



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

“Análisis de identidad y cultura organizacional: estudio de caso de la empresa MAYANTRIPS”

TESIS

Que para obtener el título de
Licenciada en Comunicación

Presenta

Pérez Herrera Karen Alejandra

Dirigida por:

Adriana Reynaga Morales



Ciudad Universitaria, CDMX, 2019.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradezco a:

Mi abuelo Cinécio Pérez

*Sé que se hubiera sentido muy orgulloso
al ver todo lo que he logrado.*

Mis padres Gloria Herrera y Orlando Pérez

*por su apoyo incondicional comprensión y amor infinito
en cada uno de mis objetivos y logros.
Por impulsarme siempre a salir adelante,
darme las herramientas y siempre estar para mí.*

A mis hermanos Orli y Diego

*por guiarme y ser un ejemplo que seguí,
gracias por retarme a ser la mejor en lo que hago,
impulsarme y apoyarme en todo momento.*

A mi ángel protector Maricela Molina,

*por siempre creer en mí,
por brindarme su ayuda y amor incondicional
por impulsarme a ser mejor persona y excelente profesionalista.*

A Josué Cabello Molina por llegar a mi vida

*en el momento indicado, ser pieza fundamental en mi vida
apoyarme y quererme, impulsarme a terminar este proyecto
y hacer de mi una persona más sana.*

A mis amigos de la Universidad Mery, Jaqui, Lore, Gael y Alan

*por los bellos momentos universitarios, fue una etapa maravillosa
que jamás olvidare y sé que siempre estarán ahí para mí.
¡Gracias por los momentos inolvidables!*

Contenido

Introducción	6
Capítulo 1 Las organizaciones y su composición	9
1.1 ¿Qué son las organizaciones?	9
1.2 Qué es la cultura organizacional.....	11
1.1.2 Comunicación	13
1.3 Qué elementos componen la cultura organizacional, la identidad y la imagen corporativa	17
1.2.1 Clima y ambiente organizacional.....	19
1.2.2 Liderazgo	20
1.2.3 Motivación.....	23
1.3 ¿Qué es identidad corporativa?.....	25
1.4.1 Identidad conceptual	26
1.4.2 Identidad visual	27
1.4.3 Componentes de la identidad corporativa	28
1.4.3 Identidad conceptual.....	28
1.4.4 Identidad visual.....	32
1.5 Definición de diagnóstico.....	34
1.5.1 El diagnóstico organizacional.....	36
1.6 MOC´S	39
1.7 Redes de Comunicación	41
1.8 Comunicación organizacional y perspectivas de la estrategia de comunicación .	43
1.9 Las estrategias de comunicación y su eficiencia	44
1.10 Cómo se elabora un estudio organizacional	45

Capítulo 2 Presentación de los elementos de la cultura organizacional, la identidad, la coordinación, los medios por los que se comunican, el liderazgo y la motivación de la organización MAYANTRIPS.	48
2.2 El turismo.....	48
2.3 Historia de MAYANTRIPS	53
2.4 Presentación de los elementos de la identidad conceptual con los que cuenta la organización.....	55
2.5 Presentación de los elementos de la identidad visual con los que cuenta la organización.....	57
2.6 La coordinación dentro de MAYANTRIPS:	60
2.7 Los medios por los que se comunican.....	62
2.8 Liderazgo	65
2.9 Motivación.....	66
2.10 El tipo de prestaciones que la organización le da a sus trabajadores:	67
2.11 Cultura organizacional.....	68
2.10.1 Los ritos y festividades:	68
Capítulo 3 Análisis y propuesta para MAYANTRIPS.....	71
3.1 Importancia de las estrategias	72
Eje temático Filosofía Corporativa.....	74
Estrategia 1.....	74
Acciones:	74
Como se comunicarán	72
Estrategia 2.....	76
Acciones:	76
Cómo se comunicarán	78
Eje temático comunicativo.....	87

Estrategia 3.....	87
Acciones:	88
Eje temático clima laboral	93
Estrategia 4	93
Acciones:	93
Estrategia 5	98
Acciones:	98
2.11 3.5 Eje temático Responsabilidad Social.....	100
2.12 Estrategias 6	100
Acciones:	101
Conclusiones	102
Anexo.....	106
Fuentes consultadas	112

Introducción

Las organizaciones son elementos complejos que necesitan ser estudiados y analizados a profundidad para ser entendidos, de acuerdo con ProMéxico el 97% de las empresas en México son PyMES, y está comprobado que éstas solo duran un promedio de entre 2 y 5 años debido a la falta de estrategia organizacional, en donde se plantean los elementos básicos y funcionales para que una empresa se mantenga en el mercado y crezca.

Hoy en día las organizaciones sufren cambios, tanto a nivel estructural, como de identidad y cultura, esto genera incertidumbre y desapego en el personal. La falta de comunicación o la comunicación que no es efectiva, es decir que no tiene un objetivo claro o que no lo cumple, lejos de informar y ayudar a la organización a desarrollarse adecuadamente afectan a las áreas con las que cuenta, de tal modo que los trabajadores, sin importar su antigüedad, tendrán diversas reacciones para el desarrollo empresarial y esto no asegura que siempre sean las más convenientes para la empresa.

La cultura organizacional es tangible en tres vertientes: Misión: el ser de la organización; La visión: es la que orienta las aspiraciones de la empresa; Los valores: determinan cómo se rige con base en el ideal organizacional, el cuál es elaborada a partir de todos los elementos antes mencionados, previamente diagnosticados y formalizados.

La mejora de los elementos de identidad en las organizaciones logra que lleguen a ser, en un futuro, estables en su desarrollo, es decir, si se logra crear e implementar una cultura organizacional asertiva entre los colaboradores de la empresa, éstos serán fieles y leales a la misma, lo cual brinda la oportunidad de establecer mejoras para y con la organización.

Cuando los elementos de la cultura organizacional no se establecen de una manera óptima la organización es vulnerable a cambios que afecten su desarrollo dentro del sector que se encuentre. Contar con una cultura propia y adecuada de manera particular establecida ayudará a que las PyMES y en este caso MAYANTRIPS,

empresa en la que fue realizado el caso práctico cree las bases sólidas para permanecer en el mercado vigente y ser líder en su sector aprovechando todos los elementos que tiene para realizar un trabajo óptimo que ayude a la comunidad en donde se encuentra.

Una vez hecho un análisis de los elementos con los que cuenta la organización es importante plantear estrategias de mejora de acuerdo a las áreas de la oportunidad encontradas, de este modo, mediante la ejecución de estrategias y tácticas se pretende mejorar y optimizar a la empresa.

Es importante entender que todos los cambios, que se hagan a la organización, deben ser graduales y siempre debe informarse a todo el perteneciente a la organización, esto puede ser con un informe escrito, reunión de trabajo, etc. para no crear incertidumbre o se reduzca lo más posible y así poder trabajar de una manera rápida, formal y funcional para la organización.

Si no se tiene acceso a la información es posible que haya incertidumbre, en este sentido la organización pierde credibilidad, los empleados especulan, se afecta el trabajo de las personas que ahí colaboran y el ambiente se torna poco adecuado para su óptimo funcionamiento. La especulación empresarial puede incluso afectar a su público, en este caso el turismo, ya que suele irse a la competencia, no se sienten felices o conformes con el bien o servicio que se ofrece, ya que el clima organizacional siempre se proyectará y si es inadecuado no es bueno para ninguna organización.

En la actualidad, considero que muchas organizaciones no cuentan con una orientación de prevención y constante mejora para su organización, esto aumenta la posibilidad de no saber comunicar lo que se desea principalmente al interior y posteriormente al exterior, lo que las puede llevar a desaparecer del mercado, huelgas de empleados o crisis, y en algunos casos a la quiebra.

A lo largo de este escrito se desarrollará un caso de estudio práctico y real, en donde se podrá observar la funcionalidad de la comunicación organizacional, sus diversas estrategias para solventar algunos puntos de acción en áreas de oportunidad; todo esto en el marco de trabajo para una PyME.

Cabe mencionar que estas empresas en nuestro país no tienen la solvencia económica ni administrativa para trabajar la parte comunicacional, por lo que este aspecto queda de lado muchas veces; algunas se optan por diagnosticar esta área, sin embargo, la mayoría de las veces solo queda en un análisis para conocer sus fortalezas y debilidades, sin ir más allá.

Debido a que, dentro de las organizaciones, la gente que las conforma y la sociedad misma, están en constante cambio, es importante mencionar que los resultados arrojados tras esta investigación deberán ser interpretados para la creación de estrategias, las cuales deben contar con un límite temporal, un público específico y el objetivo que se quiere lograr.

El objetivo de este trabajo de cultura organizacional es que pueda medir las habilidades y aptitudes como comunicóloga organizacional para lograr establecer estrategias y tácticas por áreas de acuerdo a la cultura organizacional que permitan a la organización implementar estrategias de mejora en cada área; de este modo al aplicar por lo menos una estrategia, se puede medir la mejora obtenida mediante un resumen de hechos y acontecimientos.

Capítulo 1 Las organizaciones y su composición.

1.1 ¿Qué son las organizaciones?

De acuerdo con Michael Ritter las organizaciones son sistemas sociales compuesto por individuos o grupos de ellos que, teniendo valores compartidos, se interrelacionan y utilizan recursos con los que se desarrollan actividades dirigidas al logro de objetivos comunes.

Actualmente las organizaciones enfrentan cambios constantes, estos deben atender las necesidades del entorno: social, empresarial y económico. Una organización es un organismo complejo, se compone de sub organismos individuales que también son complejos, a los cuales llamaremos colaboradores o empleados.

Cada área dentro de una organización debe tener a un administrador a cargo, a un líder, éste debe ser la guía para que cada departamento que compone a la empresa establezca metas en equipo, de este modo se desarrolle adecuadamente y la organización crezca.

En el universo empresarial existen muchos tipos de organizaciones y la clasificación se da en torno al giro, por ejemplo: “comerciales, industriales, de servicios, agropecuarias, mineras, entre otras”¹. También esta clasificación se hace de acuerdo con otros factores, en donde podemos observar que dependiendo de su tamaño existen:

“Micro empresas: estas cuentan entre 1 a 5 colaboradores, son proyectos que normalmente cuentan con ayuda de inversionistas; pequeñas empresas de 6 a 15 colaboradores; medianas empresas que ya tienen en su plantilla de trabajadores de entre 15 a 50 empleados; las grandes empresas en donde encontramos entre 50 y 200 empleados y por último encontramos los corporativos o macro empresas, en donde se cuenta con una plantilla de 200 empleados o más”.²

¹ Sora Templates, en revista en línea contables, <http://contables.mizancudito.com/2015/06/empresa-clasificacion-de-las-empresas.html> 15/febrero/ 2017.

² Ídem

Dentro de esta clasificación también existen autores que manejan la segmentación de acuerdo a la facturación o ingresos que las empresas tengan, para fines de este trabajo la segmentación se realizará con base en el número de empleados ya que en comunicación organizacional es prioritario saber el universo de la organización para plantear estrategias efectivas.

Las empresas, como se menciona arriba, son organismos complejos y para que se desarrolle adecuadamente, es necesario que la mayoría o en un ideal todos los pertenecientes a la organización, se sientan parte de la misma, es por eso que deben existir dinámicas que detecten, entiendan y atiendan las necesidades de los empleados para ofrecer soluciones y que los colaboradores se desarrollen lo mejor posible dentro de la organización.

Una organización debe contar con dinámicas para el desarrollo adecuado de sus trabajadores, éstas deben estar enfocadas a que los trabajadores se sientan motivados, tomados en cuenta, para que se reconozcan como parte importante del lugar donde laboran; para esto es muy importante conocer la empresa, su giro, metas, valores y objetivos a corto, mediano y largo plazo, la información que se le dé al colaborador tiene que ser entendida y apropiada por cada uno de ellos. Es importante que cada elemento perteneciente a la empresa conozca e interiorice la identidad conceptual (misión, la visión, los valores, organigrama y objetivos) que ésta tiene tanto en lo individual como en un ámbito comercial.

El grado de interiorización de la cultura organizacional, con el que cuente la empresa, le acercará la información a los empleados sobre el lugar donde trabaja, este es un elemento fundamental, ya que si es correctamente elaborada, transmitida, asimilada, aprendida y proyectada por los colaboradores de la organización, ésta se encontrará en balance con lo mínimo necesario para funcionar dentro del ámbito en el que se encuentra, de acuerdo con lo planteado anteriormente contar con una cultura organizacional no es un lujo, sino una necesidad para toda PyME hoy en día.

1.2 Qué es la cultura organizacional

La cultura es un “grupo de normas o maneras de comportamiento que las personas han desarrollado a lo largo de los años.”³ A través de esta se determinan costumbres, ritos y actos de un grupo en específico.

La cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que constituyen a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos; aunque muchas veces es determinada por las formas de comportamiento de los integrantes de una organización o grupo, tiene su origen en el conjunto de creencias y valores que se comparten entre sí mismos, “proporciona un marco común de referencia que permite tener una concepción más o menos homogénea de la realidad, y por lo tanto un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas determinado por “el cómo se piensan y hacen las cosas.”⁴

En una empresa se propicia la interacción entre personas, así se genera la cultura, formando hábitos, creencias, formas de pensamiento igualitarias o unitarias, valores, etc. en este sentido la comunicación interna es la base para consolidar estos elementos y transmitirlos entre los trabajadores.

La cultura debe ayudarse de la comunicación interna para generar un espacio participativo en el que se pueden forjar y establecer valores compartidos entre trabajadores. La cultura es uno de los elementos más importantes de la organización, ya que, mediante esta, se crean las facilidades que permiten que los cambios en los colaboradores o trabajadores se adapten de la mejor manera. Las organizaciones son expresiones de la realidad cultural, estas viven constantemente cambios sociales, económicos y tecnológicos.

³ Schein, Edgar, Psicología Social de la Organización, México, ed. Prentice Hall, 1988. Pág. 10

⁴Ritter Michael, Cultura Organizacional, 1° Edición, Ed. La Crujia, Buenos Aires, 2008. Pág. 14.

La dirección junto con las gerencias son las responsables de trabajar en conjunto para construir departamentos en la organización, en donde los colaboradores expandan sus aptitudes, se desarrollen y creen un ambiente en el cual se sientan cómodos, y puedan lograr un aprendizaje personal y colectivo. Esto tiene que ver con generar condiciones para mantener un aprendizaje continuo y así se logre un desarrollo personal y profesional en la organización.

La cultura organizacional brinda orientación a cada uno de los proyectos que se desarrollen dentro de la empresa, con esto se aceptan los objetivos y valores y se consigue una participación de cada uno de los integrantes de la misma para poder llegar a una comunicación interna efectiva y la aplicación de cada uno de los conocimientos de quienes conforman a la misma organización para estar de manera competente dentro del mercado que se encuentre.



Figura 1 Esquema de cultura organizacional.

Tomado del libro: Comunicación interna, autor Bandolíni y Frígolí

La cultura organizacional debe transmitirse a todos los colaboradores y la forma más eficiente para transmitir información es mediante la comunicación. Elemento esencial que toda organización necesita y se debe utilizar de la manera más adecuada, es decir, lo más formal y estructurada posible, para que de este modo la organización se desarrolle adecuadamente.

De tal forma podemos decir que la cultura organizacional permitirá que las organizaciones lleguen a ser en un futuro estables en su desarrollo, es decir, si se logra crear e implementar una cultura organizacional asertiva en los colaboradores de la empresa u organización, estos serán fieles y leales a la misma, y en un ideal ellos forjarán y crearán mejoras para la misma.

1.2.1 Comunicación

La comunicación es un amplio campo de práctica y de estudio, el término comunicación procede del latín *communicare* que significa “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”. La comunicación es el proceso por el que se trasmite y recibe una información. Todo ser humano tiene la capacidad de comunicarse de alguna manera con los demás. En cuanto a las organizaciones “La comunicación es un elemento clave para el cambio de cultura, la creación y el fortalecimiento de los valores culturales necesarios para apoyar la estrategia organizacional y enfrentar un proceso de globalización y competitividad.”⁵ además de esta forma tendrá un desarrollo óptimo.

El uso correcto de los canales comunicativos llevará a la empresa a ser más eficiente en sus procesos administrativos, operativos y de desarrollo, tanto al interior como en una proyección ante el mercado y la sociedad en la que se encuentra inmersa.

Dentro de la comunicación hay esquemas establecidos para transmitir correctamente la información, estos facilitan el desarrollo de la empresa y sus procesos operativos, de tal modo que se asegure que el mensaje llegue de una manera adecuada a todos, y que este no contenga información errónea o incorrecta.

⁵ Ritter Michael, Cultura Organizacional, 1° edición, Ed. La Crujia, Buenos Aires, 2008. Pág. 15.

Existen esquemas comunicativos que determinan cómo la organización piensa y opera, de esta manera la organización refleja que:

- Los colaboradores tengan conocimiento y desarrollen y alcancen los objetivos de la organización.
- Los procesos flexibles sean poco agresivos y se perciban como favorables para los empleados en cuanto a los cambios en la organización.
- La estructura cuente con características como agilidad, y sea inflexible, creen un ambiente laboral con resultados satisfactorios para quienes laboren en la organización.
- Los sistemas de recompensas basados en la efectividad del proceso donde se comparta el éxito y donde el riesgo pueden aquejar a la organización y por ende a los colaboradores en la misma.
- Es necesario un equipo participativo en las acciones de la organización.

La cultura organizacional es abordada por muchas otras disciplinas que ayudan a fortalecer y detectar áreas de oportunidad dentro de la organización. Entre las disciplinas encargadas de abordar a la cultura organizacional podemos encontrar la comunicación, psicología, sociología, psicología social, antropología, ciencia política.

La comunicación es el medio por el cual la información, en este caso que contiene la cultura organizacional se transmite de manera óptima, adecuada, formalizada a todos los elementos que la conforman. De igual manera, encontramos otras ciencias que ayudan a la empresa a desarrollarse.

Dentro de la comunicación existe un área de especialidad para las organizaciones, y es importante destacar que no es lo mismo comunicar a un público desde una postura de un medio de comunicación especializado como el periodismo, que comunicar a un público para crear una necesidad y generar una venta como lo hace la publicidad, en su defecto hablarles a los colaboradores de una manera óptima, para que comprendan y apropien la información que se les da de la organización y puedan proyectar el deber ser al público externo.

El comunicólogo organizacional es el encargado de potencializar las áreas de oportunidad en la organización, estas se derivan del objeto de estudio denominado organismo. El objetivo de un análisis organizacional es que se identifiquen las necesidades y áreas de oportunidad, posteriormente mediante el análisis del comportamiento, se pretende orientar diferentes acciones enfocadas a las áreas que la conforman, a estas se les denominará estrategias. Las estrategias van enfocadas en su mayoría para atender necesidades que tienen que ver con la cultura organizacional y el desarrollo empresarial interno.

Comunicar empresarialmente es un acto responsable que las empresas deben considerar, ya que un experto comunicólogo organizacional lo hará mediante el entendimiento y análisis de las formas en que se da este fenómeno buscando que se atiendan y entiendan las necesidades de la empresa y de sus colaboradores.

