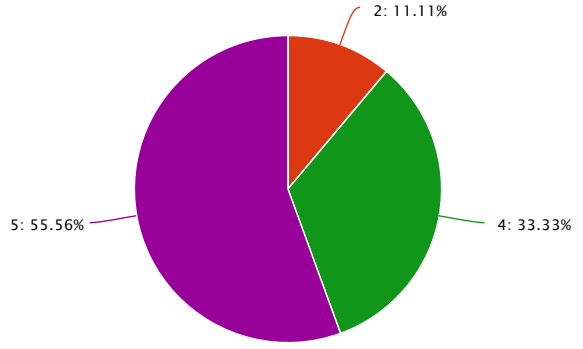
Rigor



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	25.00%	2
3	0.00%	0
4	12.50%	1
5	62.50%	5
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	33.00
Promedio	4.12
Desviación estándard	1.27
Mínimo	2.00
Máximo	5.00

Responsabilidad Social Corporativa

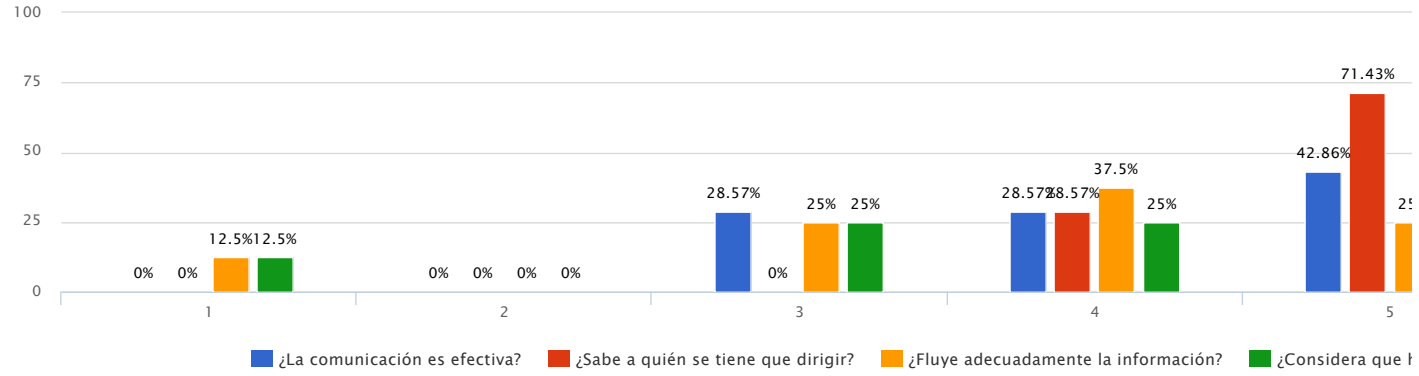


Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	11.11%	1
3	0.00%	0
4	33.33%	3
5	55.56%	5
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**9**

Estadísticas	
Total de respondentes	9
Suma	39.00
Promedio	4.33
Desviación estándard	0.94
Mínimo	2.00
Máximo	5.00

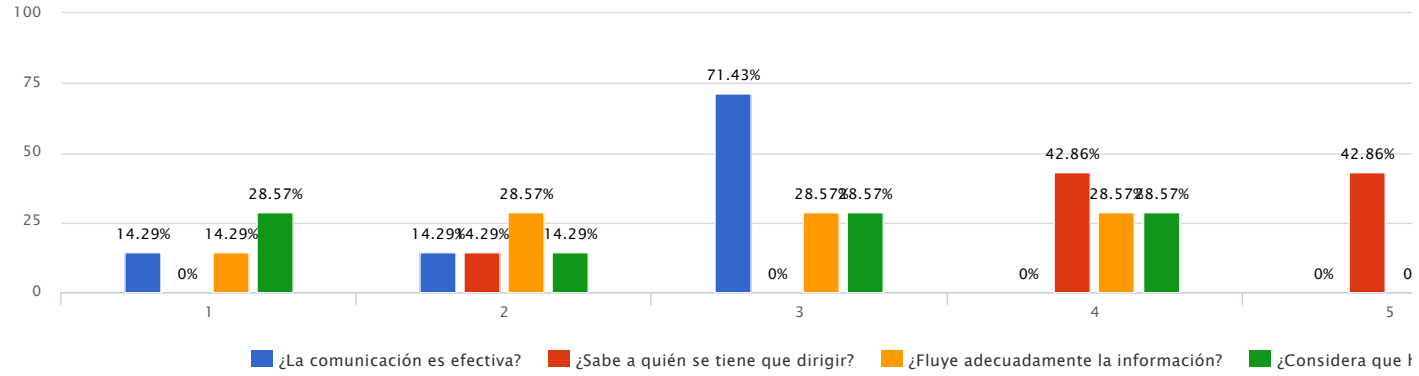
12 Por favor, valore del 1 al 5, donde 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima, los siguientes aspectos sobre la comunicación con sus compañeros:

Con mis compañeros de departamento:



	1	2	3	4	5	NS/NC	Promedio	Total de respondentes
¿La comunicación es efectiva?	**0** 0.00%	**0** 0.00%	**2** 28.57%	**2** 28.57%	**3** 42.86%	**0** 0.00%	4.14	7
¿Sabe a quién se tiene que dirigir?	**0** 0.00%	**0** 0.00%	**0** 0.00%	**2** 28.57%	**5** 71.43%	**0** 0.00%	4.71	7
¿Fluye adecuadamente la información?	**1** 12.50%	**0** 0.00%	**2** 25.00%	**3** 37.50%	**2** 25.00%	**0** 0.00%	3.62	8
¿Considera que hay suficiente diálogo?	**1** 12.50%	**0** 0.00%	**2** 25.00%	**2** 25.00%	**3** 37.50%	**0** 0.00%	3.75	8