De tal manera, que la estructura empresarial, los elementos de sensibilidad y la información deberá ser manejada de una forma óptima, para que la comunicación sea efectiva en todas las áreas y niveles.

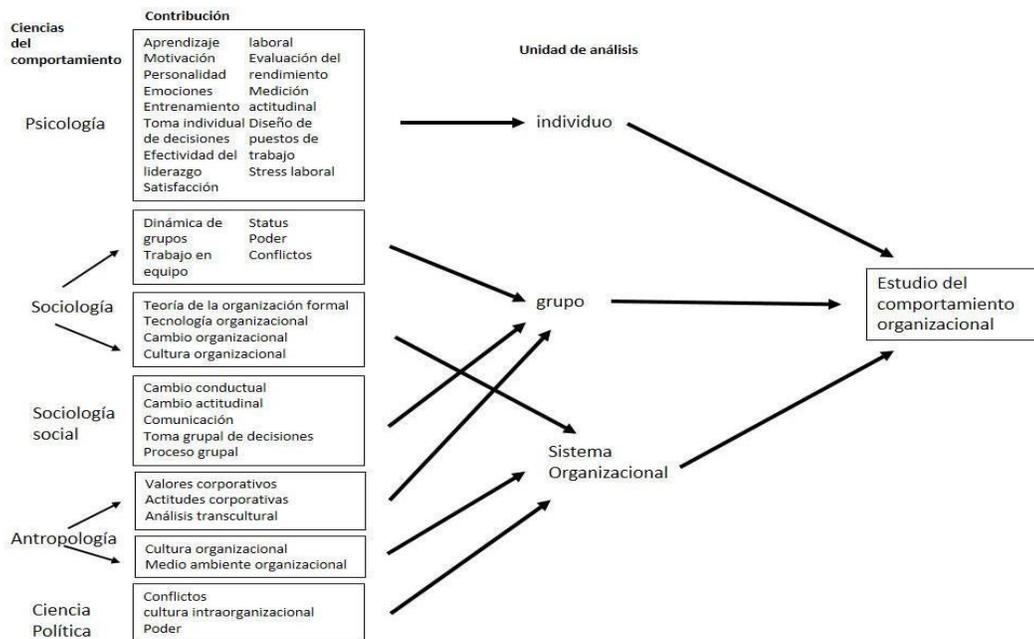
La comunicación organizacional no se encuentra sola en el espacio de las ciencias, sino que se auxilia de otras disciplinas que ayudaran a forjar y establecer estos lazos humanos comunicacionales dentro de cada miembro de una organización.

De tal forma, podemos decir que la cultura organizacional deberá permitir que las organizaciones lleguen a ser en un futuro estables en su desarrollo, es decir, si se logra crear e implementar una cultura organizacional asertiva, tomando en cuenta a los colaboradores, a la organización y los objetivos, de esta manera todos los que la conforman deberán ser fieles además mostrar lealtad a la misma, en un ideal ellos forjaran y crearan mejoras para la misma.

Robbins propone un esquema en el cual se establecen las disciplinas y los temas específicos, en los cuales se describe el campo de especialización y la atención de cada ciencia para la organización, y de esta forma se atiende el modelo como es la organización, por temas, que son las áreas, y se establece cuáles ciencias específicas atenderán las diferentes necesidades.

De este modo podemos entender de una manera más clara a un individuo, a un grupo y a un sistema organizacional, así como los puntos de convergencia desde un planteamiento científico organizado.

Figura 2. Ciencias que abordan el estudio del comportamiento organizacional



Tomado del libro Essentials of Organization Behavior, Robbin.

Es importante entender que las organizaciones, por su propia complejidad, tienen la necesidad de acercarse a distintas ciencias y disciplinas para aprender su estructura y desarrollo, es por eso que cada organización debe tener bien establecida su cultura organizacional, ya que cada elemento de ésta atenderá un punto de convergencia y desarrollo dentro de la misma empresa, y así mismo ayudará a que cada colaborador entienda y atienda su papel dentro de la misma.

1.3 Qué elementos componen la cultura organizacional, la identidad y la imagen corporativa.

La cultura organizacional tiene como funciones primarias:

- La identificación: nos dice quiénes somos como organización, es decir, la personalidad de la organización, cómo nos definimos ante la competencia del mismo giro o ante las empresas que ofrecen los mismos servicios.
- La integración: nos responde a qué nos une; cómo nos entendemos, es decir, hablar del trabajo en conjunto, fijar los objetivos para un bien organizacional a corto, mediano y largo plazo.
- La coordinación: se refiere a qué y cómo debo desarrollarme adecuadamente en mis labores como trabajador; cómo debo hacer mi trabajo específico. Así mismo, conocer los límites y los del equipo de trabajo.
- Motivación: La cultura organizacional pretende dar sentido al trabajo que realizado para hacerlo en el momento. Apela a la función “solo hazlo” es decir, hazlo ahora.

Figura 3. Tomado del libro: Cultura Organizacional, Ritter
Funciones de la cultura organizacional



- Los ritos y festividades: son aquellas acciones que lleva la empresa para celebrar algún acontecimiento referente a sus principios, como por ejemplo: se suele juntar a los trabajadores antes de dar el servicio al cliente y se comparten las inquietudes personales relacionadas con el trabajo, en algunas organizaciones se hace una porra antes de abrir las puertas al público, la reunión anual de fin de año, es cuando todos los integrantes de la organización asisten a un lugar establecido para celebrar el año terminado y en algunas ocasiones según la situación económica se rifan algunos artículos.
- El tipo de recompensas para los trabajadores: El objetivo es incentivar a que el trabajador realice su trabajo en forma sobresaliente, es decir, por encima del nivel requerido por la organización, y a cambio recibirá una reconocimiento o premio, este puede ser un bono o un set de artículos de utilidad para el empleado. En muchas organizaciones el reconocimiento se da, por ejemplo: al empleado del mes por superar las ventas ó a la tienda que sobresalió de la cadena de tiendas, bono de puntualidad o por el avance en las actividades etc.
- El tipo de programas con los que cuentan para los trabajadores: se enfocan en mejorar constantemente a la organización, es decir, mediante estos se permite al trabajador desarrollar habilidades y aptitudes en la forma de elaborar su trabajo. Por ejemplo: capacitación constante, en donde se determina un tiempo y espacio para realizar actividades de: integración, motivación, conocimiento de la organización, y propiamente de capacitación como: trato a personas con capacidades diferentes.

Estos elementos antes mencionados son actividades que al llevarlas a cabo tendrán repercusiones positivas en el comportamiento de cada individuo de la organización, a nivel motivación, comportamiento y sentirse comprometidos con su lugar de trabajo, de esta manera se pretende fomentar la lealtad.

La cultura organizacional se trabaja cada día en el colaborador desde su inducción y capacitación, que son parte del reclutamiento, aquí se deben conocer los elementos clave que determinan a la cultura organizacional y además que estos sean lo suficientemente claros para que el nuevo elemento que se integra los entienda, apropie y proyecte mediante esto se logrará un conocimiento acerca de la organización y su desarrollo.

En la cultura organizacional encontramos elementos como, el clima y el ambiente, que permitirán al trabajador desenvolverse en torno a sus metas, encontrando el camino para llegar a ellas de acuerdo con las metas propias de la empresa, de este modo el nuevo integrante o los ya existentes saben las normas y reglas que los rigen dentro de la misma.

1.3.1 Clima y ambiente organizacional

Cuando se hace referencia al clima y al ambiente laboral, se hace alusión a los factores o elementos, físicos, psicológicos y sociales que afectan, modifican y están presentes en la organización, estos pueden ser directos e indirectos, la organización debe ser dinámica y adaptarse a los cambios, tomando en cuenta el momento social que se desarrolla, de ello dependerá su permanencia y crecimiento en el ámbito al que pertenece.

Según Villafañe afirma en su libro de gestión estratégica de la imagen de las empresas el clima organizacional es parte de la comunicación interna, en este se determinan estilos que van más allá de la moda o una tendencia, ya que, si se logra crear, desarrollar, implantar y transmitir correctamente a cada empleado, la empresa tendrá los elementos necesarios para atender las necesidades del entorno en el que se desarrolla.

Para esa postura, Villafañe dice que “La comunicación y la información en el seno de la empresa, no son una moda actual, sino una respuesta ante la reciente complejidad de la propia empresa”⁶. Es decir, el clima organizacional es parte de la empresa u organización y este debe ser asumido por todos los empleados para que esta camine bajo una proyección correcta.

Si la organización cuenta con un plan de comunicación interna adecuado y alineado con las estrategias de clima y ambiente (de este último hablaré más adelante), tendrá una proyección correcta ante sus colaboradores, y por lo tanto la productividad incrementará, y se contará con un clima laboral sano.

El clima organizacional se conforma de diversos elementos, entre los cuales destacan el liderazgo y la motivación, ya que son importantes porque nos ayudan a entender el desempeño y el desarrollo correcto de cada uno de los elementos en la empresa, es decir, si hay un orden adecuado de líderes y estos son reconocidos como tales, los empleados se sentirán motivados y se desenvolverán de la mejor manera posible. En ese sentido debemos exponer cada tipo de liderazgo.

1.3.2 Liderazgo

El liderazgo es esencial en las organizaciones, según Bass un líder es aquel que consciente o inconscientemente se impone dentro de un grupo de trabajadores, se elige como el representante del resto, es aquel que idealmente los representa y no es complicado seguir. Esto genera comportamiento y un ambiente dentro de la organización.

“Al ambiente es, producido y percibido por el individuo, de acuerdo a las condiciones que se encuentran en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional”⁷ esto se expresa a través de sus objetivos, motivación y liderazgo.

La cultura organizacional también se define por las personas encargadas de estar al

⁶ Villafañe, justo, imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas, Madrid, Pirámide, 1993p 237.

⁷ Méndez Álvarez, Carlos, Gestión en salud: dos estudios de caso sobre cultura organizacional en Colombia, Centro Editorial Universidad del Rosario, Colombia, 2005 p17

frente de los equipos de trabajo dentro de la organización, la falta de liderazgo puede desencadenar diferentes problemáticas al interior de la empresa y esto nos indica una profunda falta de atención a los elementos básicos y esenciales en la cultura de la organización. En ese sentido, debemos tomar en cuenta que existen muchas definiciones y características que la conforman.

Es importante entender que hay muchos tipos de líderes y que de cada perfil de estos va de acuerdo con las necesidades de la empresa, es decir, no es lo mismo el liderazgo que un jefe debe representar ante todo el personal, que el de un gerente o coordinador de proyectos.

Una problemática recurrente en las organizaciones, es cuando tienen como representantes de gerencia a personas que no cuentan con un perfil adecuado, o peor aún, cuando este déficit viene desde los jefes o dueños. “El liderazgo es el proceso por el cual una persona tiene la capacidad de influir y motivar a sus seguidores de modo que contribuyan al logro de los objetivos establecidos y al éxito del proyecto organizacional”.⁸

Hay varios tipos, el líder transformador y por otro el líder transaccional, en ese sentido, Bass expone las características de cada uno:

El transformador incluye cuatro componentes:

- o “Carisma (desarrollar una visión)
- o Inspiración (motivar con altas expectativas)
- o Consideración individualizada (prestar atención, respeto y responsabilidad a los seguidores)
- o Estimulación intelectual (proporcionar nuevas ideas y enfoques).”⁹

⁸ House, Javidan, Hanges y Dorfman, 2002; Yukl y Van Fleet, 1992

⁹ Bass, B. 1985. Leadership and performance beyond expectations. New York, The Free Press.

El transaccional, por su parte, se define por dos componentes:

- o “Hacer concesiones a los intereses personales mediante recompensas contingentes (en función de consecución de resultados).
- o Gestión-por-excepción (corrección, retroalimentación negativa, crítica, sanciones).”¹⁰

En cuanto a estos tipos, encontramos las características básicas y esenciales para reconocer a un líder, definirlo por su desempeño o características e identificar el tipo y aceptar su correcto desempeño en una organización. También es importante tomar en cuenta que existen los líderes natos, impuestos y asumidos.

Los líderes democráticos son reconocidos como cabezas o representantes dentro de un grupo, son aquellos que por su personalidad y forma de organización llevan a su cargo algunas decisiones de acuerdo con los intereses de la organización y del grupo. También nombrados como líderes asumidos según Bass.

Los líderes autoritarios son personas que la organización o empresa pone como representantes de grupos, muchas veces son denominados como gerentes, pero esta no siempre es una regla que se cumpla, ya que los líderes impuestos, se denominan así porque, aunque el grupo al que representan no los reconozca, ni los siga, éste los representará ante los demás. Esta forma de asignación por la empresa se le denomina líderes asignados.

En cuanto al líder mixto se puede identificar tanto a los que son natos como a los impuestos, sin embargo, el grupo los reconoce y los sigue independientemente de su nombramiento, es aquel que, a pesar de ser impuesto, éste desarrollará adecuadamente su papel de líder. En ocasiones son nombrados como líderes funcionales.

De acuerdo con esta postura, la organización, seguirá un camino determinado por las órdenes de quien se asuma y posicione dentro de la empresa. En ese sentido cabe destacar que el clima y el ambiente organizacional se desenvuelve de acuerdo con el

¹⁰ Ibídem

tipo de liderazgo y la motivación en la empresa, ya que los colaboradores tienen reacciones y toman acciones a partir de cómo perciben las órdenes ¿De quién vienen? ¿Cómo las asumen? y ¿Cuáles son las motivaciones para llevar a cabo sus labores? En síntesis, podemos entender la co-relación entre liderazgo, satisfacción, motivación y clima organizacional ya que mediante la relación de estos elementos se va forjando al colaborador como parte de la organización a la que pertenece.

Valladolid Teresa plantea en su libro de liderazgo que el líder determinará el ser de la organización debido a las acciones que los representantes de la organización tengan para los colaboradores, de tal forma que dependiendo cada organización se desarrollarán tipos de líderes.

Para el presente estudio determinaremos a los líderes por como los plantea el autor Bass ya que se enfocan a determinar líderes con base en el comportamiento de la organización y no a acciones pues en este sentido una empresa pequeña y que no lleva mucho tiempo en el mercado no tendría suficientes acciones para su estudio y determinación.

1.3.3 Motivación

El autor Álvarez afirma que la motivación es el resultado de acciones que se llevan a cabo en el entorno y que alientan a tener una buena actitud, llena de pensamientos positivos, acciones que denoten felicidad etc. En las organizaciones, la motivación es un elemento fundamental para que el colaborador se sienta parte importante y reconocido, si un empleado se encuentra motivado, tendrá buenas acciones en su trabajo y para con la empresa.

La motivación y el clima laboral constituyen dos indicadores fundamentales en la psicología organizacional, esta es parte esencial de la cultura ya que repercuten directamente en la productividad y cómo se desenvuelven los recursos humanos en el ambiente laboral. Son indicadores de la calidad de vida en el trabajo.

Es decir, entre más dinámicas y actividades de motivación se implementen pensadas en reconocer al trabajador, este se desarrollará de mejor manera y en consecuencia tendrá un mejor desempeño. “El clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones”¹¹.

La motivación presente en un grupo de empleados “contrastará con los mínimos requerimientos organizacionales que permitan asegurar el logro de metas personales e institucionales poniendo en riesgo la misión institucional; y, por lo tanto, la calidad en el servicio que debe caracterizar a instituciones que como estas giran en torno a la formación humana.”¹²

La motivación en una organización se puede dar de diversas formas, hay diferentes estrategias enfocadas a motivar a los colaboradores por acciones, desempeño laboral, etc. El objetivo es que el empleado se sienta tomado en cuenta por la organización y así realice el mayor esfuerzo para mejorar su desarrollo y desempeño laboral.

En cuanto a la motivación existen varias formas por medio de las cuales se puede incentivar a los empleados, por ejemplo:

Prestaciones: Que el empleado obtenga algunos beneficios personales por desempeño de su trabajo, por ejemplo: prestación de vivienda, salud, un nivel de vida mejor, vacaciones pagadas, etc.

Bonos: Establecer un mecanismo de reconocimientos monetarios gracias a las acciones que impulsan el crecimiento de la empresa, por ejemplo: bono de puntualidad, bono por el compromiso con ciertas actividades.

Reconocimientos: Hacer evidente el buen desempeño de algunos trabajadores y destacarlos frente al resto, tomando en cuenta las acciones sobresalientes, por ejemplo: empleado del mes, reconocimiento de puntualidad, etc.

¹¹ Álvarez, 1998. Revista de investigación en Psicología. Vol. 3 no.1 julio 2000. Consultada en día 4 de marzo de 2017.

¹² Ídem

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, el clima y el ambiente en una organización son parte de la cultura organizacional, estos elementos pertenecen a lo que denominaremos identidad corporativa, y esta debe existir en el esquema básico del ser y el deber ser de toda empresa. En cuanto a la identidad se establecen ciertas características específicas con las que debe contar la organización.

1.4 ¿Qué es identidad corporativa?

Algunos autores afirman que “La identidad es la suma de características particulares que reúne una empresa para diferenciarse de otra”¹³ también podemos encontrarla de una manera más tangible, puesto que, “la identidad se manifiesta a través de la cultura organizacional”¹⁴. La identidad es la esencia de la organización, esta se crea de acuerdo a los principios básicos de la organización y nos dice ¿Quiénes somos? ¿Qué queremos? ¿A dónde vamos? ¿Cómo llegaremos a esas metas? ¿En cuánto tiempo lo lograremos? ¿Bajo qué criterios nos regimos? ¿Cómo nos perciben los demás? etc.

“Es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de propia identidad. Es algo único. Incluye el historial de la organización, sus creencias y filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias. La mayoría de los programas de identidad corporativa deberán considerarse evolutivos, sin que programes la adopción de cambios radicales”.¹⁵

¹³ Brandolini, Alejandra, Comunicación interna, Argentina, ed. La crujía, 2009. Pág. 32

¹⁴ Scheinsohn Daniel, Comunicación interna, Buenos Aires, ed. Macchi, 1993. Pág. 57

¹⁵ Identidad grafica corporativa, Joan Costa, página disponible para su consulta en: <http://idengrafcorp.blogspot.mx/2012/08/definicion-joan-costa.html>

“La identidad es la esencia de la organización, esta se crea de acuerdo a los principios básicos de la organización”¹⁶. La identidad es el ser de la organización. Hay autores que afirman que la identidad “son las cualidades organizacionales” hay dos tipos de identidad: visual y conceptual”¹⁷.

Para este análisis tomare la identidad corporativa como los elementos de identidad conceptual e identidad visual que a continuación desarrollaré.

1.4.1 Identidad conceptual

La identidad conceptual está íntimamente relacionada con el ser y accionar de la organización, desde una perspectiva teórica, la identidad conceptual determina el comportamiento de la institución y se encarga de afirmar lo que es la organización, es decir, como se ve en corto, mediano y largo plazo. La identidad conceptual es conocida en “el mundo organizacional” como el corazón ideológico, compuesto por documentos oficiales que desarrollan la historia, misión y filosofía organizacional.

Está compuesta por:

- Misión
- Visión
- Valores
- Objetivos
- Filosofía

La identidad conceptual va de la mano con la identidad visual, ya que ambas constituyen la identidad de cualquier organización; la identidad conceptual es “La personalidad cultural de la empresa [...] el conjunto de rasgos o elementos básicos de la identidad, como pensamiento o las ideas por las que comprende lo que ella y el entorno que actúa.”¹⁸

¹⁶ Sanz, Luis, Integración de la identidad y la imagen de la empresa, Madrid, ed. ESIC, 1994. Pág. 54.

¹⁷ Costa Joan, Identidad corporativa, España, ed. Trillas, 1993, pág. 15.

¹⁸ Sanz, Luis, Integración de la identidad y la imagen de la empresa, Madrid, ESIC, 1994, p 54.

1.4.2 Identidad visual

“Instrumento de configuración de la personalidad pública de la empresa que expresa, explícita y simbólicamente, la identidad global de ésta”¹⁹. Se utiliza para unificar las características y los elementos identitarios de la organización; Joan Costa los identifica a partir de tres elementos como logotipo, símbolo, gama cromática, sin embargo, Paul Capriotti afirma que son siete elementos:

- Símbolo
- Logotipo
- La gama cromática
- La tipografía.
- Uniformes
- Membretes en papelería
- Credenciales

Estos elementos permiten identificar a la organización, ya que suelen estar dirigidos tanto para el público externo como para el interno, es decir, también es importante que los integrantes de la organización, los conozcan, los interioricen, los porten de acuerdo con el significado y la importancia que ahí dentro se le dá. El objetivo principal es la identificación más rápida y fácil de la organización. De tal modo que el cliente la recuerde y entre sus opciones sea la primera cuando requiera de algún servicio o realice una compra.

Si los elementos que componen a la identidad corporativa, identidad conceptual e identidad visual se elaboran y transmiten adecuadamente generarán en la empresa una correcta implantación de la cultura organizacional y en consecuencia un mayor rasgo de identidad entre los trabajadores y la organización. En ese sentido tanto la identidad conceptual como la identidad corporativa brindan los elementos básicos para definir a una organización.

¹⁹ Villafañe, Justo, Imagen positiva, gestión estratégica de la imagen de las empresas, Madrid, ed. Pirámide, 1993, pág. 115

1.4.3 Componentes de la identidad corporativa

- La identidad está inmersa en la cultura, pues mediante ésta se unifica el ser de la organización, ya que contiene los elementos identitarios, y para abordar a la identidad conceptual es básico tomar en cuenta y desarrollar los siguientes elementos:
 - o El propósito de la organización, para qué existe, redactado en la misión.
 - o Los valores morales y normas de conducta, las creencias de la organización, valores morales, políticas y prácticas de conducta de cada integrante, redactado los valores.
 - o Hacia dónde va la organización, a corto y largo plazo, además de las tácticas y estrategias para lograr estas metas, redactado en la visión.

1.4.3.1 Identidad conceptual

1.4.3.1.1 *La misión*

“Es el motivo de la razón de existencia de la organización, lo que da sentido y orientación a las actividades”²⁰ es decir, las acciones llevadas a cabo por la organización para lograr satisfacer las necesidades tanto de su público interno, estos son empleados y colaboradores; como de su público externo, sus compradores o adquirentes de servicio, aquellos que usan el servicio o realizan una compra, también hay autores que identifican a la misión corporativa como “El establecimiento de ¿Qué es?, y de ¿Qué hace? La compañía”²¹.

En cuanto a la misión se puede decir que es un párrafo altamente adjetivado en el cual se establece: ¿Qué es la organización o empresa? y ¿A qué se dedica? También en ella se menciona cuánto tiempo se lleva en el mercado, tomando en cuenta desde las primeras experiencias, para sobresalir entre los competidores. Además de que permitirá la evaluación de las diferentes opciones a la hora de la toma de decisiones, que se apeguen a lo que determina la organización como un principio base correcto.

²⁰Brandolini, Alejandra, Comunicación interna, Argentina, ed. La cruzía, 2009. Pág. 46

²¹Lozada, Carlos Gestión de la comunicación en las organizaciones, editorial Ariel, España, 2004. Pág. 12

Este párrafo debe ser conocido por todos los miembros de la organización, ya que es la razón de la existencia de la misma. La misión de todos será cumplir con lo que aquí se establece, además se debe transmitir a todos los trabajadores, principalmente entre los que no la conozcan o lleven a cabo acciones que la incumplan.

Se deben tomar algunas consideraciones para realizar la misión:

- ✓ Es la primera etapa y la más importante para definirse como organización, por eso, es necesario que la alta gerencia, es decir, los dueños y directivos, se tomen el tiempo necesario para determinar su giro y quiénes son como organización, ya que además de definir la posición de la organización, su campo de acción y competencia, ésta debe resaltar las ventajas que tiene sobre sus competidores.
- ✓ La misión es una guía para el personal, de tal modo que no es un párrafo que deba tomarse con ligereza, pues como antes lo mencioné, es de gran utilidad a la hora de la toma de decisiones.
- ✓ Al acto de redactar y establecer una misión, se le considera como la primera etapa, indispensable para lograr la excelencia gerencial.

Definir a una organización o empresa con una misión bien establecida, formalizada, interiorizada y correctamente entendida, podrá guiarla sobre un primer plano de reconocimiento y formalizar el camino hacia el éxito.

1.4.3.2 *La visión*

Son los objetivos a corto mediano y largo plazo de una organización. Representa una situación mental avanzada y desafiante, así como altamente deseable a mediano y largo plazo, es una aproximación, de como la organización evolucionará para entender eficientemente los cambios en las necesidades de sus públicos tanto externos como internos. En este sentido, constituye un concepto estable de lo que se quiere y en qué momento se obtendrá bajo ciertas actitudes y actos que se establecen en la misma.

“El poder de la visión reside en la capacidad de uno o más sujetos de inventar un estado ideal de situarse en él, ser proactivos y tenaces para encontrar todas las respuestas a las preguntas que llevan a ella y transmitir con fidelidad y pasión a sus colaboradores”²².

Otros autores argumentan que la visión “es una perspectiva del futuro de una compañía, el objetivo final de la entidad. Con ella se firma y señala a dónde quiere llegar”²³.

En una empresa, más que inventar la visión, considero que “se crea” a partir de un estado ideal de las acciones que deben conducir para el cumplimiento de los objetivos y las metas a corto, mediano y largo plazo. De acuerdo con el establecimiento de metas, la organización debe plantearse ¿A dónde quiere llegar? ¿Mediante qué acciones lo logrará?, es decir, ¿Cómo lo logrará?, ¿Quiénes ayudarán a que lo logre? Y ¿En cuánto tiempo lo hará realidad? En este sentido, la visión no solo es para las empresas, sino que, para cualquier organización con aspiraciones de crecimiento, y se necesita de una estructura adecuada para lograrlo.

“El camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo al cliente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de la competitividad”²⁴.

Para realizar la visión también se deben de considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Debe ser redactada en forma cualitativa por los líderes de la organización, aunque estos no siempre son los dueños o directivos, ellos deben estar presentes y aportar a la constitución de la visión ya que éste va de la mano con el plan de la organización.
- ✓ Expone necesidades positivas, progresivas y dinámicas, es decir, habla de manera favorable en cuanto a los cambios graduales y establece un periodo tentativo para que estos se apliquen de una manera paulatina.

²² Brandolini, Alejandra, Comunicación interna, Argentina, ed. La crujía, 2009. Pág. 56

²³ Lozada, Carlos Gestión de la comunicación en las organizaciones, editorial Ariel, España, 2004. Pág. 25

²⁴ Fleitman, Jack, Como empezar una empresa exitosa, México, ed, Pax, 2010. Pág. 34.

- ✓ Es sistémica, es decir, involucra a todos los departamentos de la organización y por ende los debe mantener en sincronía.
- ✓ Ayuda a definir la razón y el propósito de la organización
- ✓ Promueve acciones para fortalecer y ampliar los recursos existentes en la organización.

La visión se debe redactar con un lenguaje formal para que los integrantes de la organización la conozcan y la interioricen de manera apropiada y, además sus acciones estén en sincronía con los objetivos y las metas que en ella se plantean.

1.4.3.3 *Los valores*

Algunos autores definen a los valores como un “Conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas y sobre los fines u objetos de su existencia”²⁵ pero también son conceptos universales que conducen a una acción y no son exclusivos de un grupo en particular, sino que son parte de una situación cultural y social definida por medio de la interacción de unos con otros.

Los valores centrales corporativos representan el “¿Cómo hace la organización sus negocios?, es decir, cuáles son los principios y valores profesionales”²⁶.

Para poder establecer los valores de una manera adecuada y óptima para la organización es importante tomar en cuenta:

- ✓ Qué valores son los más importantes de acuerdo con el giro empresarial y cómo los representan.
- ✓ Cómo la organización percibe cada uno de los valores y describirlos detalladamente.
- ✓ Que el cliente es primero, y como empresa, pensar en qué se puede ofrecer como valor agregado al servicio o producto.

²⁵ Brandolini, Alejandra, Comunicación interna, Argentina, ed. La cruzía, 2009. Pág. 20.

²⁶ Lozada, Carlos Gestión de la comunicación en las organizaciones, editorial Ariel, España, 2004. Pág. 17

- ✓ Se debe creer y crear una calidad superior a la de la competencia.
- ✓ Deben generar un sentido de pertenencia de los trabajadores para con la organización.
- ✓ La necesidad de lo esencial que es trabajar en equipo.
- ✓ Deben ser íntegros de acuerdo con las tareas que se llevan a cabo.
- ✓ Se debe promover el respeto mutuo en todo momento.

Los valores parten del individuo, pero se deben formalizar, orientar, transmitir y unificar entre todos los miembros para el porvenir de la organización, es decir, deben actuar en sincronía en busca del bien organizacional.

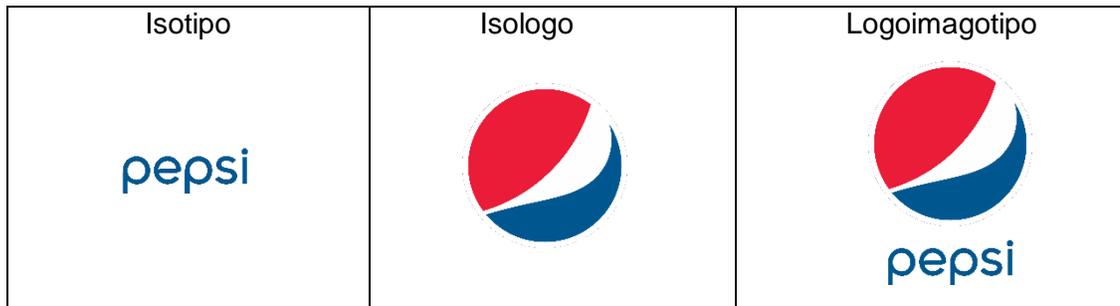
1.4.4 Identidad visual

La identidad visual es la “traducción simbólica de la construcción y/o percepción del ser de la organización y que comúnmente es requerido mostrar al público”²⁷. La identidad visual se compone de:

1. Gama cromática: se refiere a los colores establecidos y formalizados que usa en todo momento la institución, tanto en insignias, logos, etiquetas, papelería, etc. Es un color que identifica a la organización. Por ejemplo: El rojo que utiliza Coca Cola está denominado en la tabla de colores de pantone como 17-1463 TPX y este será siempre el mismo para sus productos. El color se vuelve parte de su firma personal de producto.
2. Logoimago tipo: Está compuesto por dos elementos; el isotipo, que se refiere al icono, por ejemplo, la m amarilla de McDonalds, y el isologo que es texto que lo acompaña por ejemplo el nombre de Nike; al conjunto de estos dos elementos se les denomina, Logoimago tipo, pero el éxito del isotipo y el isologo es que estando por separado aun así remitirán a la marca que representan.

²⁷ Manual corporativo “Identidad Visual” (en línea) disponible en <http://inventariacomunicaciónsocial.wordpress.com/2013/03/01manual-corporativo-3-que-es-la-identidad-visual-corporativa-que-hay-que-tener-en-cuenta-para-disenarla/> consultado el 7 de abril de 2016.

Por ejemplo:



Pepsi la forma de sus letras solo el isologo el círculo pintado de rojo, con una línea en forma curvada de blanco por la mitad y azul es el (isologo) pero el conjunto de estos dos elementos son el logoimagotipo.

3. Tipo de fuente: Este elemento debe ser legible e identitaria, de tal modo que, al ser vista en cualquier parte, nos remita a la organización.

La suma en conjunto de los elementos planteados anteriormente debe remitir la organización al cliente, es decir, de las posibilidades entre la competencia, al ver los colores, el logoimagotipo, el logotipo y la fuente, crean un recuerdo constante de la organización en la mente del cliente. Una identidad conceptual bien definida logra una excelente imagen, posicionando el trabajo y la calidad del servicio como la mejor opción producto de los elementos presentados.

Los elementos antes mencionados son parte esencial de la cultura organizacional para que una empresa funcione de manera ideal y correcta en todos los aspectos, por eso es necesario conocer y evaluar si éstos están bien planteados y desarrollados en la organización; esta “evaluación” se hace mediante un diagnóstico organizacional.

1.5 Definición de diagnóstico

La Real Academia Española (RAE) define al diagnóstico como el “Arte o acto de conocer la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus síntomas y signos.”²⁸ Esta definición se adapta a lo que se hace organizacionalmente en términos de que al realizar un diagnóstico se conoce a la institución o empresa, y mediante la observación, además de otras técnicas empleadas (dinámicas, encuestas, entrevistas, etc.) para detectar los síntomas y signos, se identifica a lo que se denomina como áreas de oportunidad.

“El diagnóstico es entendido como parte de una práctica profesional en la que una persona capacitada hace uso de su conocimiento para interpretar los síntomas.”²⁹ Es importante tener presente que un diagnóstico debe ser realizado por un profesional, el cual tiene la capacidad y el conocimiento para detectar los síntomas en una organización, y por medio de la aplicación de distintas técnicas, debe llegar a resultados más certeros en cuanto a lo que está padeciendo la organización, y así se logre implementar diferentes estrategias para mejorar el desempeño.

De tal modo se entiende al diagnóstico organizacional como el acto de conocer a una institución o empresa, se realiza por un especialista que mediante el empleo de distintas técnicas, detecta las áreas de oportunidad en cada departamento, y posteriormente desarrolla tácticas y estrategias para mejorar y potencializar las áreas de oportunidad encontradas.

Se trata de que por medio de la acción del diagnóstico se adopten medidas para mejorar a la empresa o institución. El diagnóstico es el primer paso que una organización debe dar para establecer o plantear alguna mejora, no solo en un momento de crisis o necesidad, sino como un acto constante de autoevaluación y superación interna, esto permitirá que la organización se desarrolle de manera constante.

²⁸ Real Academia Española Diccionario en línea disponible para su consulta en el siguiente enlace <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=vK73bYa2JDXX2QqbycMi> consultado noviembre de 2015.

²⁹ Rodríguez, Dario “Diagnóstico Organizacional” 6ta. edición, México, ed. Alfaomega, 2005. Pág. 32.

Las organizaciones son entendidas como sistemas sociales, se caracterizan por:

- Tener condiciones y reglamentos a seguir por los colaboradores.
- Establecer metas para los trabajadores o colaboradores, y que estos las alcancen o las cumplan a corto y largo plazo.

El diagnóstico es una herramienta muy poderosa, ya que se utiliza como guía para que los directivos tomen decisiones acerca del futuro de su organización, y es que permite conocer y entender de una mejor manera cómo están funcionando, inclusive para caer en cuenta si lo que se cree o se conoce de la misma es real o erróneo.

Las estrategias van de la mano con la motivación y utilizan diferentes herramientas para alcanzar los objetivos perseguidos a corto y largo plazo, se consideran la base imprescindible para planificación integral de la organización. Al realizar un diagnóstico se utilizan distintas herramientas que permiten determinar la situación de la organización, es importante destacar que no se buscan errores sino áreas de oportunidad para mejorar.

El diagnóstico organizacional constituye una explicación hecha por el observador, en cuanto a la forma de operar de una organización determinada. Esta “explicación debe ser capaz de dar cuenta adecuadamente del operar de la organización, es decir, que cualquier otro observador pueda ser testigo del funcionamiento organizacional descrito”³⁰

Los procesos organizacionales deben ser generados a partir de la explicación y deben ser lo suficientemente claros para que de ellos se deduzcan otros fenómenos observables para el que diagnóstica a la organización, también debe cumplir con los criterios de validación científica.

³⁰Rodríguez, Darío “Diagnóstico Organizacional” 6ta. edición, México, ed. Alfaomega, 2005. Pág. 36

“Una organización es un sistema social, y como tal, también tiene un autodiagnóstico de si misma.”³¹ Esta es la principal razón por la cual requieren de un experto externo para realizar la evaluación de su estatus, ya que un interno, es decir, alguien que pertenece a la organización, al laborar en ella está inmerso en el día a día de las actividades, y esto lo limita en las capacidades para identificar todas las áreas de oportunidad y saber cómo tratarlas, además es muy importante no perder la objetividad en el diagnóstico.

1.5.1 El diagnóstico organizacional

La organización es compleja, está constituida por diferentes organismos (trabajadores), que operan en cada una de las áreas que compone a la empresa, estas constantemente cambian y estos cambios implican que la forma de trabajar igual sea diferente en cada momento, cada empresa debe atender estos cambios para que no se den de manera esporádica sino paulatina y en momentos estratégicos. El que los trabajadores sientan las mejoras de una manera paulatina permitirá que se adapten de una mejor manera a los mismos y que no tengan actitudes de oposición frente a los cambios.

El diagnóstico y desarrollo organizacional son procesos de cambios planificados en la organización, permiten conocer la situación actual de la misma, crear estrategias para mejorar, llevar a cabo el proceso de monitoreo de la estrategia implementada, y finalmente medir y evaluar los resultados de los cambios propuestos.

El diagnóstico es considerado un proceso de evaluación y medición de la efectividad de la organización, focalizado en variables de gran relevancia para la organización.