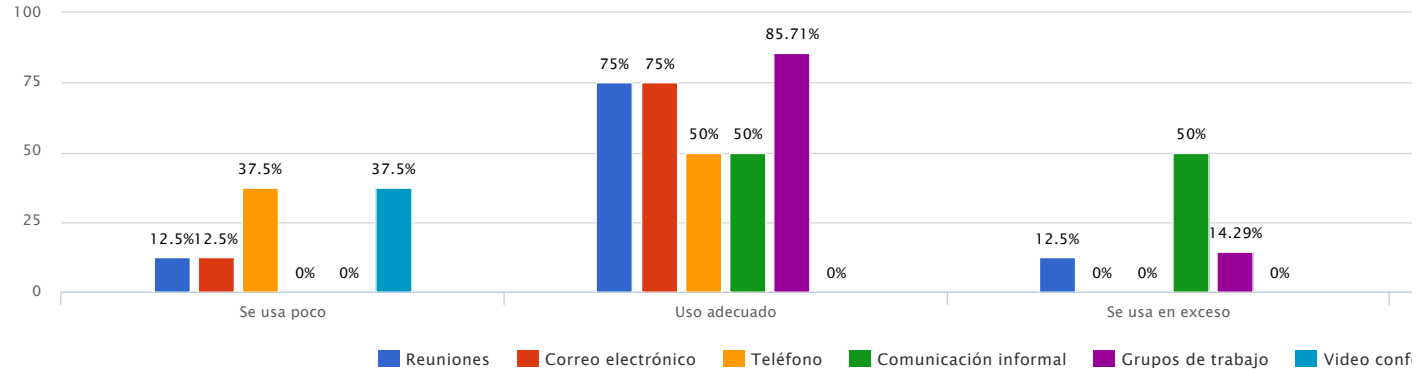
Con los de otros departamentos o servicios:



	1	2	3	4	5	NS/NC	Promedio	Total de respondentes
¿La comunicación es efectiva?	**1** 14.29%	**1** 14.29%	**5** 71.43%	**0** 0.00%	**0** 0.00%	**0** 0.00%	2.57	7
¿Sabe a quién se tiene que dirigir?	**0** 0.00%	**1** 14.29%	**0** 0.00%	**3** 42.86%	**3** 42.86%	**0** 0.00%	4.14	7
¿Fluye adecuadamente la información?	**1** 14.29%	**2** 28.57%	**2** 28.57%	**2** 28.57%	**0** 0.00%	**0** 0.00%	2.71	7
¿Considera que hay suficiente diálogo?	**2** 28.57%	**1** 14.29%	**2** 28.57%	**2** 28.57%	**0** 0.00%	**0** 0.00%	2.57	7

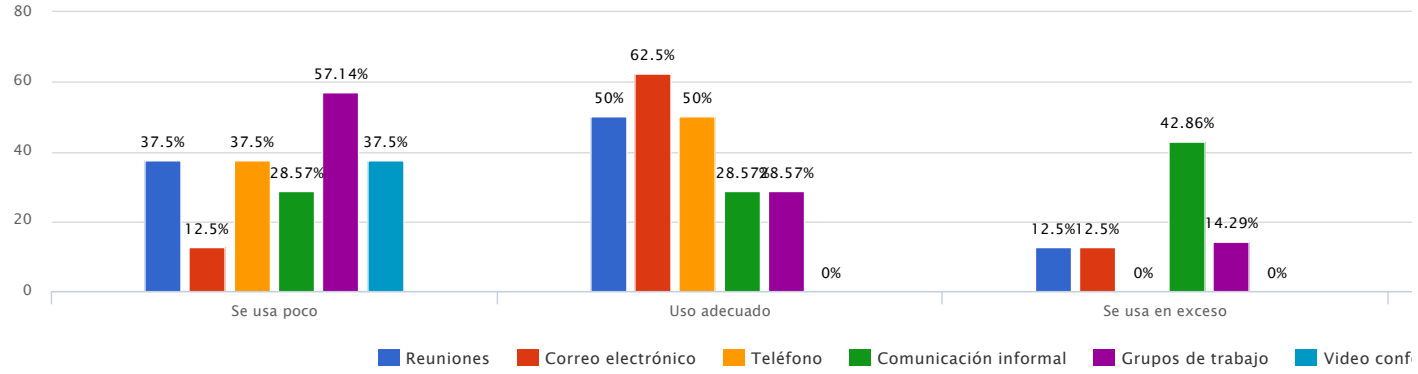
13 Por favor valore los siguientes aspectos sobre el uso de los canales de información:

Con mis compañeros de departamento:



	Se usa poco	Uso adecuado	Se usa en exceso	NS/NC o no procede	Promedio	Total de respondentes
Reuniones	**1** 12.50%	**6** 75.00%	**1** 12.50%	**0** 0.00%	0.00	8
Correo electrónico	**1** 12.50%	**6** 75.00%	**0** 0.00%	**1** 12.50%	0.00	8
Teléfono	**3** 37.50%	**4** 50.00%	**0** 0.00%	**1** 12.50%	0.00	8
Comunicación informal	**0** 0.00%	**4** 50.00%	**4** 50.00%	**0** 0.00%	0.00	8
Grupos de trabajo	**0** 0.00%	**6** 85.71%	**1** 14.29%	**0** 0.00%	0.00	7
Video conferencia	**3** 37.50%	**0** 0.00%	**0** 0.00%	**5** 62.50%	0.00	8