Este análisis se hace para evaluar la situación de la organización, determinar las áreas de oportunidad y además ayuda a detectar las potencialidades para desarrollar. Las necesidades de evaluar, analizar, y empezar un proceso de desarrollo para mejorar la operación organizacional puede tener diversos orígenes:

³¹ Rodríguez, Darío “Diagnóstico Organizacional” 6ta. edición, México, ed. Alfaomega, 2005. Pág. 36

- La dinámica diaria en cualquier organización requiere renovar los esquemas con los que está se desarrolla, tomando en cuenta al mercado, su personal y las metas fijadas tanto a corto y como a largo plazo.
- Con el paso del tiempo las organizaciones se van deteriorando, por eso es importante que cada periodo de tiempo se lleve a cabo un proceso de análisis en cuanto a la funcionalidad, y de renovación con respecto a las deficiencias de funcionamiento en las áreas poco potencializadas.
- Estar al pendiente de la competencia puede ser completamente externo, sin embargo, se tiene que tomar en cuenta las posibles repercusiones de ésta en las dinámicas internas.
- Se utiliza el diagnóstico como una forma de conocimiento sobre el impacto generado por los cambios en el pasado y los posibles en el futuro, así como el efecto de las innovaciones y la adaptación de los trabajadores a los avances tecnológicos.
- Los cambios en el entorno crean un escenario complejo que a su vez demanda diversos cambios internos, por ejemplo: el uso de nuevas tecnologías, prestaciones laborales, espacios físicos (instalaciones), ambiente laboral, entre otros factores.
- Si la organización desea mejorar su clima laboral, aumentar la motivación en sus colaboradores, enfocar el trabajo en sí misma. “Es importante y necesario conocer las aspiraciones y problemas de los trabajadores para generar un nuevo clima laboral atacando sus problemáticas personales y que estas no afecten en su desarrollo laboral.”³²

³² Rodríguez, Darío “Diagnóstico Organizacional” 6ta. edición, México, ed. Alfaomega, 2005. Pág. 38.

Por ejemplo, qué pasa si los trabajadores se encuentran desempeñando sus labores en un ambiente de trabajo hostil, propiciado entre los mismos compañeros, y además si agregamos que el espacio donde desarrollan sus actividades es poco adecuado, y los aparatos que utilizan para su desempeño laboral no son los más eficientes ¿Cómo se siente este trabajador? ¿Desempeña su labor adecuadamente? ¿Será eficiente? ¿Se siente comprometido con la organización y sus tareas? ¿Realizará el mayor esfuerzo posible para que la organización triunfe o tenga mayores ganancias?

No hay duda de que los trabajadores desempeñan sus actividades de manera correcta, sin embargo, estos aspectos son fundamentales para que los trabajadores sean tomados en cuenta, sin que la atención sea personalizada, es necesario generar un esquema de evaluación, promediando en qué áreas son funcionales en general para después concentrarse en las particularidades.

La eficiencia de los trabajadores es de suma importancia, es responsabilidad de la empresa contar con trabajadores bien preparados, además de mantener un ambiente sano, brindar las condiciones adecuadas para el desempeño laboral, estar al pendiente de lo que ofrece la competencia tanto al interior como al exterior. Si alguna de estas características no se cumple es muy probable que la empresa deje de competir y desaparezca, ya que ningún trabajador tendrá interés de laborar en ella.

Figura4 Tipos de diagnóstico

Amplios	Investigación de clima interno: Evalúa sentimientos y percepciones de los empleados, que contribuyen a establecer “el humor de la compañía”.
	Auditoría de la comunicación interna: Sirve para evaluar la efectividad de los mensajes de la comunicación interna y su adecuación dentro de un plan estratégico.
Específicos	Awareness: Ofrece un diagnóstico de menor alcance. Es un relevamiento acerca de un tipo de canal.
	Readership: Éste es un diagnóstico de lectura. Releva el interés del público sobre algunos temas desarrollados dentro de los canales de comunicación interna desarrollados.

Tomado del libro: Comunicación interna, Brandolini y Frígoli

Existen diferentes tipos de diagnóstico que cuentan con distintas perspectivas, ya que atienden a las posibles necesidades según el tipo de empresas, de tal modo un diagnóstico no se puede definir en forma general, es decir, cada empresa tiene distintas necesidades, y aunque éstas pueden ser muy parecidas, las soluciones no siempre pueden ser las mismas. En ese sentido es necesario entender las distintas perspectivas de las cuales se obtiene un diagnóstico que se trabaja por medio de la comunicación organizacional.

1.6 MOC´S

Los MOC´S son los Medios de Comunicación Organizacionales establecidos en una organización para el intercambio de información, cada departamento cuenta con un formato establecido y formalizado para transmitir la información generada, para que posteriormente esta se transmita entre áreas sucesivamente hasta llegar a la dirección y viceversa.

Una forma sencilla de entender cómo se establece la comunicación en una organización es por medio de la investigación, durante este proceso se observan todos los medios empleados para transmitir los mensajes y las órdenes, en este sentido, podemos decir que también se debe tomar en cuenta el tipo de comunicación empleada.

Los tipos de comunicación que existen en las organizaciones son:

Comunicación descendente: comúnmente viene desde dirección o alta gerencia y se transmite de forma escalonada hacia abajo, es decir, dirección posteriormente gerencias, después trabajadores de cada gerencia, encargados o de apoyo, y así sucesivamente hasta llegar a las personas que están menos involucradas en el proceso de operación o administración, pero son parte de la empresa.

Algunos elementos a través de los cuales se lleva éste tipo de comunicación son: boletines, periódico mural, correo, juntas, postales, audiovisuales, teléfono, chats, pizarrones etc.

Comunicación ascendente: Este tipo de comunicación se da de manera invertida a la anterior, es decir, se genera desde los elementos en la parte baja del organigrama, va escalando por las gerencias, y posteriormente llega hasta dirección, siendo estos los últimos en saber la información.

Los elementos a través de los cuales se lleva este tipo de comunicación son: teléfono, chats, buzón de quejas o sugerencias, reportes, encuestas.

Comunicación Horizontal: se da entre compañeros de trabajo de la misma área, comúnmente se da entre elementos con la misma jerarquía en la empresa.

Elementos que se encuentran dentro de este tipo de comunicación: Teléfono, chat, celular, portal.

Entre los MOC'S se puede encontrar una clasificación de acuerdo a la sensación que causan o proyectan en el colaborador, es decir, por un lado, se le invita al empleado a formar parte de ciertos procesos, y por el otro, crean una experiencia a partir de lo que significa para ellos hacer uso de ese medio o simplemente son responsabilidades

adquiridas de acuerdo a con su trayectoria y a la costumbre del uso del mismo:

Por invitación: Tableros impresos, postales electrónicas alternativas y redes sociales.

Experiencia: Eventos audiovisuales, intranet, videos alternativos y revistas.

Ganados: Buzón, rumor, participación.

Es importante establecer, formalizar las redes de comunicación que se utilizan tanto al interior de la empresa como al exterior, es decir, para ambos públicos, de esta manera la organización obtiene mayor presencia tanto para transmitir a los empleados como para el exterior o público en general.

1.7 Redes de Comunicación

Las redes de comunicación definen los canales por los cuales fluye la información, pueden ser formales o informales y cada uno tiene un uso determinado por la empresa u organización.

Existe una paradoja resultado de las formas de estudio sobre la percepción de las redes informales de comunicación en las organizaciones. Por un lado “se centra en la manera en que las redes influyen sobre la efectividad de la organización”.³³En ese sentido el estudio de la estructura organizacional ve a las redes informales como una resistencia al cambio organizacional.

Frente a otra forma en la que se percibe la estructura informal de la comunicación como un elemento, que surge de la red, en forma inesperada y “facilita la consecución de los objetivos organizacionales gracias a que suaviza las relaciones entre los miembros de distintos niveles jerárquicos y crea confianza entre miembros que están distantes en la jerarquía de la organización”.³⁴

³³ Steven B. Andrews, Carleen R. Basler y Xavier Coller, *Redes, cultura e identidad en las organizaciones*, ed. Reis 1997-2002, pp 31- 56.

³⁴ Idem.

Estas dos formas de estudio se complementan entre sí, ya que si en sus estructuras encontramos tres elementos comúnmente citados como relevantes para analizar el comportamiento de los colaboradores de una organización:

- Proximidad, equivalencia estructural y centralidad de cada uno de los colaboradores para la empresa.
- La influencia social, va de la mano con la proximidad, ya que una vez que se facilita el contacto directo entre las personas de un grupo cohesionado, este puede contribuir a desarrollar otras percepciones de carácter más amplio.
- Juicios, parecidos respecto al entorno inmediato, que permiten entender las formas de comportamiento en la organización.

Las redes de comunicación son un punto de entendimiento fundamental para una organización, ya que por medio de ellas se plantea cómo se comunica la organización, en ese sentido, tanto las redes formales como informales son determinadas por su uso, ya sea consciente o inconsciente, y existirán algunos casos en los cuales según sus características puedes ser identificadas como redes informales, pero su uso y forma de empleo es tan arraigada que se convierte en una red de comunicación formal, es decir, existe cierta flexibilidad de acuerdo a su funcionamiento.

El estudio sobre sobre cómo se utilizan las redes de comunicación permite evaluar ¿Entre quiénes? ¿Qué áreas? y ¿Cuáles departamentos de la organización se establece algún tipo de comunicación? ¿Cuáles son los grupos que existen? ¿Quiénes son los miembros que actúan como puente entre dos o más grupos? ¿Quiénes son los miembros que permanecen aislados, y hasta qué punto, la estructura formal de la comunicación corresponde con la estructura real tal y como acontece diariamente? Otros aspectos que se pueden evaluar por medio del estudio de las redes de comunicación, “son los bloqueos que experimentan la difusión de la información, el contenido de la comunicación y la cantidad de información que es difundida” ³⁵

³⁵ Downs, 1988 Hamilton, 1987; Goldhaber 1986.

1.8 Comunicación organizacional y perspectivas de la estrategia de comunicación

Las organizaciones son estructuras complejas que se deben entender por partes, pero al mismo tiempo no podemos olvidar que son un todo, éstas comunican todo el tiempo, y su forma de hacerlo es por medio de la comunicación verbal; a través de comunicados oficiales, publicidad, boletines, periódico interno, noticias, inclusive comunican por medio de los comentarios de sus colaboradores o trabajadores en cualquier espacio; por otro lado con comunicación no verbal tiene que ver con el comportamiento ante la competencia, los actos públicos, escándalos, posturas ante ciertas situaciones etc.

La comunicación externa es dirigida al público que no trabaja en la organización, es decir, a los espectadores o los posibles clientes, es decir. Se refleja cuando se establece un vínculo en el momento de escoger el servicio, pero una vez que la comunicación externa cumple su función y el cliente recibe el servicio o bien, esos lazos entre el cliente y la empresa se rompen. Por otro lado, la comunicación interna está destinada a los trabajadores y colaboradores, por medio de ella un comunicólogo organizacional encuentra la materia prima para elaborar un diagnóstico de cultura e identidad en una organización o empresa.

Mantener una buena comunicación interna es estratégico para cualquier organización, ya que por medio de ella se optimizan los procesos de productividad y se crea una armonía agradable, la cual genera un buen ambiente laboral. El comunicólogo organizacional es el encargado de realizar diagnósticos organizacionales por medio de planes integrales, una vez concluido el estudio de caso, puede establecer qué procesos deben ser optimizados, y con el fin de mejorar a la organización debe plantear diferentes estrategias según lo observado.

La organización debe reconocer su propia cultura, de implementar nuevas formas de trabajo y nuevos esquemas organizacionales, con el objetivo de brindar servicios de alta calidad y obtener la mejor productividad, y al mismo tiempo en lugar de que pierda su identidad, logre fortalecer y mantener.

Para esto es importante evaluar las operaciones, los procesos y la funcionalidad dentro de la organización. “Los efectos implementados por la acción organizacional en distintos subsistemas de la sociedad”³⁶, que pudieran tener impacto inmediato o a futuro en la organización.

1.9 Las estrategias de comunicación y su eficiencia

Desde el punto de vista de la comunicación, mediante las encuestas y la observación no participante se puede plantear un panorama general ando de la situación de la empresa u organización, por medio de éste, con el empleo de diferentes herramientas ya sean cualitativas o cuantitativas, se mide, se evalúa y se replantean mejoras relacionadas con la comunicación interna,

“La búsqueda de la eficiencia organizacional se hace necesario contar con distintos tipos de herramientas.”³⁷

En consecuencia, con este análisis se pueden establecer acciones concretas para mejorar, una vez identificados qué procesos se pueden optimizar y cuáles son las áreas de oportunidad, se aplican diferentes estrategias ya sea por medio de un plan de comunicación interna o a través de un plan estratégico de comunicación.

Conceptos y teoría: Que nos permitan entender cómo funciona la organización y su comportamiento.

Técnicas y procesos de medición: Fundamentales para la recolección de datos y la medición de los mismos, con el fin de evaluar la efectividad.

Tecnología de cambio: Actualizar a la organización de acuerdo con los avances tecnológicos y de este modo mantenerse a la vanguardia del mercado.

Una organización no se puede considerar como unitaria o única, es decir, en el vacío o aislada, sino que debe tomar en cuenta su entorno, el de sus colaboradores, cuál es su avance y desarrollo, además de cómo está posicionada globalmente. Es un sistema

³⁶ Rodríguez, Darío “Diagnóstico Organizacional” 6ta. edición, México, ed. Alfaomega, 2005. Pág. 32.

³⁷ Rodríguez, Darío “Diagnóstico Organizacional” 6ta. edición, México, ed. Alfaomega, 2005. Pág. 40.

determinado estructuralmente, es decir nada que no esté contemplado en su estructura puede pasar, esto no quiere decir que es estrictamente rígida, sino que tiende a tener variables determinadas.

En cuanto a los objetivos de este estudio se plantea que:

- Ayudará a detectar las áreas de oportunidad específicas, es decir, a identificar las necesidades en materia de comunicación de la organización.
- Se puede establecer cómo los trabajadores o integrantes perciben la comunicación al interior de la organización, y así determinar sus expectativas y aspiraciones dentro de la misma.
- Estas encuestas y notas de observación sirven como un apoyo a la gestión de la compañía u organización, ya que ayuda para conocer los objetivos y aspiraciones de sus trabajadores, y cómo se ven en las mismas.

1.10 [Cómo se elabora un estudio organizacional](#)

Primero se debe de elaborar un párrafo ideal, el cual está constituido por una oración principal que expresa el cómo quiere ser vista la organización, es decir, es un contraste con la realidad, ya que, este párrafo no establece lo que es la organización sino como debería ser de acuerdo a su corazón ideológico y a las opiniones de los integrantes de tal organización.

La principal característica de este párrafo es que debe ser altamente adjetivado resaltando las virtudes de la organización, sobre otras del mismo giro o sector, es decir, la competencia.

El análisis es tripartita, primero se elaborará el párrafo ideal con las características antes mencionadas, este se obtiene con ayuda de una entrevista con la dirección, durante esta se establece un ideal de la organización y se destacan sus cualidades frente a las de la competencia; que son las empresas y organizaciones del mismo giro y que brindan los mismos servicios.

Después, a partir de los autores que estudian y abarcan algún punto en específico del diagnóstico, por ejemplo: cuando hablamos de la visión, decimos que es “el poder de la visión reside en la capacidad de uno o más sujetos de inventar un estado ideal de situarse en él, ser proactivos y tenaces para encontrar todas las respuestas a las preguntas que llevan a ella y transmitir con fidelidad y pasión a sus colaboradores”³⁸, su autora Brandolini en este caso es nuestra experta.

En tercer punto consolida la última parte del análisis, en la cual, de acuerdo con la información dada por la organización, se establece que tanto se acerca o aleja del ideal organizacional. En esta última parte se integran todos los elementos analizados durante el diagnóstico organizacional, es decir, es la suma del conocimiento sobre la organización.

En este sentido se determinan las áreas de oportunidad y se escoge la más favorable para aplicar las estrategias de mejoramiento, posteriormente se mide si se presentó alguna mejora y qué tan factible fue realizar el diagnóstico. Así se puede medir su efectividad para ayudar a mejorar a una organización.

Los Medios de Comunicación Organizacional son parte fundamental para entender el funcionamiento de la comunicación en la organización, ya que son la clave para entender con claridad, cómo fluye la información y la comunicación tanto entre las diferentes áreas y como al interior de cada una de ellas, además nos permiten entender a la organización para saber cuáles canales y qué medios utilizar para transmitir un mensaje de la manera más adecuada, como se desea; es por eso que durante el diagnóstico organizacional el análisis de los MOC'S es una elemento fundamental.

En ese sentido se realiza un trabajo de colaboración para MAYANTRIPS en donde se detectan diferentes áreas de oportunidad, aunque por su recién apertura no se pueden plantear como diagnóstico, si se entiende como mejora continua durante el proceso en el cual la empresa se está adaptando al entorno, como una empresa nueva en el ramo de tour operación, pero que lleva varios años dentro del mercado turístico.

³⁸ Brandolini, Alejandra, Comunicación interna, Argentina, ed. La crujía, 2009. Pág. 56

De acuerdo con los elementos de un diagnostico organizacional determino que para una PyME no es impactante la realización de las pruebas que en este se requieren debido al tamaño de la muestra por eso para el análisis y propuesta de estrategias se desarrollará una estrategia de comunicación, debido a su eficiencia por el número de empleados que la empresa MAYANTRIPS presenta, se determinarán mejoras para la organización, de tal modo que esta se implante de una manera óptima para su fin, es decir, con una identidad propia.

Capítulo 2 Presentación de los elementos de la cultura organizacional, la identidad, la coordinación, los medios por los que se comunican, el liderazgo y la motivación de la organización MAYANTRIPS.

2.2 El turismo

El turismo en México es de vital importancia para varios estados del país, según la revista Forbes en su nota: “El PIB en México en 2016 recibió 166 mil millones de dólares de parte del turismo, tanto de placer, como de negocios, que se refleja en un 16% del PIB del país. Ello coloca a esta industria como el sector que más aportaciones ofrece. E en los últimos años es precisamente el turismo la rama a la que más se le ha dado apoyo y promoción, por encima de otras como la minería o la agricultura que, aunque tienen contemplado un crecimiento, 2% y 1.9% respectivamente, no logra acercarse.”³⁹

No obstante, el crecimiento del sector no es algo nuevo, más bien es algo que se ha ido acelerando con los años. Éste ha crecido entre 1977 y 2016 77.3%, mientras que la economía total ha aumentado sólo 58.5%.

El Puerto Costa Maya que se encuentra en Mahahual, se encontraba en recuperación del fenómeno meteorológico que afectó su operación en 2007, el paso de Dean dejó a los habitantes de Mahahual sin trabajo y sin hogar, tanto así que 8 años después aún no podían operar como antes de este suceso.

³⁹ Revista Forbes “Turismo en México, el sector que más aporta al producto interno bruto” septiembre 10 2017, consulta en línea el 16 de agosto de 2018. (<https://www.forbes.com.mx/forbes-life/turismo-mexico-pib/>)

Puertos como Costa Maya en Mahahual, Puerto Vallarta y en general playas de Cancún fueron afectadas y lo siguen siendo por fenómenos naturales, pues el lugar donde se encuentran está desprotegido en cuanto a fenómenos naturales que puedan presentarse en la zona. Los estados de la República Mexicana que más turismo reciben según la Secretaría de Turismo son:

Figura 5. Destinos de México más visitados

Anexo: Destinos de México más visitados

Se muestran los resultados de los 70 principales destinos turísticos de México, mostrando el número de cuartos disponibles promedio, número de cuartos ocupados y el porcentaje de ocupación hotelera, según datos proporcionados por la Secretaría de Turismo de México en el periodo de enero a diciembre de 2016.^{1 2 3}

Resultados de la actividad hotelera Enero - Diciembre 2016						
Destino	Cuartos disponibles		Cuartos ocupados		Ocupación hotelera	
	2015	Cambio 15-6	2015	Cambio 15-16	2015	Variación 15-16
Centros de playa	165,992	▲ 1.8%	108,543	▲ 2.7%	65.4	▲ 0.6%
Riviera Maya	37,336	▲ 2.2%	29,950	▲ 0.8%	80.2	▼ 1.1%
Cancún	31,662	▼ 0.5%	24,315	▼ 0.8%	76.8	▼ 0.3%
Acapulco	18,573	▼ 0.1%	7,473	▲ 0.4%	40.2	▲ 0.2%
Los Cabos	12,602	▲ 10.0%	8,587	▲ 6.4%	68.1	▼ 2.3%
Puerto Vallarta	12,291	▲ 2.5%	8,833	▲ 11.5%	71.9	▲ 5.8%
Mazatlán	9,278	▲ 1.4%	5,692	▲ 5.5%	61.4	▲ 2.4%
Veracruz	8,646	▼ 0.1%	3,913	▼ 5.8%	45.3	▼ 2.7%
Nuevo Vallarta	8,471	▲ 2.9%	6,649	▲ 5.7%	78.5	▲ 2.0%
Ixtapa - Zihuatanejo	5,209	▲ 3.3%	3,134	▲ 13.2%	60.2	▲ 5.2%
Cozumel	4,350	▼ 1.8%	2,554	▲ 1.6%	58.7	▲ 2.0%
Manzanillo	3,551	▲ 0.6%	1,676	▲ 10.0%	47.2	▲ 4.1%
Huatulco	3,656	▲ 1.3%	2,006	▼ 0.6%	54.9	▼ 1.0%
Rosarito	2,186	▼ 1.9%	746	▲ 12.1%	34.1	▲ 4.3%

Tomado de INEGI.

Quintana Roo: En donde se encuentra la Riviera Maya y Cancún, de acuerdo con la figura 5 en el estado están dos de los destinos más visitados turísticamente hablando este estado de la República está “ubicado en la península de Yucatán, región sureste del país, limitando al norte con Yucatán y el Golfo de México (océano Atlántico), al este con el mar Caribe (océano Atlántico), al sur con Belice y al oeste con Campeche.

En cuanto a turismo encontramos gran actividad en todo el estado y la costa sur del estado recientemente se ha ido explotando y existen poblaciones turísticas como Xcalac y Mahahual, donde se encuentra un muelle donde arriban los cruceros.”⁴⁰

Guerrero: En este estado se encuentra el destino de Acapulco, uno de los más visitados por extranjeros en los 70’s, pese al tiempo que ha pasado sigue dentro de los primeros lugares de visitantes “Está ubicado en la región suroeste del país, limitando al norte con Estado de México, Morelos y Puebla, al este con Oaxaca, al sur con el Océano Pacífico y al oeste con Michoacán. Fue fundado el 27 de octubre de 1849. En cuanto al turismo destaca el denominado Triángulo del Sol, conformado por tres ciudades: Acapulco de Juárez, Ixtapa-Zihuatanejo y Taxco de Alarcón.”⁴¹

Baja California: Entre los más visitados también se encuentran Los Cabos, este destino pertenece a Baja California que pese a ser un estado desértico cuenta con un índice importante de visitas según la figura 5 “Está ubicado en el extremo noroeste de la región noroeste del país, limitando al norte con Estados Unidos, al este con Sonora y el mar de Cortés o golfo de California, al sur con Baja California Sur y al oeste con el océano Pacífico. Fue fundado el 16 de enero de 1952. Las principales actividades económicas en el estado de Baja California son la industria de manufactura, hotelera y el turística.”⁴²

Desde 2015 los destinos de playa de los estados de Quintana Roo, Guerrero y Baja California Sur fueron los más visitados por los turistas nacionales e internacionales en temporada vacacional, así lo informó la SECTUR (Secretaría de Turismo).

En cuanto a destinos de puerto en Quintana Roo de acuerdo con la Administración Portuaria Integral de Quintana Roo la distancia del Puerto Costa Maya en donde se encuentra la empresa MAYANTRIPS a otros puertos del estado es la siguiente:

⁴⁰ Página del estado de Quintana Roo, Secretaría de Gobernación, Información disponible para su consulta en: <http://www.quintanaroo.gob.mx> 20 de septiembre de 2016.

⁴¹ Página del estado de Guerrero, Secretaría de Gobernación, Información disponible para su consulta en: <http://guerrero.gob.mx/turismo>

⁴² Página del estado de Baja California, Secretaría de Gobernación Información disponible para su consulta en: <http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/index.jsp>

- | | | | |
|---|-----------------------------------|---|----------------------------------|
| 1 | • Puerto Morelos a 361 kilometros | 4 | • Puerto Juarez a 359 kilometros |
| 2 | • Isla Mujeres a 355 kilometros | 5 | • Chetumal a 142 kilometros |
| 3 | • Cozumel a 309 kilometros | 6 | • Bacalar a 102 kilometros |

En Quintana Roo, “los destinos de Cancún, Holbox, Puerto Morelos y Bacalar alcanzaron 100 % de ocupación hotelera, seguidos por Mahahual y Tulum en la Riviera Maya con 98% respectivamente y Cozumel con 97%”.⁴³

El turismo es la principal fuente de ingreso de MAYANTRIPS. Mahahual se caracteriza no solo por recibir turismo nacional sino en su mayoría es internacional, por el muelle llegan diariamente turistas de todo el mundo en grandes embarcaciones, llenando el poblado y los negocios de comida, actividades de ecoturismo, y por supuesto visitando las “Ruinas Mayas” del estado como son:

Chacchoben: Sitio Arqueológico maya ubicado en el estado mexicano de Quintana Roo “Se encuentra a 9 kilómetros de la desviación existente en la Carretera Federal no. 307 Chetumal-Cancún y en el margen izquierdo de la Carretera Federal no. 297 conocida como “vía corta” a Mérida. La entrada al sitio se encuentra 5 kilómetros al NW del poblado de Lázaro Cárdenas.”⁴⁴

Dzibanché: Sitio Arqueológico maya ubicado en el estado mexicano de Quintana Roo “78 km de la ciudad de Chetumal. Probablemente el asentamiento se remonta al año 200 a. C. siendo una pequeña aldea agrícola en sus inicios. Cuatro o cinco siglos después inició su gran despliegue urbano y social que llegaría a su apogeo en el periodo clásico. A esta época corresponden la acrópolis del conjunto Kinichná, el Edificio 1 o Templo del Búho y la primera etapa constructiva del Edificio 11 o Templo de los Cormoranes. A partir del siglo XI d. C. la ciudad quedó abandonada”.⁴⁵

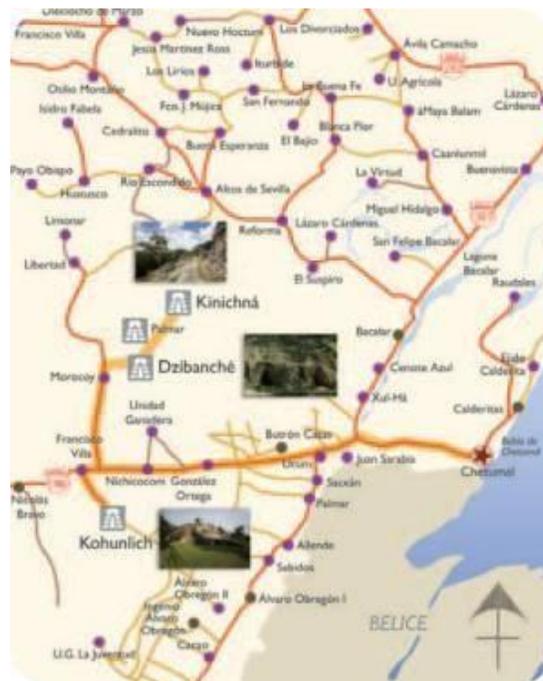
⁴³ Secretaria de Turismo, Gobierno Mexicano, Información disponible para su consulta en: <http://www.gob.mx/sectur/articulos/cifras-record-de-ocupacion-hotelera-en-semanasanta2017?idiom=es>.

⁴⁴ Instituto Nacional de Antropología e Historia, Gobierno de México, Información disponible para su consulta en: <http://inah.gob.mx/es/zonas/105-zona-arqueologica-de-chacchoben> (12 de agosto 2016)

⁴⁵ Instituto Nacional de Antropología e Historia, Gobierno de México, Información disponible para su consulta en: <http://inah.gob.mx/es/zonas/104-zona-arqueologica-de-dzibanche-kinichna> (12 de agosto de 2016)

Kinichná: “Se encuentra en una zona de transición entre la selva baja del norte de la Península de Yucatán y la selva tropical lluviosa del Petén. El asentamiento ocupa una extensión de más de 40 km² y se conforma por cuatro grupos de arquitectura monumental: Dzibanché o Grupo Principal, Complejo Central o Grupo Lamay, Tutil y Kinichná. Se arriba al sitio por la Carretera Federal 186 (Chetumal-Escárcega), hasta llegar a la desviación en el kilómetro 215.5 que conduce por un camino asfaltado a los poblados de Morocoy y San Pedro Peralta. Pasando Morocoy, en el lugar conocido como “La Pista”, se toma la desviación que lleva al sitio, siete kilómetros al este, por un camino asfaltado que desemboca directamente en la zona arqueológica”.⁴⁶

Figura 6. Mapa de las zonas Arqueológicas



Tomada de internet página de Costa Maya.

⁴⁶ Instituto Nacional de Antropología e Historia, Gobierno de México, Información disponible para su consulta en: <http://inah.gob.mx/es/zonas/104-zona-arqueologica-de-dzibanche-kinichna> (12 de agosto de 2016)

2.3 Historia de MAYANTRIPS

MAYANTRIPS es una empresa dedicada a atender al turismo mediante reservaciones por internet, al ver que en Mahahual es la principal fuente de ingresos para los nativos y extranjeros que ahí viven, este tour operadora se convierte en una fuente de trabajo para que todos tengan la oportunidad de trabajar para el turismo y ganar dinero. Esta empresa nace en Bacalar, muy cerca de Chetumal, la capital de Quintana Roo, pero es traída a Mahahual debido a que aquí es en donde se visualiza la oportunidad de mercado, y se le da un complemento en su giro, creando no solo tours por la región para los turistas, sino toda una serie de experiencias, pensadas en que el turismo internacional conozca la región, valore la riqueza cultural que aquí se encuentra y que MAYANTRIPS los llevará a vivir.

Figura 7. Mapa Geográfico Mahahual

Mapa de Mahahual, Costa Maya en donde se encuentra la oficina de MAYANTRIPS.



Mapa tomado de la página oficial de Costa Maya

“En esta organización se cuenta con la experiencia necesaria para cubrir, entender y atender las necesidades del turismo que visita la región, brindando un excelente servicio de calidad en el mismo, haciendo que los clientes vuelvan como amigos de MAYANTRIPS que, con más de 10 años de experiencia, su personal los llevará a vivir una aventura inolvidable” según el director de la empresa.

MAYANTRIPS cuenta con un personal altamente capacitado, que desempeña sus labores con pasión, entrega, respeto, seriedad, honestidad, siempre con una actitud positiva con los clientes, haciendo de su viaje un momento inolvidable.

Esta empresa se conforma con un total de 7 personas, las cuales, mediante la experiencia en su cargo, operan los tours y hacen la parte administrativa de MAYANTRIPS.

El trabajo en equipo es un factor indispensable dentro de ésta tour operadora, ya que, cada uno de los integrantes hacen que esta empresa crezca y tenga un buen nivel de servicio, dicho por los mismos turistas.

Para este estudio se realizaron diversas encuestas a los turistas en donde se evalúa la perspectiva organizacional, (anexo 1) en cuanto a los trabajadores se realizaron entrevistas y observación participante, de tal manera que se tiene una percepción tanto de como se ve la organización ante el público como al interior desde las perspectivas de los colaboradores.

A continuación, se presentan los elementos con los que cuenta la organización y a su vez con los que no cuenta que según nuestro análisis anterior son esenciales que los desarrolle, dé a conocer al personal para que la apropien y compartan.

2.4 Presentación de los elementos de la identidad conceptual con los que cuenta la organización.

La identidad es un conjunto de elementos necesarios con los que debe contar la organización, estos elementos ayudarán a que cada uno de los integrantes sepan ¿Qué es la organización? ¿A dónde va en un corto y mediano plazo? Y ¿Qué valores la rigen? además en qué parte de la organización se encuentran. De este modo todos los trabajadores estarán en sincronía y se esforzarán para llegar a un objetivo mediante los valores que establece la misma empresa.

Para poder determinar si la organización contaba con los elementos de identidad conceptual, se llevó a cabo una entrevista con el gerente de la organización, él así se presentó bajo ese puesto, pero más adelante veremos cuál es su cargo de acuerdo con sus labores desempeñadas.

El Lic. Carlos Alfonso Arrabal Fernández comentó que no tenían ningún documento que determinara una misión, una visión y valores, tampoco cuentan con un organigrama establecido o formalizado, de tal modo que podemos decir que la organización no cuenta con ningún elemento formalizado de identidad conceptual en cuanto a la cultura organizacional.

Por otra parte, al realizar entrevistas informales a los trabajadores pude corroborar que tampoco tienen conocimiento de una misión, visión y valores organizacionales ya que no cuentan con ellos. Es importante tener los elementos de la cultura organizacional bien establecidos, formalizados y plasmados, ya que como lo menciono en el capítulo uno, una cultura organizacional establecida, formalizada y transmitida además de introyectada y asimilada llevará a la organización a un buen camino de desarrollo dentro de su ámbito.

De tal modo que si MAYANTRIPS elabora los elementos que conforman la cultura organizacional tales como son:

Misión: ¿Quién son?

Visión ¿A dónde quieren llegar?

Valores ¿Mediante qué actitudes?

Organigrama ¿En dónde está cada elemento? Y ¿A quién debe dirigirse como jefe inmediato?

Si no se tiene una misión, no se entiende qué es la organización, es decir, se puede entender a qué se dedican, pero cada uno de los colaboradores entenderá a su modo qué hace la organización y esto generará ruido y tal vez en algunos casos una idea errónea de lo que en realidad es la organización.

La visión por su parte, permite entender a dónde va la organización, cuáles son sus objetivos en un corto y mediano plazo, si todos los colaboradores cuentan con esta información será más fácil alcanzar sus metas y por consecuencia crecer como empresa y cambiar los objetivos una vez alcanzados o cumplidos.

MAYANTRIPS no cuenta con una visión establecida, transmitida y formalizada, de tal forma que los empleados no tienen claridad de cuáles son los objetivos de la organización a corto, mediano y largo plazo.

Los valores permitirán establecer cómo se van a comportar las personas en la organización, la unificación de estos permitirá que haya un orden dentro de la misma y que actúen en armonía con los demás elementos de la cultura organizacional. Esta organización no tiene los valores plasmados, pero a diferencia de la misión y la visión en este caso se encontró que, sí hay valores propios que implementan dentro de MAYANTRIPS por lo que solo habrá que extraerlos, definirlos para la organización y plasmarlos para formalizarlos.

En cuanto al organigrama, tampoco se cuenta con uno establecido y esto impide que estén claros los flujos de comunicación para los empleados, ya que por lo que se observó hay un sesgo en cuanto a autoridad, pues se tiene claro quién es el jefe y quién manda y organiza, pero no qué papel representan dentro de la misma organización.

Estos elementos son esenciales de tal modo que al formalizarlos, plasmarlos y hacer que sus empleados los entiendan, asuman y proyecten cada uno de estos elementos indispensables para la organización, tomando en cuenta que si se realiza de una

manera exitosa, los resultados serán muy favorables y su desarrollo e implantación en el mercado se dará de una manera más estratificada, haciendo que la organización supere su estatus de crecimiento planteado, ya que generará marca en la localidad y en los turistas creando recuerdo de la experiencia que promete y por ende sus trabajadores realzarán a la misma organización.

De tal modo que una identidad conceptual establecida, formalizada, interiorizada y correctamente entendida propiciará que la organización se mantenga y cumpla sus metas, sabiendo su rol dentro del mercado que se encuentra, además se podrá guiar a la organización a un buen primer plano de conocimiento sobre la misma y formalizar un buen camino hacia el éxito, con canales de comunicación establecidos dentro de la misma.

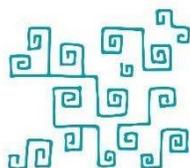
Dentro de la organización también tenemos la identidad visual, que va de la mano con la identidad conceptual pues en esta última tenemos la esencia organizacional, pero en la identidad visual es como nos va a percibir los públicos internos (colaboradores o empleados) público externo (aquellos que adquieran nuestro servicio e incluso nuestros competidores dentro del mercado).

2.5 Presentación de los elementos de la identidad visual con los que cuenta la organización.

La identidad visual va de la mano con la identidad conceptual ya que no solo es plasmar y transmitir lo que es la organización sino también proyectarlo y que quede grabado en la memoria de los públicos tanto internos como externos. Para este caso MAYANTRIPS cuenta con:

Logoimagnetipo establecido, formalizado y registrado, usado en la oficina de recepción y en la papelería que se elabora, más adelante, en el apartado de identidad visual se hace el análisis y se plantea la propuesta de mejora para este elemento que es indispensable para cada organización:

Figura 8. Logotipo de MAYANTRIPS



M A Y A N T R I P S

Brindada por el gerente de MAYANTRIPS

Este elemento se encuentra visible para el público en el local en donde se estableció es la recepción de turistas, la calle principal por donde transitan al bajar del barco y salir del puerto, por aquí también pasan los trabajadores del puerto y las empresas que se encuentran aledañas al lugar, de tal modo que es bueno para la empresa pues se identifica ante los demás.

En cuanto a la papelería que utiliza MAYANTRIPS se pudo observar que se plasma el logoimogotipo, pero no se respetan los colores del mismo ni tamaño, es decir estos, están a consideración de quien elabore los documentos, e impide que se utilice de una manera formal y establecida.

Es importante mantener un orden en los colores y tamaños del logoimogotipo, ya que esto nos permitirá crear identidad en cada una de las personas que lo vean y utilicen, también de este modo será más fácil su grabado en la memoria de cada uno de sus públicos.

Figura 9. Lona de logo MAYANTRIPS



Tomada por Alejandra Pérez

Figura 10. Oficina de recepción



Tomada por Alejandra Pérez



Figura 11. Tomada por Alejandra Pérez Herrera

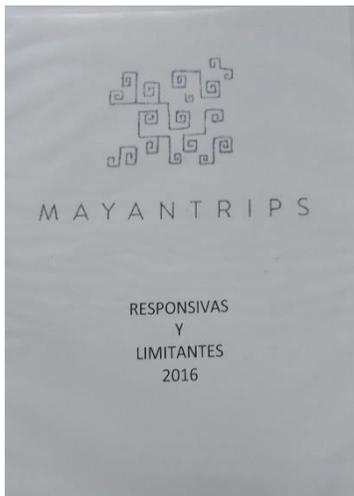


Figura 12. Control de respuestas

Este es el logo que encontramos en el escritorio de recepción de MAYANTRIPS, una lona impresa que nos permite apreciar el color del imagotipo, es decir, la parte de las figuras, el nombre de la empresa, aquí llegan todos los turistas a registrarse, ya que es la recepción.