Con los de otros departamentos o servicios:

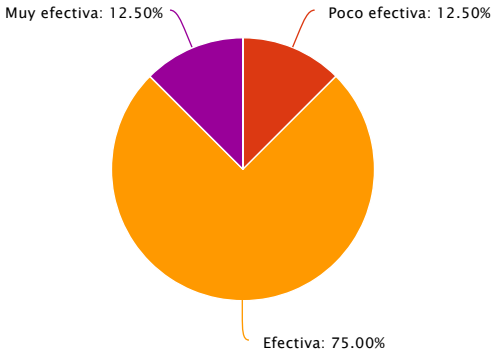


	Se usa poco	Uso adecuado	Se usa en exceso	NS/NC o no procede	Promedio	Total de respondentes
Reuniones	**3** 37.50%	**4** 50.00%	**1** 12.50%	**0** 0.00%	0.00	8
Correo electrónico	**1** 12.50%	**5** 62.50%	**1** 12.50%	**1** 12.50%	0.00	8
Teléfono	**3** 37.50%	**4** 50.00%	**0** 0.00%	**1** 12.50%	0.00	8
Comunicación informal	**2** 28.57%	**2** 28.57%	**3** 42.86%	**0** 0.00%	0.00	7
Grupos de trabajo	**4** 57.14%	**2** 28.57%	**1** 14.29%	**0** 0.00%	0.00	7
Video conferencia	**3** 37.50%	**0** 0.00%	**0** 0.00%	**5** 62.50%	0.00	8

14 ¿Desea reflejar algún aspecto sobre la comunicación con sus compañeros? Si es así hágalo a continuación:

Cantidad	Respuesta
0	Total de respondentes

15 En términos generales ¿Cómo valora la efectividad en la comunicación con su jefe?

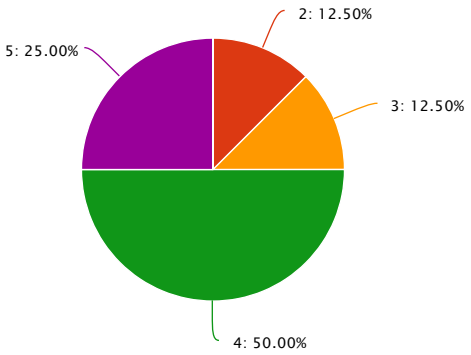


Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Nada efectiva	0.00%	0
Poco efectiva	12.50%	1
Efectiva	75.00%	6
Bastante efectiva	0.00%	0
Muy efectiva	12.50%	1
No estoy seguro/a	0.00%	0
	Total de respondentes	8

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

16 Por favor, valore del 1 al 5 las siguientes afirmaciones, siendo 1 "Nada de acuerdo" y 5 "Completamente de acuerdo": Mi jefe ...

...transmite los objetivos del equipo y los resultados de su departamento



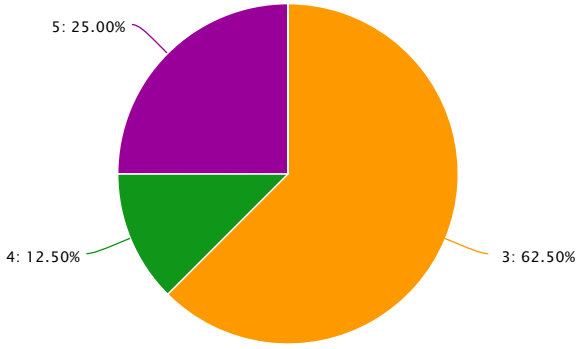
Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	12.50%	1

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	31.00

3	12.50%	1	
4	50.00%	4	
5	25.00%	2	
N/A	0.00%	0	
	Total de respondentes	**8**	

Promedio	3.88
Desviación estándard	0.93
Mínimo	2.00
Máximo	5.00

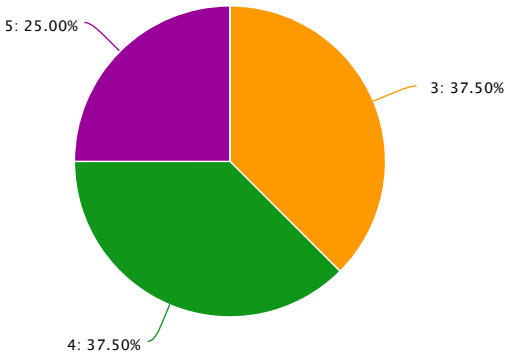
...logra el compromiso del equipo en la consecución de los objetivos



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	62.50%	5
4	12.50%	1
5	25.00%	2
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	29.00
Promedio	3.62
Desviación estándard	0.86
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

...crea un entorno motivador

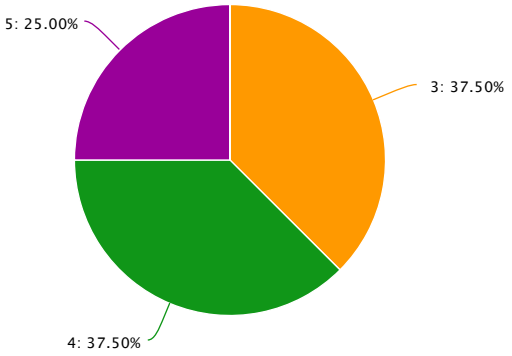


Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	37.50%	3
4	37.50%	3
5	25.00%	2