Tomada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

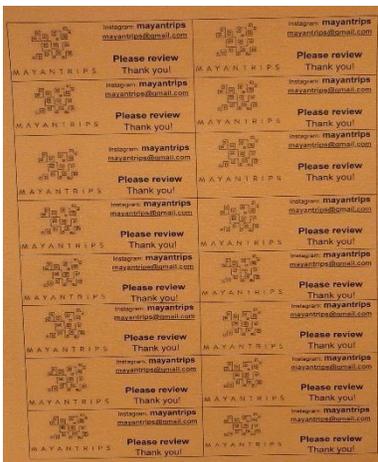


Figura 13. Agradecimiento para turistas

En cuanto al agradecimiento para turistas encontramos el elemento en blanco y negro con un fondo anaranjado y en ocasiones verde, el logotipo no se encuentra en un tamaño formalizado y tampoco se respetan los colores institucionales.

Tomada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

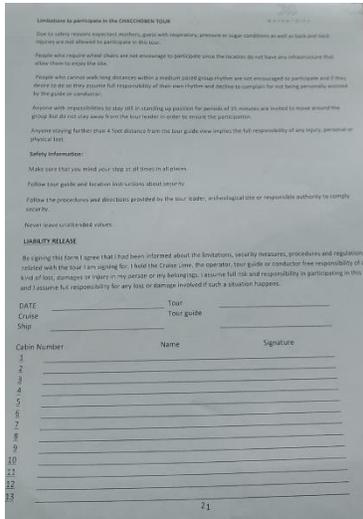


Figura 14. Hoja de registro y responsivas de tour

La hoja de registro tiene el logoimagnetipo se encuentra en blanco y negro, también está de un tamaño inadecuado y en varias hojas solo se visualiza la mitad. En cuanto a las responsivas de tour se encuentran en desorden se tiene una carpeta para que en teoría se acomoden ahí pero no se utiliza, además esta carpeta cuenta con el logo a blanco y negro y en un tamaño que no es oficial ni establecido.

Tomada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

El no contar con formalidad los elementos que ocupa la organización, ocasiona que pierda identidad organizacional tanto al interior como para el público, ya que no se identifica como tal el logoimagnetipo que los representa, en cuanto a los trabajadores no pueden identificar los colores institucionales ya que no se establecen en todos los documentos y tampoco en otros elementos indirectamente que pudieran servir de apoyo.

2.6 La coordinación dentro de MAYANTRIPS:

La coordinación dentro de este estudio se refiere a la forma en que se da la operación dentro de la organización, es decir, aquí abarcaré cómo se organizan para trabajar, haré mención de algunos elementos con los que se apoyan para formalizar la información, pero también dentro de este estudio pude observar que no está formalizada la forma de operar, la hacen de esa manera por funcionalidad pero no se encuentra establecido que así será la operación.

En cuanto a la coordinación de MAYANTRIPS se lleva a cabo una junta operativa diariamente, en dónde se plantea cuántas personas se tienen como clientes para tour, a dónde irán, es decir, qué destino llevan para los turistas, y permite que los empleados, de la parte operativa, tengan conocimiento sobre lo que procede en cuanto al hacer del día con el turismo y con el tiempo, ya que es muy importante contar con

claridad principalmente en los tiempos, pues si hay falla en este punto, el cliente puede perder su barco y esto sería un problema legal para la organización.

En este tipo de rito se les da la información cara a cara sobre cuántas personas o grupos son las que llevan, y qué elemento (Chofer y guía), será el que los lleve al tour, además para cerciorar que la reserva esta correcta se informa a cuál destino turístico van. Esta información se formaliza por WhatsApp pues una vez que se hizo check-in (registro de clientes a su llegada) los colaboradores pueden checar por medio del grupo, en esta aplicación, la información más útil para ellos, hora en que se va el barco y hora que tienen que estar en la oficina del puerto para dejar a los clientes.

En cuanto a la coordinación también tenemos que MAYANTRIPS cuenta con personal capacitado por áreas, pero los perfiles de puesto no están bien establecidos, tampoco existen manuales de bienvenida o de inducción y mucho menos de procedimientos, los trabajadores saben qué funciones deben hacer, pero ésta información no está formalizada en ningún escrito.

Hay un encargado de las cuentas, (El contador) quien “cuadra” todo lo relacionado con números, desde el informe diario de gastos y presupuestos asignados a cada conductor de van, es decir, cuanto gastaron en el tour ,hasta la facturación mensual de la empresa, en cuestiones de operatividad, él se encarga de que los trabajadores tengan el presupuesto diario para salir a tour, pero esta actividad tampoco está formalizada por lo que a veces no llega en tiempo y forma a dar presupuesto, y lo destina el gerente o se les pide prestado a los mismos trabajadores.

MAYANTRIPS trabaja con dos agencias de reserva Viator y por otro lado Island Marketing, quienes diariamente informan de las reservas por internet, al correo mayantrips@gmail.com, este correo es revisado únicamente por el director de la empresa, quien imprime la papelería de las reservas y transmite la información a veces a los trabajadores de la parte operativa.

Esta información no siempre se tiene en el momento que es requerida y en el formato deseado para agilizar la operación, lo que complica el atender de manera óptima a los turistas, ya que muchas veces llegan y el personal no sabe los nombres por lo cual no puede realizar el check-in.

El registro también corre a cargo del director y una persona de apoyo en recepción, pero estos no siempre se encuentran en tiempo y forma en la oficina, lo que ocasiona que muchas veces la gente espere más de lo que debería, e incluso en ocasiones genera disgusto en los empleados y en los mismos turistas.

En cuanto a los conductores de unidad, estos tienen la responsabilidad de mantener limpias las unidades, tanto por fuera como por dentro, la responsabilidad de conducir bien a una velocidad moderada y responsable, además de esperar en recepción a los turistas con una pizarra con el nombre y apellido de la persona que reservó para que sepan que ahí es la oficina. Ellos lo llevan a recepción a registrarse.

Los guías por su parte no son de base, y estos son regulados por el INAH (Instituto Nacional de Antropología e Historia), pero el objetivo de la empresa es tener guías propios que estén certificados por ésta institución y que proporcionen un servicio de calidad desde la llegada de turistas a MAYANTRIPS, en el trayecto y llegando al sitio arqueológico en dónde se le pueda dar una experiencia de aprendizaje y conocimiento sobre el lugar posteriormente llegando a la oficina, cerrando el tour como una experiencia inolvidable, siempre de la mano del personal de la empresa.

2.7 Los medios por los que se comunican

Para este punto se hará la presentación de los MOC'S es decir, Los Medios Masivos de Comunicación como lo explicamos en el capítulo 1 son aquellos medios que nos permiten entender ¿Cómo se comunican dentro de la organización?, ¿Qué redes de comunicación se establecen? Y ¿Cómo se emplean, es decir de manera formal o informal?

En cuanto a los medios por los cuales se comunican tenemos que dentro de MAYANTRIPS internamente se comunican por WhatsApp todo lo que tiene que ver con operatividad, es decir, a qué hora entran, ya que esto dependerá de la hora de llegada del barco a puerto, además por este medio se informa cuanta gente (“pax”) se tiene y el orden de salida de cada uno de los tours.

La información del tour se formaliza por medio del grupo de WhatsApp que lleva por nombre “MAYANTRIPS” pues una vez que se hizo check-in con los clientes se informa por este medio cuantos “pax” de venta son, es decir, cuántas personas llevan, un “pax” es igual a una persona que contrató el servicio, además se les informa en qué barco viene la gente, a qué hora llega a puerto, a qué hora se va, y dentro de esto el dato más importante, a qué hora debe estar de regreso para que la gente suba en tiempo y forma y que el barco no los deje.

Por teléfono se da seguimiento a menos que no se responda en le WhatsApp por lo que es como un medio alternativo de comunicación a menos que el prioritario no funcione o presente inconvenientes.

Otro medio por el cual se comunican en la organización es por correo electrónico, MAYANTRIPS tiene dos convenios con agencias de viajes, una llamada Island Marketing, esta agencia manda todo el reporte de ventas por día al correo de MAYANTRIPS que es: mayantrips@gmail.com; por otro lado existe la otra agencia que se llama Viator, ellos cuentan con su propio portal y la parte administrativa debe entrar con un usuario y contraseña al portal a checar las reservas de cada día en este sentido también se usa como usuario el correo de MAYANTRIPS para ingresar.

Para cuestiones de facturación MAYANTRIPS no cuenta con un correo específico, lo que genera confusión en el correo general y único, pues todos entran y mueven los correos, de tal modo que se tiene el riesgo de que alguien por error pueda borrar alguna reserva o factura, y generar un conflicto entre el personal.

Para el control y formalidad de la operatividad a nivel estatal, es decir, papeles que dan permiso a MAYANTRIPS al traslado de los turistas de manera legal y sin inconvenientes pude observar que todos se encuentran en orden.

En cuanto a formalidad en el proceso de operatividad de MAYANTRIPS, cada una de las camionetas (vans) debe contar en cada tour con una orden de servicio, que ampara a los conductores de la empresa ante los agentes federales, la orden de servicio fue elaborada por uno de los elementos de la empresa, al realizar entrevista con los operadores de las vans pude observar que esta hoja no tiene ninguna validez ni amparo a nivel estatal.

Por lo tanto, este elemento “oficial” no es funcional para el fin que se plantea en la organización, sin embargo, se sigue imprimiendo y cada una de las vans sale con ella a tour, de esta manera a continuación presento el documento que se me proporcionó para este trabajo:

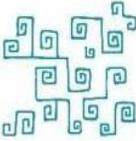
 MAYANTRIPS		MAYAN CONECTION S.A. DE C.V.			
		ORDEN DE SERVICIO DE UNIDAD SERVICIOS PRECONTRATADOS			
Fecha					
Placas					
Operador					
Guia					
Servicio	Hora	Reservacion	Nombre	No Pax	Agencia
Salida					Viator / Island Marketing
Mariposario					
Chacchoben					
Mahahual					
Puerto					
Salida estimada			Regreso programado		
INCIDENTES O COMENTARIOS					
<p>Artículo 2o Fracc. XXXIII.- Para los efectos de esta Ley, se entenderá por: Servicio de autotransporte de turismo: el que se presta en forma no regular destinado al traslado de personas con fines recreativos, culturales y de esparcimiento hacia centros o zonas de interés.</p>					
Firma Operador		Cliente			Mayan Conection SA de CV
					Carlos Arrabal

Figura 15 Orden de servicio de tour para ampararse ante Policías Federales

Otorgada por
MAYANTRIPS

Esté documento contiene información como:

Fecha: Día en que es el tour.

Placas: Placa de la van a la que pertenece la orden de servicio.

Operador: Quién conduce.

Hora de salida del puerto: la hora en que se estima salga de la oficina de MAYANTRIPS.

Hora de mariposario: Hora en que se estima llegue al lugar del tour, cabe mencionar que no todos los tours cuentan con esa visita.

Chacchoben: se refiere a la hora que se estime llegue el tour a las ruinas.

Mahahual: Hora en que debe estar de regreso en la entrada del pueblo.

Puerto: Hora en que debe estar la van dejando a la gente en la oficina.

En la parte de reservación se especifica el número de personas que lleva la van.

En el aparatado de nombre se pone el nombre de los que reservaron el tour como responsables y el número de personas pertenecientes a cada reserva.

En el apartado de incidentes y comentarios los operadores de las camionetas ponen al final de cada tour si hubo algún inconveniente en el camino o durante el trayecto, pese a que existe este apartado para los operadores ellos difícilmente la ocupan, si hay algún inconveniente lo expresan en el cierre de cuentas.

El apartado de firmas nunca se respeta pues siempre son entregadas en blanco en esta parte y no debería ser así.

2.8 Liderazgo

Como se plantea en el capítulo, la cultura organizacional se define también por sus líderes dentro de la organización, una falta de liderazgo puede desencadenar en problemáticas al interior de la empresa y esto nos habla a profundidad de una falta de atención a los elementos básicos y esenciales dentro de la cultura de la organización.

Los líderes dentro de MAYANTRIPS se presentaron, como aquellos que dan las órdenes, es decir está a cargo el director y gerente, estos dos cargos son representados por la misma persona dentro de la organización, para esta parte del estudio pude observar dentro de un mes y medio que el “líder” de la organización es impuesto y por el aprecio que le tiene el personal es asumido, pero esta persona tiene falta de responsabilidad en sus actividades, que además son esenciales dentro de la organización.

Sin embargo, pude identificar en entrevista con los colaboradores que ellos si identifican a alguien como líder dentro de la organización, pero éste no es reconocido ni formalizado por la organización.

En entrevista con la persona que se denomina líder porque es quien da las órdenes dentro de la organización, observé que esta persona carece de elementos de liderazgo ya que, para él, algunos colaboradores son más valiosos o importantes que otros y lo hace notar de distintas maneras como son en remuneración, en tratos, y en órdenes.

Lo planteado no es lo ideal dentro de ninguna organización ya que todos los trabajadores son elementos importantes y esenciales, pues sin ellos simplemente no podría darse de manera óptima la operación y desarrollo dentro de la organización. Además, estas características no son de un líder organizacional, ya que éste debe impulsar a todos a ser sobresalientes e impulsarlos a dar lo mejor de sí para la organización.

2.9 Motivación

En cuanto a motivación al hacer un monitoreo en la organización se notó que los empleados, se sienten comprometidos con el trabajo, pues necesitan el ingreso quincenal que éste les da, por otra parte, el ánimo para llegar a la oficina no es el que debiera, pues las actitudes de la parte administrativa y de coordinación no son las más adecuadas para la parte operativa, y que no hay cordialidad, no hay una buena manera de pedir las cosas y en cierta forma hay prepotencia por parte del área administrativa.

Esto complica la operatividad ya que, el ánimo y la salida de tours se vuelve un tanto frustrada debido a que en cuestiones administrativas se tiene claro quién es el jefe, pero, hay otro elemento que complica la comunicación entre jefe y parte operativa. Para esto se propone hacer un monitoreo de procesos operativos en donde se logre identificar el área a optimizar para que se quite la disyuntiva de comunicación y se anule el ruido que existe por parte del área administrativa

Es importante señalar que pese a esta disyuntiva comunicacional los empleados se sienten comprometidos con la empresa, debido a que, dicho por ellos mismos son tomados en cuenta, ya que el jefe siempre cuestiona y pregunta a los colaboradores sobre todas las situaciones o posibilidades previas a una toma de decisiones, además les da la confianza de tomar decisiones sobre sus elementos de trabajo.

Otro elemento importante en motivación es que se les brinda facilidades de traslado, ya que ellos no residen en Mahahual, sino, en Bacalar que es un poblado que está a 91 km de distancia, aproximadamente una hora de camino, y el traslado se hace en una camioneta de la empresa y los gastos de ésta están cubiertos por la empresa, lo que los motiva y los hace sentir a gusto pues en comparación con otras empresas de la zona esta prestación no existe para los trabajadores.

2.10 El tipo de prestaciones que la organización le da a sus trabajadores:

Como programa de apoyo para los trabajadores MAYANTRIPS da transporte para el traslado diario de sus empleados, de su casa a la empresa y de regreso, dentro del ramo del turismo esta prestación es un plus que la empresa le da por encima de la competencia dentro de por lo menos la zona, es decir, los trabajadores no gastan de su sueldo para trasladarse diario de su casa a la oficina por las mañanas y por las tardes de regreso de la oficina a la casa, ya que MAYANTRIPS les proporciona una camioneta para que vayan cómodamente, seguros y sin gasto extra que esto les pueda generar.

Por otra parte, en MAYANTRIPS cuenta con apoyo a los trabajadores que se están desarrollando académicamente, ya que algunos colaboradores están tomando un curso para ser guías turísticos certificados, de tal modo que cuando el trabajador tiene que asistir a la escuela para tomar sus cursos, puede ausentarse con previo aviso y no causará ningún problema en el trabajo. De igual manera hay otro trabajador que está estudiando su licenciatura y asiste a clases todos los sábados y también cuenta con el permiso de ausentarse para cumplir con su horario escolar.

2.11 Cultura organizacional

2.10.1 Los ritos y festividades:

Los ritos y festividades dentro de la organización son aquellas costumbres y procesos que se llevan a cabo dentro de la misma en cuanto a ritos el tener una forma de operar dentro de la misma, es decir, los procesos que llevan a cabo para dar el servicio. En cuanto a festividades se refiere son aquellos días que se marcan en México culturalmente hablando como:

Año nuevo	Día del trabajo
Día de reyes	Día de las madres
Día de la candelaria	Día de la independencia de México
Día de la primavera	Día de muertos
Natalicio de Benito Juárez	Navidad
Semana Santa	

Es importante contar con ritos y festividades dentro de la organización, esto permite que los empleados en algunos casos se sientan reconocidos y en otros que se sientan parte importante de la empresa. Estos ritos y festividades deben ser constantes y además formales, esto permitirá que los empleados sean conscientes de su existencia y tengan actitudes favorables dentro de su trabajo para la organización.

En cuanto a ritos la organización solo cuenta con junta operativa, pero ésta no está formalizada, ya que depende de los tiempos de la parte administrativa, no siempre se hace en tiempo y forma, lo que genera ruido en la operación e información errónea sobre los tours además no se sabe los clientes que se tienen, esto entorpece la agilidad de la operación.

Por otro lado la parte operativa tiene como obligación el mantener limpias las unidades de traslado de los tours, es decir, diariamente los choferes de las camionetas (vans) llegan a lavarlas por fuera y dentro, para que estén en condiciones excelentes de dar el servicio a los turistas, generando una buena impresión y apariencia de la empresa, esto lo considero un rito "acto o secuencia de actos simbólicos, altamente pautados, repetitivos en concordancia con ciertas circunstancias, en relación con las cuales tiene carácter obligatorio, y de cuya ejecución se deriva consecuencias que, total o parcialmente, son también de orden simbólico"⁴⁷

Otro rito que se tiene dentro de MAYANTRIPS, es que la empresa como parte de las prestaciones que da a los trabajadores les proporciona uno de los vehículos (vans) para el traslado a su casa, de esta manera ellos viajan cómodamente en las mañanas y tardes tanto para llegar al trabajo a tiempo sin depender de un transporte público como para regresar a su casa en cuanto terminen sus labores dentro de la empresa.

En cuanto a festividades no se cuenta con ninguna establecida o en práctica, pues la misma operatividad dentro de MAYANTRIPS difícilmente lo permite. Es decir, no hay festejo por aniversario de la empresa o colaboradores, tampoco cumpleaños, no se hace ningún tipo de reconocimiento o incentivo por buen trabajo o meta alcanzada, etc.