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	31.00
Promedio	3.88
Desviación estándard	0.78
Mínimo	3.00

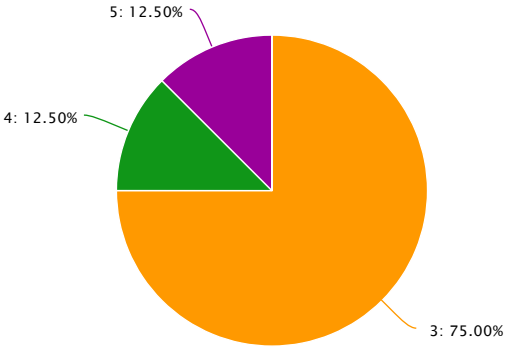
N/A	0.00%	0	Máximo 5.00
	Total de respondentes	**8**	

...contribuye a mi desarrollo profesional



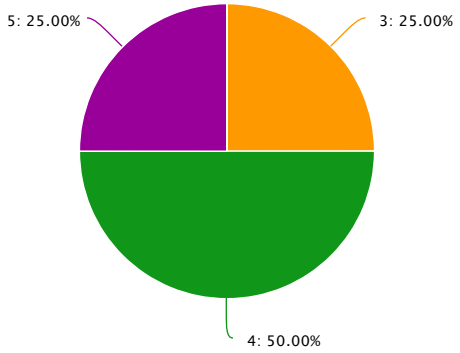
Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas	
1	0.00%	0	Total de respondentes	8
2	0.00%	0	Suma	31.00
3	37.50%	3	Promedio	3.88
4	37.50%	3	Desviación estándard	0.78
5	25.00%	2	Mínimo	3.00
N/A	0.00%	0	Máximo	5.00
	Total de respondentes	**8**		

...transmite y explica los temas salariales



Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas	
1	0.00%	0	Total de respondentes	8
2	0.00%	0	Suma	27.00
3	75.00%	6	Promedio	3.38
4	12.50%	1	Desviación estándard	0.70
5	12.50%	1	Mínimo	3.00
N/A	0.00%	0	Máximo	5.00
	Total de respondentes	**8**		

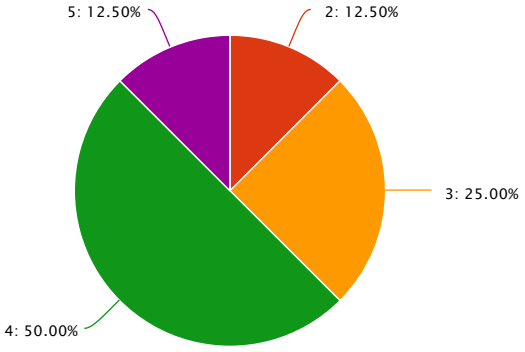
...genera un sentimiento de pertenencia a la compañía



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	25.00%	2
4	50.00%	4
5	25.00%	2
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	32.00
Promedio	4.00
Desviación estándard	0.71
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

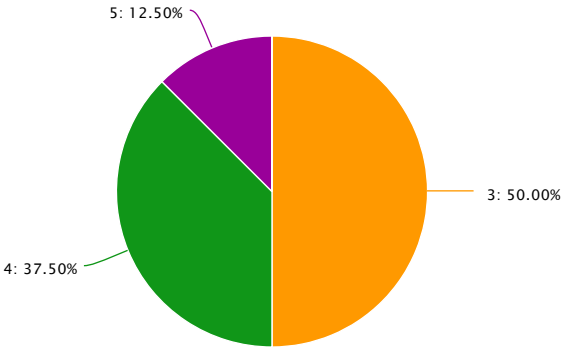
...transmite los objetivos y resultados de la compañía



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	12.50%	1
3	25.00%	2
4	50.00%	4
5	12.50%	1
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	29.00
Promedio	3.62
Desviación estándard	0.86
Mínimo	2.00
Máximo	5.00

...transmite los valores de la compañía

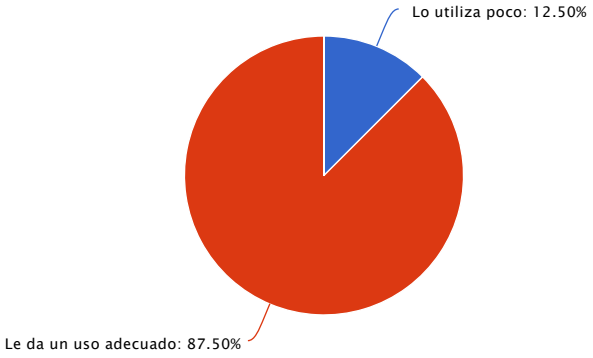


Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	50.00%	4
4	37.50%	3
5	12.50%	1
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	29.00
Promedio	3.62
Desviación estándard	0.70
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

17 ¿Cómo utiliza su jefe los siguientes canales de comunicación?

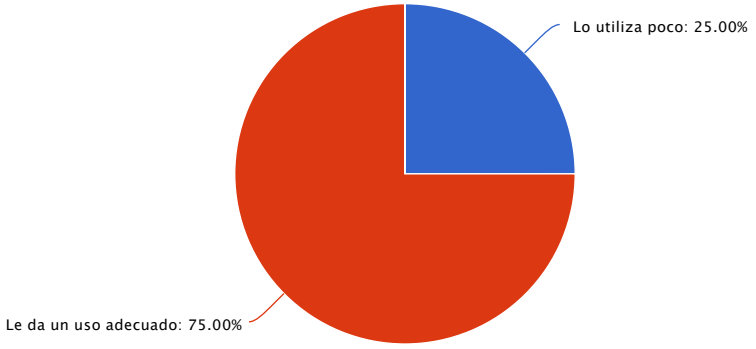
Reuniones



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Lo utiliza poco	12.50%	1
Le da un uso adecuado	87.50%	7
Lo utiliza en exceso	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

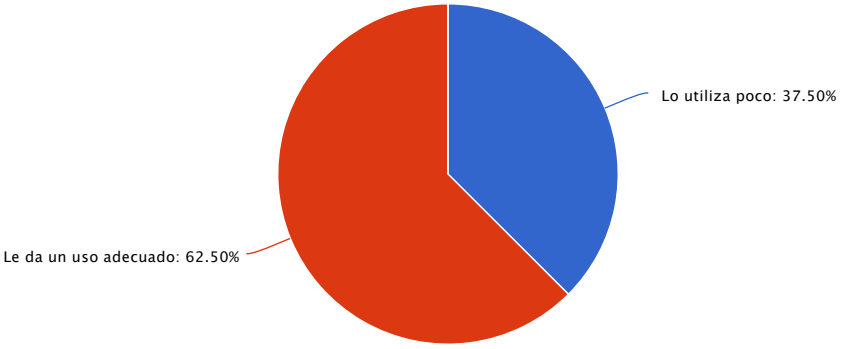
Correo electrónico



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Lo utiliza poco	25.00%	2
Le da un uso adecuado	75.00%	6
Lo utiliza en exceso	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

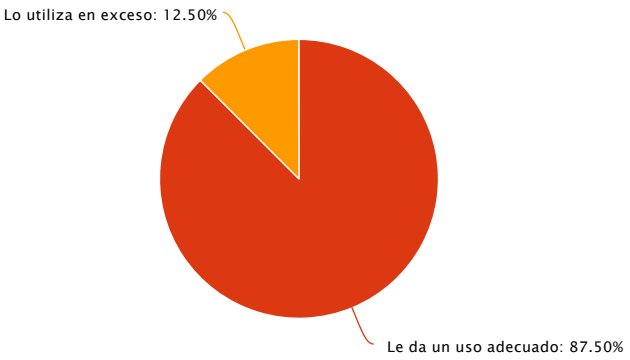
Teléfono



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Lo utiliza poco	37.50%	3
Le da un uso adecuado	62.50%	5
Lo utiliza en exceso	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

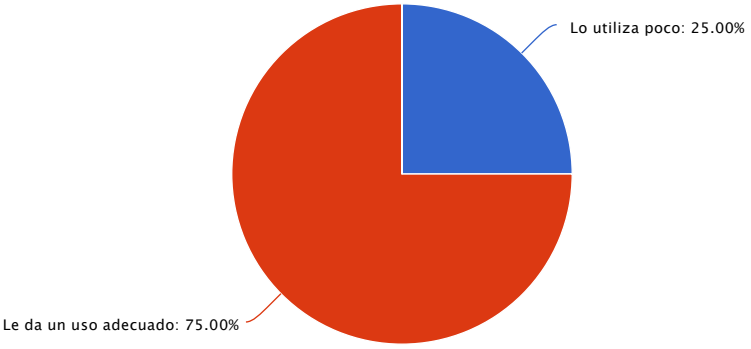
Comunicación informal



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Lo utiliza poco	0.00%	0
Le da un uso adecuado	87.50%	7
Lo utiliza en exceso	12.50%	1
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

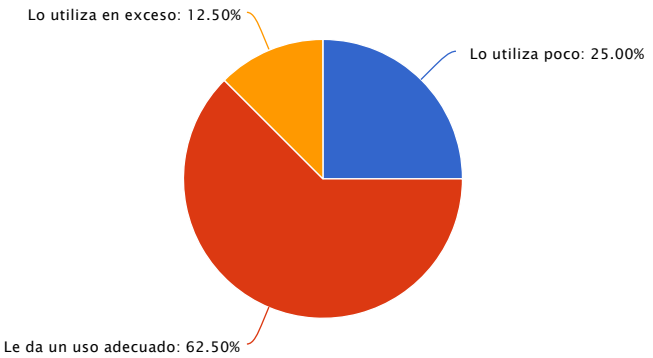
Circulares, notas, comunicorreo, ...



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Lo utiliza poco	25.00%	2
Le da un uso adecuado	75.00%	6
Lo utiliza en exceso	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

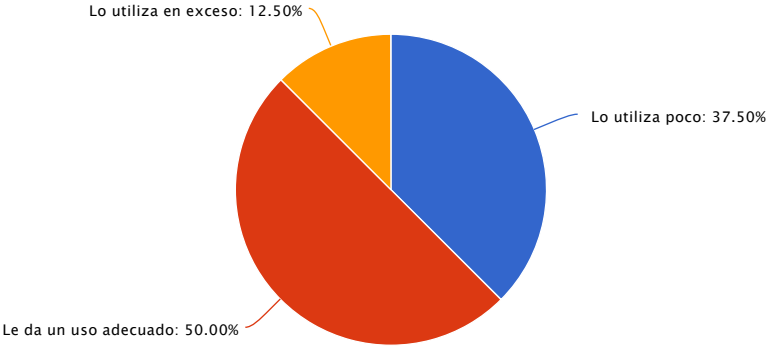
Grupos de trabajo



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Lo utiliza poco	25.00%	2
Le da un uso adecuado	62.50%	5
Lo utiliza en exceso	12.50%	1
Total de respondentes		**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