De acuerdo con los elementos presentados se determina que la organización MAYANTRIPS en un ideal organizacional debe desarrollar los elementos planteados como filosofía corporativa, estandarizar la identidad visual e identidad e identidad.

⁴⁷ Aguirre Baztán, Angel, Diccionario temático de Antropología, 2ª. Edición, ed. Boixareu Universitaria, Barcelona, 1993, pág. 538.

Es importante que todos los elementos con los que cuenta la organización estén establecidos, formalizados, identificados, transmitidos y sean reconocidos por los integrantes de la misma, esto permitirá que la organización tenga más claro cómo está estructurada y compuesta y que sus trabajadores la conozcan en su totalidad, y reconozcan: Quienes son, hacia donde van, bajo que valores se rigen, que los identifica en el exterior, sus colores institucionales, los programas con los que cuentan, las prestaciones o beneficios que tienen, etc.

De este modo todos los elementos dentro de la organización estarán en sincronía y caminará hacia un buen desarrollo dentro del mercado que se encuentre.

Capítulo 3 Análisis y propuesta para MAYANTRIPS

Con base en lo presentado en el capítulo 2 acerca de los elementos con los que cuenta la organización MAYANTRIPS y haciendo un análisis con respecto a lo que se plantea en el capítulo 1 sobre los elementos básicos y elementales que debe tener una organización para desarrollarse adecuadamente, en este capítulo 3 se presenta el análisis de cada uno de los elementos y su estrategia de mejora para que la organización llegue a un buen desarrollo dentro de sí misma.

De acuerdo con lo establecido en elementos de identidad conceptual y visual, encontré que la empresa no cuenta con una identidad, formalizada, transmitida, asumida y proyectada de tal manera que se plantea el desarrollo de la Filosofía Corporativa como un eje temático a trabajar dentro de la identidad conceptual, en donde se elaborará la misión, la visión, los valores y el organigrama como parte de la identidad conceptual y en cuanto a la identidad visual se establecerá el correcto uso del logoimago tipo: colores, tamaños, formas, de una manera que este homogénea en todos los documentos, playeras, credenciales y demás materiales en donde se utilice.

Para la coordinación de MAYANTRIPS encontré que, pese a que se cuenta con un correo general para tratar todos los asuntos es necesario formalizar cada área con un correo, es decir asignar al área de reservas el que ya existe, y la apertura de un correo para el área de contabilidad y facturación, de este modo se tendrá más orden en la información de la organización, las estrategias de mejora se establecerán y desarrollarán en el eje temático comunicativo.

En cuanto a los medios que utilizan para comunicarse, se plantea establecer el correcto uso del medio que utilizan, en este caso el WhatsApp, para que este sea formal y tenga estructura empresarial, se establecerá el desarrollo del mismo, en el eje comunicativo y se espera que la información que se maneje sea únicamente en sentido informativo.

En cuanto a la ausencia de reconocimiento a un líder que pertenezca a gerencia se plantearán dentro del eje temático clima laboral estrategias que ayuden a que los trabajadores reconozcan, identifiquen y respeten a una persona que desempeñe este papel, de tal modo que la organización se guíe mediante buenas acciones y logre sus objetivos de manera concreta y rápida, sin afectar los objetivos generales y particulares de la organización.

Dentro del eje temático clima laboral se plantean estrategias enfocadas en la motivación, que permitan que el trabajador se sienta reconocido por la empresa y de esta manera sus actitudes sean a favor de la misma.

En cuanto al eje temático Responsabilidad Social se establecerá que se implementen estrategias enfocadas en ayudar a la empresa a disminuir el impacto ambiental en la zona mejorando el ecosistema de la zona y a los pobladores que ahí habitan a tener un lugar limpio de basura y libre de contaminación, en un principio ecológico y posteriormente sustentable.

En el eje cultura organizacional se pretende que los ritos y festividades planteados estén formalizados, y que se refuercen con más estrategias para que los empleados se sientan reconocidos y que tengan conocimiento de aquellos elementos que para la empresa es importante reconocer de manera general.

3.1 Importancia de las estrategias

Las estrategias están compuestas de acciones o sub-estrategias, éstas son elementos que ayudan a que cada eje temático, establecido como oportunidad de mejora dentro de la organización, se desarrolle de manera puntual con un objetivo claro, y de esta manera atienda el síntoma que presenta la organización.

Cada estrategia debe contar con los siguientes elementos:

Temporalidad: Aquí se establece cuánto dura la estrategia, habrá algunas planteadas por meses y otras de manera temporal, esto depende del objetivo establecido.

Objetivo: En este apartado se establece a dónde se quiere llegar con la estrategia planteada, es decir, con las acciones a ¿Qué se logrará?

Acciones: Se establecen las acciones que se deben llevar a cabo, de manera puntual y concisa.

Especificar el público al que va dirigida: Quiénes están involucrados en el desarrollo de la estrategia.

Propósito: Se dice puntualmente cuál es el objetivo particular de cada acción a manera de resumen.

Medición: Con qué elemento se medirán resultados una vez planteada la estrategia.

Como se comunicará: Mediante qué elemento o acción comunicativa se dará a conocer cada acción de la estrategia planteada.

Las estrategias son muy importantes, ya que permiten al comunicólogo organizacional desarrollar de una manera puntual y más organizada cada una de las acciones que desea llevar a cabo para mejorar la cultura organizacional, identidad o filosofía corporativa de la empresa.

Cada eje temático se plantea con estrategias por medio de estas ayudarán al comunicólogo organizacional a llevar a la empresa a un desarrollo adecuado, en donde podrá desarrollarse de una mejor manera dentro de su ámbito.

Eje temático Filosofía Corporativa

Estrategia 1

Mensaje clave de la campaña: “Quiénes somos”

Temporalidad: Permanente

Objetivo: Dar a conocer la identidad conceptual.

Acción	Creación de la misión. Creación de la visión. Creación de los valores. Creación del organigrama.
Público	Todos los colaboradores de MAYANTRIPS.
Propósito	Dar a conocer a los trabajadores ¿Qué es MAYANTRIPS?, ¿Qué objetivos tiene?, ¿Bajo qué valores se desarrolla? y ¿Cómo se organiza y comunica?
Objetivo	Transmitir, mejorar e incrementar el sentido de pertenencia e identidad de la empresa hacia los trabajadores, mediante los elementos que conforman la identidad conceptual
Medición	Mediante Focus Group.

Acciones:

- Elaboración de la misión

En MAYANTRIPS somos un grupo de colaboradores ubicados en el poblado de Mahahual, al sur de Quintana Roo, que conocen, entienden y entienden el mercado del turismo internacional, que nos visita por vía marítima. Con más de 10 años de respaldo, nuestra especialidad es que el turista tenga la gran experiencia de vivir, conocer, viajar y emocionarse con el mundo Maya en Quintana Roo, nosotros los llevaremos de la mano por esta aventura logrando su retorno a este paradisíaco lugar como amigos de MAYANTRIPS. Siempre con el compromiso de hacer crecer el mercado y atender las necesidades del turismo y la región.

- Elaboración de la visión

Ser la tour operadora líder en Quintana Roo, que brida un excelente servicio de calidad al turismo que nos visita, y contacta por internet, creando y haciendo que cada visitante tenga una experiencia única e inigualable en nuestros destinos turísticos, como son: Chacchoben, Kinichná, Dzibanche, Kohunlinch, Bacalar, entre otros lugares de Ruinas y bellezas naturales de la región, ya que nuestra prioridad es que el turista quede maravillado de la cultura maya. Contamos con personal capacitado, y con experiencia en turismo. En un año MAYANTRIPS atenderá a la mayor cantidad de turistas que visiten nuestro poblado Mahahual, por vía marítima, MAYANTRIPS te llevará a vivir la mejor experiencia vacacional, visitando los centros turísticos más cercanos.

- Elaboración de los valores:

- Diversión:

En MAYANTRIPS entendemos que Quintana Roo es un lugar para divertirse, es por eso que la diversión no faltará en su visita por el estado, en los tours, nuestros clientes tienen la garantía de crear una experiencia divertida e inolvidable, por lo que este valor describe perfectamente a la labor en los colaboradores y transmiten eso a nuestros clientes.

- Seriedad

La seriedad nos respalda ya que tomamos con importancia los tours que ofrecemos en MAYANTRIPS, asegurando una experiencia con profesionalismo e inolvidable, que quedará plasmada en la memoria de cada uno de nuestros clientes.

- Honestidad

Para MAYANTRIPS es indispensable que sus colaboradores sean honestos en su forma de trabajar día a día, la honestidad nos hace un gran equipo puesto que somos honestos con nuestros clientes y personal, asegurando el pago justo por su viaje y una experiencia inolvidable digna de reconocer, desde el momento en que llega a nuestra oficina durante su estancia, estarán en buenas manos.

➤ Respeto

El respeto hacia el trabajo de los demás y de uno mismo es indispensable para MAYANTRIPS, ya que de aquí partimos para respetar a nuestros clientes y colaboradores en armonía, creando un buen ambiente laboral, armonioso y de respeto para nosotros mismos y nuestros clientes.

- Elaboración del organigrama

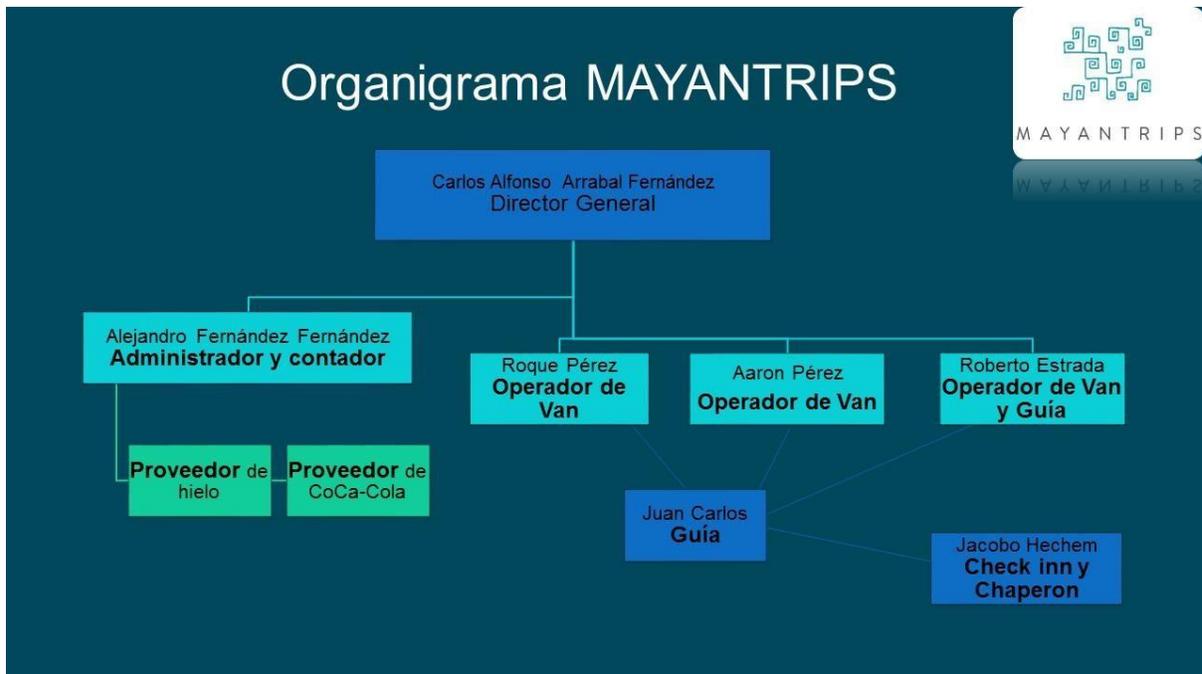


Figura 16. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

Como se comunicarán:

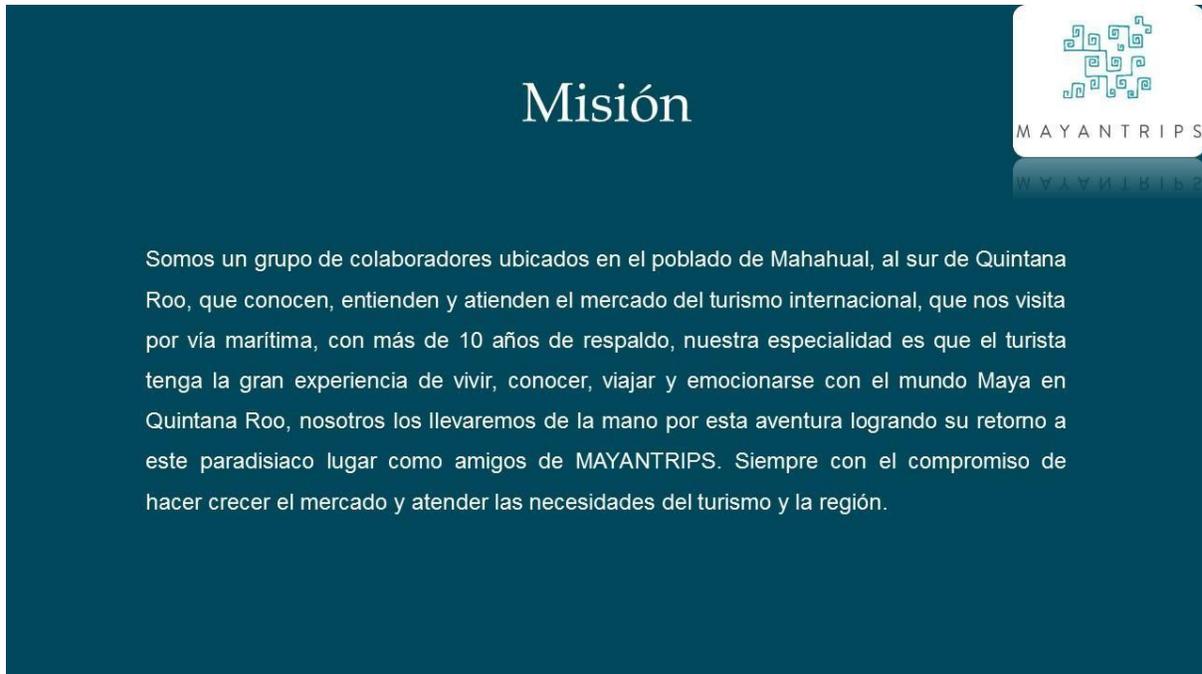
Se dará a conocer mediante el kit de comunicación que se les dará a todos los integrantes de MAYANTRIPS, este constará de un pequeño libro en donde se den conocer las acciones, además de otros elementos que más adelante se explicarán.

En cuanto a los nuevos integrantes se les dará el kit de comunicación en sus primeros días de ingreso a la empresa.

De igual manera se hará un cartel por cada acción, es decir, un cartel de misión, uno de visión, uno de los valores y uno del organigrama y se mantendrán visibles en la oficina para que sirva de recordatorio de estos elementos que son de vital importancia para la organización, ya que de esta manera se transmitirá, mejorará e incrementará

el sentido de pertenencia e identidad de la empresa hacia los trabajadores además se reforzará la información en los cursos de capacitación mensuales.

Ejemplo de carteles:



Misión

Somos un grupo de colaboradores ubicados en el poblado de Mahahual, al sur de Quintana Roo, que conocen, entienden y atienden el mercado del turismo internacional, que nos visita por vía marítima, con más de 10 años de respaldo, nuestra especialidad es que el turista tenga la gran experiencia de vivir, conocer, viajar y emocionarse con el mundo Maya en Quintana Roo, nosotros los llevaremos de la mano por esta aventura logrando su retomo a este paradisiaco lugar como amigos de MAYANTRIPS. Siempre con el compromiso de hacer crecer el mercado y atender las necesidades del turismo y la región.

Figura 17. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

Visión



Ser la tour operadora líder en Quintana Roo, que brida un excelente servicio de calidad al turismo que nos visita, y contacta por internet, creando y haciendo que cada visitante tenga una experiencia única e inigualable en nuestros destinos turísticos, como son: Chacchoben, Kinichná, Dzibanche, Kohunlinch, Bacalar, entre otros lugares de Ruinas y bellezas naturales de la región, ya que nuestra prioridad es que el turista quede maravillado de la cultura maya. Contamos con personal capacitado, y con experiencia en turismo, en un año MAYANTRIPS atenderá a la mayor cantidad de turistas que visiten nuestro poblado Mahahual, por vía marítima, MAYANTRIPS te llevará a vivir la mejor experiencia vacacional, visitando los centros turísticos más cercanos.

Figura 18. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

Valores



- **Diversión:**

En MAYANTRIPS entendemos que Quintana Roo es un lugar para divertirse, es por eso que la diversión no faltara en su visita por nuestro estado, en nuestros tours, nuestros clientes tienen la garantía de crear una experiencia divertida e inolvidable, por lo que este valor describe perfectamente a nuestros colaboradores y transmiten eso a nuestros clientes.
- **Seriedad**

La seriedad nos respalda ya que tomamos con real importancia los tours que ofrecemos en MAYANTRIPS, asegurando una experiencia con profesionalismo e inolvidable, que quedará plasmada en la memoria de cada uno de nuestros clientes.

Figura 19. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

Valores



MAYANTRIPS

➤ Honestidad

Para MAYANTRIPS es indispensable que sus colaboradores sean honestos en su forma de trabajar día a día, la honestidad nos hace un gran equipo puesto que somos honestos con nuestros clientes y personal, asegurando que sus pertenencias quedadas en las camionetas o en nuestra oficina durante su estancia, estarán en buenas manos y regresarán intactas a las manos de nuestros clientes.

➤ Respeto

El respeto hacia el trabajo de los demás y de uno mismo es indispensable para MAYANTRIPS, ya que de aquí partimos para respetar a nuestros clientes y colaboradores en un ambiente de armonía, creando un buen ambiente laboral, armonioso y de respeto para nosotros mismos y nuestros clientes.

Figura 20. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

Estrategia 2

Mensaje clave de la campaña: “Como nos vemos”

Temporalidad: permanente

Objetivo: Dar a conocer la identidad visual de la organización.

Acción	Establecer los colores, el tamaño y la forma del logoimago tipo y la tipografía institucional utilizados en: <ul style="list-style-type: none">• Hojas membretadas• Correo electrónico• Uniforme institucional• Credenciales• Documentos oficiales• Carteles
Público	Todos los colaboradores de MAYANTRIPS.
Propósito	Identificar el logoimago tipo que representa a la empresa, sentirse parte de la misma.
Objetivo	Transmitir, formalizar e identificar el logoimago tipo que los representa, con la finalidad de incrementar el sentido de pertenencia e identidad hacia la empresa.
Medición	El correcto uso del logoimago tipo y colores institucionales en donde lo establezca la organización.

Acciones:

- Hoja membretada:

Se establece que la hoja membretada sea de papel bond, tamaño carta, color blanco, que cuente con un espacio de 3 cm en encabezado y en este del lado superior derecho, trabajando la hoja de frente se encuentre el logoimago tipo de MAYANTRIPS, con las siguientes medidas 4 cm de largo por 3 cm de ancho.