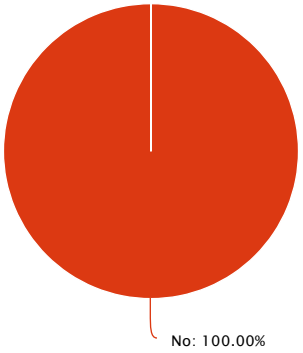
Radio



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Lo utiliza poco	37.50%	3
Le da un uso adecuado	50.00%	4
Lo utiliza en exceso	12.50%	1
Total de respondentes		**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

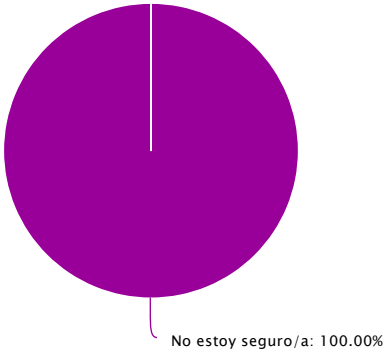
18 ¿Ha realizado entrevista de evaluación en el último año?



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	0.00%	0
No	100.00%	8
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

19 Si es así, por favor, valore su grado de utilidad:



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Nada útil	0.00%	0
Poco útil	0.00%	0
Bastante útil	0.00%	0
Muy útil	0.00%	0
No estoy seguro/a	100.00%	1
	Total de respondentes	**1**

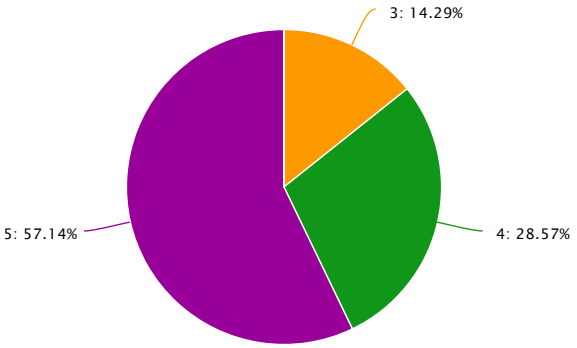
Estadísticas	
Total de respondentes	1
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

20 Si lo desea, indique sobre qué temas de [NOMBRE DE LA EMPRESA] le gustaría que le facilitase información su jefe:

Cantidad	Respuesta
0	**Total de respondentes**

21 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.

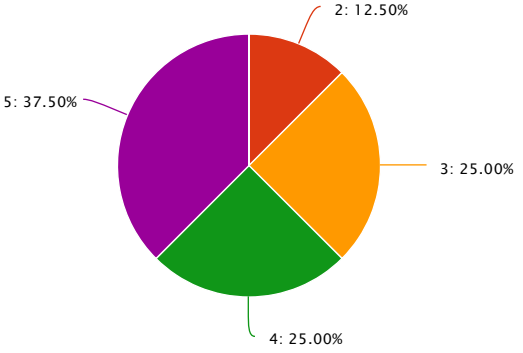
Con mi jefe directo



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	0.00%	0
3	14.29%	1
4	28.57%	2
5	57.14%	4
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**7**

Estadísticas	
Total de respondentes	7
Suma	31.00
Promedio	4.43
Desviación estándard	0.73
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

Con otros cargos de la compañía

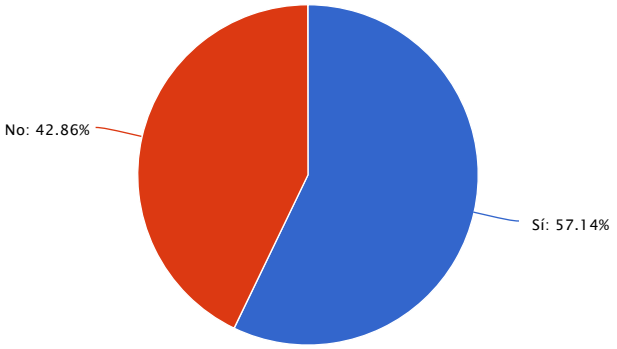


Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1	0.00%	0
2	12.50%	1
3	25.00%	2
4	25.00%	2
5	37.50%	3
N/A	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	31.00
Promedio	3.88
Desviación estándard	1.05
Mínimo	2.00
Máximo	5.00

22 ¿Cree que a la hora de recoger información de sus empleados [NOMBRE DE LA EMPRESA]?...

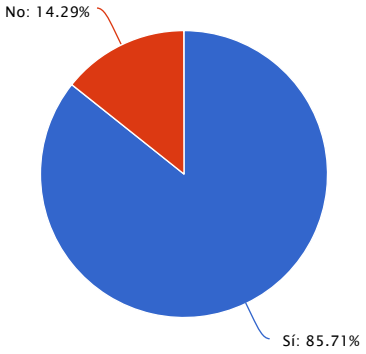
...Cuenta con herramientas adecuadas



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	57.14%	4
No	42.86%	3
	Total de respondentes	**7**

Estadísticas	
Total de respondentes	7
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

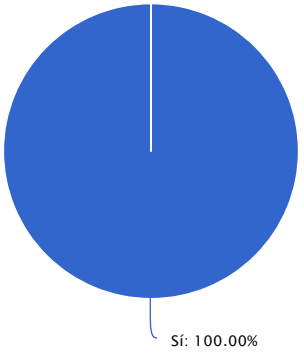
...Tiene una voluntad seria para conocer la opinión de sus empleados



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	85.71%	6
No	14.29%	1
	Total de respondentes	**7**

Estadísticas	
Total de respondentes	7
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

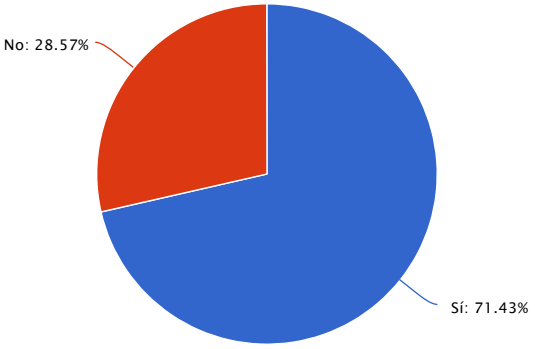
...Cuenta con jefes de equipo interesados en realizar esta tarea



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	100.00%	7
No	0.00%	0
	Total de respondentes	**7**

Estadísticas	
Total de respondentes	7
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

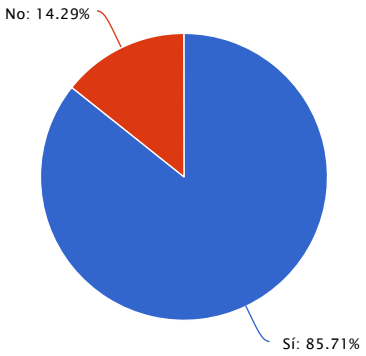
...Cuenta con una metodología clara para recoger este tipo de información



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	71.43%	5
No	28.57%	2
	Total de respondentes	**7**

Estadísticas	
Total de respondentes	7
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

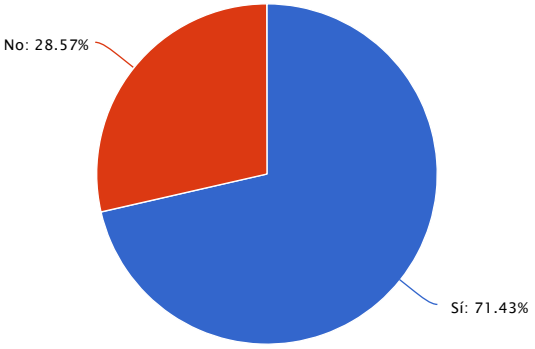
...Crea un clima idóneo para que esta transmisión se haga de manera fluida



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	85.71%	6
No	14.29%	1
	Total de respondentes	**7**

Estadísticas	
Total de respondentes	7
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

...Se preocupa por que la información recogida tenga efectos visibles en la empresa



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	71.43%	5
No	28.57%	2
	Total de respondentes	**7**

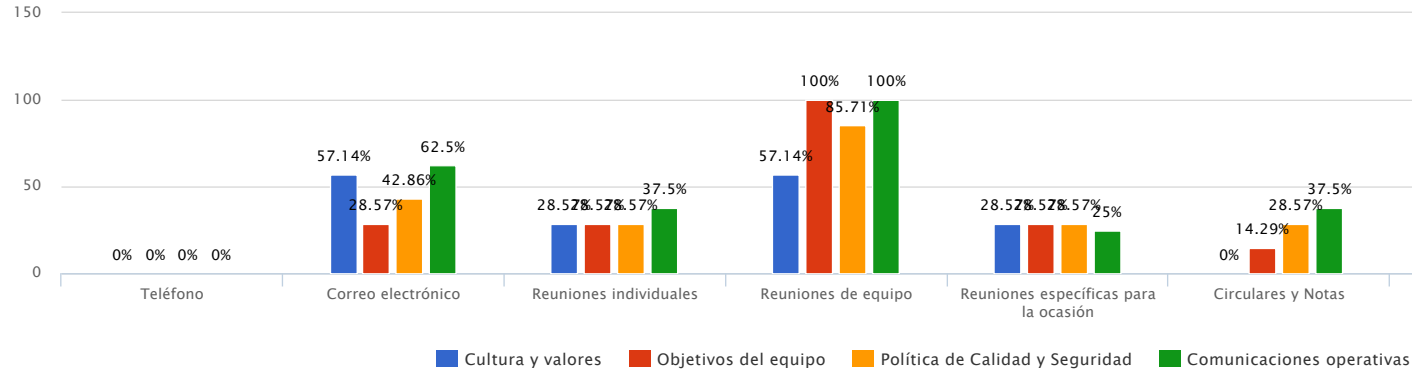
Estadísticas	
Total de respondentes	7
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

24 ¿Tiene un equipo de personas a su cargo?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	50.00%	4
No	50.00%	4
	Total de respondentes	**8**

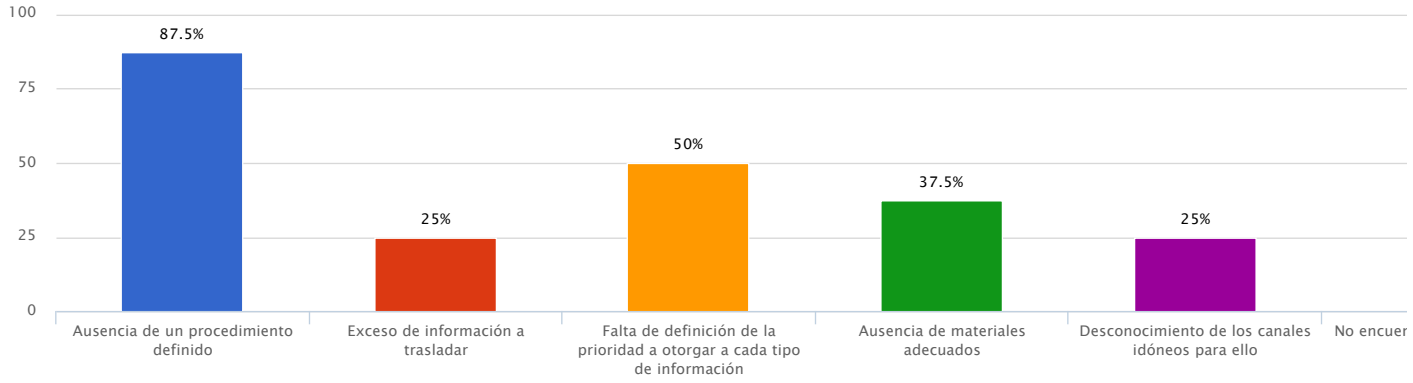
Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

25 ¿Cuáles son los canales más habituales que emplea para trasladar los siguientes tipos de información a su equipo? POr favor, señale dos canales por fila.



	Teléfono	Correo electrónico	Reuniones individuales	Reuniones de equipo	Reuniones específicas para la ocasión	Circulares y Notas	Tablón de anuncios	Radio	Promedio	Total de respondentes
Cultura y valores	**0** 0.00%	**4** 57.14%	**2** 28.57%	**4** 57.14%	**2** 28.57%	**0** 0.00%	**0** 0.00%	**1** 14.29%	0.00	7
Objetivos del equipo	**0** 0.00%	**2** 28.57%	**2** 28.57%	**7** 100.00%	**2** 28.57%	**1** 14.29%	**2** 28.57%	**1** 14.29%	0.00	7
Política de Calidad y Seguridad	**0** 0.00%	**3** 42.86%	**2** 28.57%	**6** 85.71%	**2** 28.57%	**2** 28.57%	**2** 28.57%	**1** 14.29%	0.00	7
Comunicaciones operativas	**0** 0.00%	**5** 62.50%	**3** 37.50%	**8** 100.00%	**2** 25.00%	**3** 37.50%	**1** 12.50%	**3** 37.50%	0.00	8

26 ¿Se encuentra con alguno/s de los siguientes obstáculos a la hora de trasladar información de [NOMBRE DE LA EMPRESA] a su equipo? Por favor, marque todos los que procedan:



Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Ausencia de un procedimiento definido	87.50%	7
Exceso de información a trasladar	25.00%	2
Falta de definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información	50.00%	4
Ausencia de materiales adecuados	37.50%	3
Desconocimiento de los canales idóneos para ello	25.00%	2
No encuentro ningún obstáculo	0.00%	0
Otro (por favor, especifique)	0.00%	0
	Total de respondentes	**8**

Estadísticas	
Total de respondentes	8
Suma	0.00
Promedio	0.00
Desviación estándard	0.00
Mínimo	0.00
Máximo	0.00

27 Si desea realizar algún comentario que pueda ayudarle a mejorar la comunicación con su equipo hágalo a continuación:

Cantidad	Respuesta
0	**Total de respondentes**

Guatemala 02 de abril de 2016
OF. Postgrado 155-2016

Licenciada
Marissa Rodríguez
Gerente de Mercadeo
Divercity Guatemala
Presente

Estimada Licda. Rodríguez:

Es un gusto saludarle y a la vez presentarle al Licenciado Edgar José Rojas Such, carné Nó. 200416968 y es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El Lic. Edgar José Rojas, 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 el Licenciado Rojas, desarrolle su trabajo de graduación en su 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"

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DIRECCIÓN
USAC

Mtro. Gustavo Morán
Director
Departamento de Estudios de Postgrado

RECIBIDO melissa
FECHA 09/08/16
HORA 11:00 hrs.
POSTGRADO

Escuela de Ciencias de la Comunicación
DIRECCIÓN DE POSTGRADO

Guatemala, mayo 2016

Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director
Maestría en Comunicación Organizacional
Edificio Bienestar Estudiantil
Ciudad Universitaria

Estimado Mtro. Morán:

Por este medio le informo que Divercity, autoriza al Licenciado Jose Rojas, carné No. 200416968, realizar el respectivo Diagnóstico y Estrategia de Comunicación Organizacional interna externa, correspondiente a su Trabajo de Graduación, para optar el título de Maestro Comunicación Organizacional, así mismo me comprometo a avalar con mi visto bueno los instrumentos y/o productos realizados por el Lic. Rojas en la elaboración del mismo.

Atentamente

Licda. Marissa Rodríguez
Gerente de Mercadeo y Aliados

EDUPARQUES DE GUATEMALA, S. A.

Guatemala, 23 de septiembre de 2016

Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director
Maestría en Comunicación Organizacional
Edificio Bienestar Estudiantil
Ciudad Universitaria

Estimado Mtro. Morán:

Reciba un cordial saludo, por este medio hago constar que el Licenciado Jose Rojas, carné No. 200416968, estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, realizó un Diagnóstico de Comunicación Organizacional Interno y Externo, así como una Estrategia de Comunicación para Divercity a septiembre de 2016.

Agradeciendo de antemano por el apoyo recibido.

Atentamente,

Ing. Jorge *Jorge Efrecer Zorro Borja*
Gerente General
Eduparques de Guatemala, S.A.