Figura 21. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

Esta hoja se usará para toda la información oficial de la empresa, desde comunicados, informes, orden de servicio, registro de clientes, reportes, etc. de esta manera se establece uniformidad en la información, además se proyecta la identidad visual de una manera formalizada, establecida y controlada por la misma organización.

- Correo electrónico:

Para esta acción se establece la apertura de correos por áreas para una mayor visibilidad y organización, en este sentido, refiriéndose a la identidad visual se obtendrá mayor visibilidad en reservas para el público externo, es decir aquellos que hagan sus reservas, y para el público interno pensando en proveedores y facturas.

Se sugiere un correo para reservas que sea de manera institucional y otro para el área de contabilidad, en el caso del área operativa específicamente (los choferes) la comunicación será por otro (WhatsApp), que se desarrolla en el eje comunicativo, ya

que para esta área la inmediatez de la respuesta es vital para la operatividad que estos requieren.

Para las reservas se recomienda sea la siguiente dirección de e-mail: reservaciones@mayantrips.com de tal modo que las dos plataformas de reserva, Viator e Island Marketing estén concentradas en un mismo correo para su consulta, esto ayudará a tener mayor visibilidad de quién está reservado el tour, ya que al canalizar la información el nombre estará en el dominio del correo, se ve más formal e institucional, de igual manera si en algún momento alguna otra empresa de reservación se une al equipo deberá mandar la información a este correo.

Para el tema de contabilidad se recomienda sea la siguiente dirección de e-mail: contabilidad@mayantrips.com, de tal modo que proveedores, facturas de otras instituciones o pagos se mande a este correo y sea canalizada la información al contador para que a su vez esté le dé el seguimiento pertinente.

Con el dominio de @MAYANTRIPS.com se logra una mayor identificación del exterior para la empresa y se formaliza la información.

Al establecer los correos electrónicos podemos canalizar la información de mejor manera a las áreas específicas y se da un correcto orden y visibilidad de la estructura empresarial.

- Uniforme institucional:

Se propone el uso de un uniforme institucional con el logotipo de MAYANTRIPS, de esta manera se establece una homogeneidad e imagen en los trabajadores, debido a las condiciones climatológicas que presenta Mahahual se propone el uso de pantalón de vestir color azul o en su caso jeans de mezclilla color azul, zapatos negros y una guayabera con el logotipo de la siguiente manera:



Figura 22. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

- Credenciales

El objetivo de que todos tengan una credencial es para que los clientes puedan identificar a su operador, guía y a la persona de recepción, de esta manera el servicio se vuelve más personalizado y especializado. Las credenciales organizacionalmente servirán como un control para reconocer a los trabajadores en los comentarios que se plasmen por parte de los turistas a la hora de dejar su opinión.

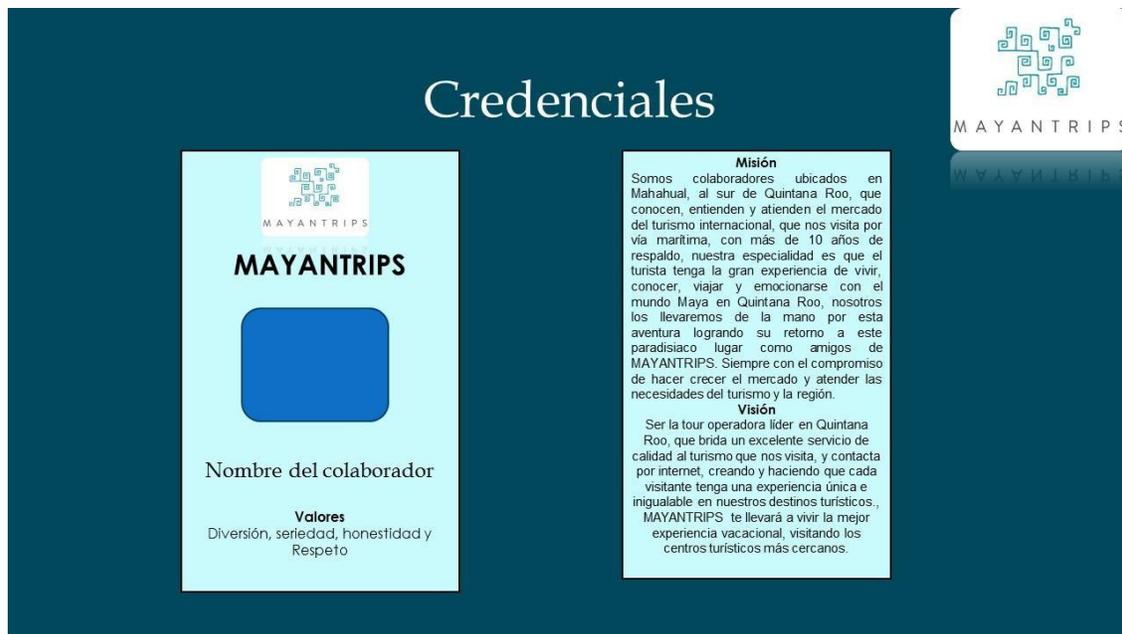


Figura 23. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

Las credenciales por la parte de enfrente contarán con el logoimago tipo de la empresa acompañado de su nombre, posteriormente en el recuadro azul que se muestra en la imagen irá la foto del colaborador en tamaño infantil, posteriormente abajo el nombre del colaborador y al final de este lado los valores que rigen a la organización. Por la parte de atrás contarán con la misión y visión resumidas para que el colaborador las tenga en todo momento presentes y tenga claros estos elementos de la empresa.

- Documentos oficiales:

En cuanto a los documentos que debe usar MAYANTRIPS es importante contar con la identidad visual, además hacer eficiente la información con la que cuenta cada documento para facilitar la operación cuando van a tour, o simplemente están en operaciones de las camionetas, se propone la orden de servicio con la siguiente información:

Placa:

Fecha:

Nombre del conductor:

Destino: Aquí se pone el lugar a donde irán los turistas, es decir, Chacchoben, mariposario,

Lugar de llegada: Aquí se especificará si es a la playa, al puerto o a la oficina de MAYANTRIPS.

Registro y entrada de salida: aquí se pide la fecha y hora de entrada a puerto o a la oficina, es decir cuando empiezan a esperar el tour.

Hora estimada de llegada: La hora que en teoría se establece que llegue a la oficina una vez terminado el tour. Esta información la proporciona el que coordina la operación o hace el registro de los turistas.

Hora real de llegada: La hora en que llegue el tour a la oficina una vez terminado. Este dato lo llena el conductor.

Orden de servicio
MAYANTRIPSSA DE CV

Placa: _____ Fecha: _____

Nombre del conductor: _____

Destino: _____ Lugar de llegada: _____

Registro de entrada y salida		
	Entrada	Salida
Fecha		
Hora		

Hora estimada de llegada: _____

Hora real de llegada: _____

Número de pax: _____

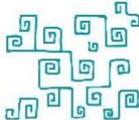
Firma del conductor Firma del responsable Firma de la empresa



Figura 24. Elaborada por Karen Alejandra Pérez Herrera.

Esta orden de servicio deberá ir acompañada de la bitácora del conductor, en donde le permitirá a la autoridad correspondiente corroborar si el conductor es apto para ir manejando de acuerdo a sus horas de servicio y descansos.

Esta bitácora la establece la CANACAR (Cámara Nacional de Autotransportes de Carga) y la establece bajo el nombre de Bitácora de horas de servicio del conductor, debe ser llenada por el conductor y permanecer con información vigente y actualizada.



MAYANTRIPS

BITÁCORA DE HORAS DE SERVICIO DEL CONDUCTOR

FECHA:									
NOMBRE DEL PERMISIONARIO				DOMICILIO					
TIPO DE SERVICIO	MODALIDAD		MARCA		MODELO		PLACAS No.		
NOMBRE DEL CONDUCTOR									
LICENCIA			VIGENCIA			ORIGEN-DESTINO (ESPECIFICAR LA RUTA A SEGUIR)			
No.									
BITACORA DEL CONDUCTOR	FECHA								
	CONDUCIENDO								
CASOS DE EXCEPCION									
HORAS	DE SALIDA	DE LLEGADA	DE SERVICIO CONDUCIENDO						
FIRMA DEL RESPONSABLE					FIRMA DEL CONDUCTOR				

Figura 25. Obtenida de la página de Cámara Nacional de Autotransportes de Carga.

Cómo se comunicarán:

Toda la información se dará a conocer en la junta semanal correspondiente a la semana en que inicie a operar la acción, es decir, el uso oficial del uniforme se dará a conocer una vez que se tengan las playeras institucionales, con el logotipo. En la junta de inicio de semana en donde se les informe el calendario actualizado se les dará a conocer la información del uso de uniforme. De igual manera para formalizar la información se les mandará un mensaje de WhatsApp a todos los colaboradores recordando que no olviden su uniforme a partir de ese día.

Eje temático comunicativo

Estrategia 3

Mensaje clave de la campaña: “Como nos comunicamos”

Temporalidad: permanente

Objetivo: Comunicarse entre sí de una manera formal y establecida por diversos medios como correo y WhatsApp.

Acción	Creación del correo institucional por área y formalización. Formalización del grupo de WhatsApp. Establecer reunión diaria de operatividad. Establecer junta semanal. Establecer junta mensual.
Público	Todos los colaboradores de MAYANTRIPS.
Propósito	Tener control sobre la información institucional, mantener informados a los colaboradores.
Objetivo	Mantener a todos los colaboradores comunicados, informar de manera oportuna y de forma estándar lo que se requiere en la empresa y no crear chismes al dar la información en conjunto.
Medición	Cuestionario

Acciones:

- Creación del correo institucional por área y formalización

Se recomienda se creen cuentas de correo electrónico por departamento:

Reservaciones reservaciones@mayantrips.com

Contabilidad contabilidad@mayantrips.com

Al establecer los correos electrónicos podemos canalizar la información de mejor manera a las personas encargadas, de tal modo que cada encargado pueda darles seguimiento a ciertos temas y atender las necesidades que se presenten, se pretende que con esta medida la información este más ordenada y se le dé un seguimiento puntual.

Como se plantea en la estrategia 2 el tener correos institucionales por área ayudará a que la información este concentrada para el departamento pertinente y más allá de una imagen que se plantea en la estrategia dos permitirá una mejor organización para MAYANTRIPS.

- Formalización del grupo de WhatsApp

El objetivo del uso de este medio es formalizar la información que ahí se maneje, que sea de carácter empresarial y que se tenga la certeza de que la información que ahí se da es verificada por un gerente de MAYANTRIPS y es información verídica, de este modo todos tendrán la certeza de hacer lo que pide por este medio. Existe el grupo en WhatsApp que lleva por nombre MAYANTRIPS, se recomienda establecer el uso institucional correcto de este medio de comunicación para que los colaboradores lo empleen de manera adecuada, en cuanto al formato de la aplicación:

- Cambiar el nombre a MAYANTRIPS, que es el nombre correcto de la empresa.
- Agregar a todos los colaboradores que trabajan en MAYANTRIPS.
- El grupo debe estar administrado por alguien de gerencia o dirección.
- Este tendrá un uso serio en cuanto a la información que ahí se maneje.

- Es importante que a la hora de operación todos los involucrados en la misma estén atentos a la información que se publica ahí.
- Durante la operación se recomienda no hacer bromas de cualquier índole por este medio.
- Se recomienda guardar seriedad en la información que se comparte en el grupo.

Es importante siempre responder de enterado, una vez que se compartió información ya que de esta manera estarán todos en sincronía.

En cuanto a la información que se maneje en el grupo:

- En el grupo de WhatsApp se informará la hora de entrada a trabajar, esto se recomienda se haga un día antes, ya que se tiene la información más actualizada, en un horario no más tarde de las 10 de la noche, para que de esta manera los operadores tengan oportunidad de estar informados y descansar lo suficiente para llevar a cabo la operación de manera segura.
- Una vez en operación, al salir los tours se mandará el informe como ya lo hacen, en donde venga:
 - Nombre del barco en el que vienen los pasajeros.
 - Hora en que se va del puerto Costa Maya.
 - Hora en que debe estar el tour de regreso.
 - Lugar donde se deja a la gente, esto debido a que no siempre es en oficinas sino a veces por el paquete que contratan es en la playa.
- Se deberá informar una vez que se encuentren los operadores en sitio de destino es decir Mariposario, Chacchoben, etc. De acuerdo con lo observado durante el análisis para este proyecto noté que hay zonas en las que no se cuenta con señal telefónica, por eso es necesario siempre anotar la hora en el mensaje que se envíe, de este modo cuando el operador cuente con señal el mensaje saldrá de manera actualizada.

Ejemplo:

Roque Pérez Saliendo de Chacchoben a las 12:40 rumbo a oficina en puerto.

De este modo, aunque por cuestiones de señal el mensaje saliera a la 1 de la tarde, la información está actualizada con la hora real de salida, y así dará mayor visión a todo el equipo de cuánto tiempo aproximado tardará en llegar.

Toda la información sobre requerimientos o necesidades que surjan de manera inmediata como gasolina, apertura de la oficina, etc, se informará por este medio para que puedan ser atendidos a la brevedad posible.

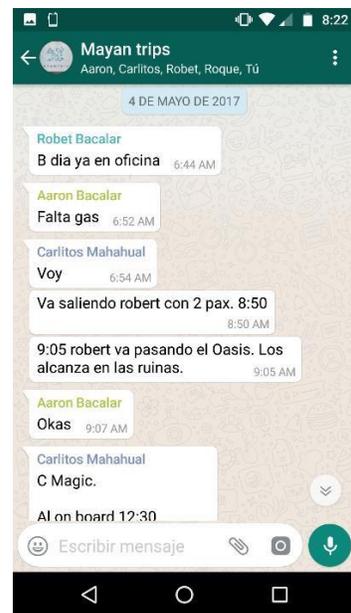
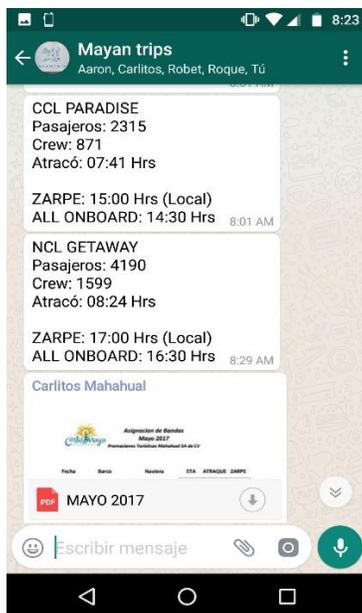


Figura 26, 27 y 28. Obtenidas del chat institucional de MAYANTRIPS.

- Establecer reunión diaria de operatividad

Al iniciar un día de operación, se recomienda tener una reunión con todo el equipo de MAYANTRIPS en las oficinas, el objetivo de la reunión es hablar sobre el número de packs que se tienen, que colaborador sale con que grupo de turistas según el número de paks que se tenga etc.

Se pretende que esta reunión le permita al contador establecer presupuesto de: entradas, gasto de piñas, estacionamiento, pago de ejido y extra por si se presentará algún inconveniente, estos gastos se dan en cada uno de los trayectos de la oficina al

lugar turístico y de regreso. Las entradas ya van incluidas en el costo que el turista paga, las piñas son una cortesía ya que en la zona abundan los campos de pilas y de esta manera MAYANTRIPS apoya a los cosechadores de esta fruta.

Estas juntas deben planearse como “obligatorias”, es decir todos los colaboradores deben asistir a ellas para tener información unificada en todos, y operar de la mejor manera, si la junta se hace de manera regular, establecida y se formaliza, la operación de MAYANTRIPS se desarrollará de una manera ordenada, estructurada, con información suficiente para no generar rumores o ruido dentro de la misma operación.

- Establecer junta semanal

El objetivo de establecer una junta semanal con todos los colaboradores es para informar sobre la retroalimentación que dejan los clientes, la cual se concentrará en un informe que correrá a cargo del encargado de Check inn, en este informe se darán de manera muy puntual observaciones específicas, por ejemplo:

Nos reconocen:

- “Haber manejado de una manera segura y rápida.”
- “Tener las camionetas en buen estado.”
- “El viaje fue muy bueno porque el guía lo hizo así.”
- “El tour estuvo padre.”

Debemos mejorar en lo siguiente:

- “Agilidad en recepción.”
- “Claridad en las indicaciones para encontrarlos.”
- “Rapidez entre registro y salida.”
- “Amabilidad.”

Es importante que en esta junta se informe qué días se tiene barco de la próxima semana, y se dé un estimado de horas de entrada de esta manera los trabajadores podrán tener mayor visión a corto plazo de la planeación semanal, también aquí se pretende que los operadores informen de cualquier situación con las camionetas como: servicio en agencia, cambio de llantas, etc. Se pueden plantear objetivos por semana

y de ser el caso se revisarán en esta junta, estos objetivos pueden ser individuales o colectivos, por ejemplo: ser más tolerante en un caso en particular o en conjunto que el check inn no tenga inconvenientes y salgan de manera rápida y eficiente.

Si se establece esta junta de manera semanal como se plantea, se formaliza y se lleva a cabo se logrará formalizar un canal comunicativo que es de gran importancia para la organización, ya que por medio de éste se mantendrán informados a todos los colaboradores y la información que se dé estará unificada, para llegar a objetivos claros establecidos.

- Establecer junta mensual

En esta junta mensual se tratarán temas como cargas operativas, días laborales, se informa el estado de las camionetas (Servicios en agencia, estatus de vida de las llantas, etc.) además también se tratarán temas relacionados con la operatividad, como sugerencias de mejora, etc.

La idea de estas juntas es que se de apertura a un nuevo canal comunicativo, establecido, formalizado y que los colaboradores de MAYANTRIPS tengan la oportunidad de expresar su pesar sobre la empresa y proponer mejoras para la misma.

Eje temático clima laboral

Estrategia 4

Mensaje clave de la campaña: “Meta MAYANTRIPS”

Temporalidad: Bimestral

Objetivo: Establecer metas que permitan reconocer líderes y que estos sean respetados y asimilados por los demás integrantes de la empresa

Acción	Establecer metas y llevar seguimiento de las mismas. Capacitación
Público	Dirección y gerencias
Propósito	Tener líderes establecidos, reconocidos y asimilados permitirá que la empresa se guíe hacia un mismo fin de manera ordenada.
Objetivo	Lograr que mediante las acciones establecidas y empleadas se conozcan las metas de la empresa, y que a su vez los colaboradores reconozcan a los líderes.
Medición	Cuestionario

Acciones:

- Establecer metas

Las metas son de gran importancia en toda empresa, el objetivo de esta acción es que haya dos tipos de metas:

- Individuales: En estas metas se pretende que bimestralmente cada colaborador se proponga a hacer una o dos cosas para sí mismo dentro de la empresa, es decir, un objetivo que lo beneficiará como persona y que al llevarlo a cabo mejore dentro de MAYANTRIPS.

Ejemplo: Meta bimestral dejar de consumir refresco. Si bien el refresco está en la oficina y se cuenta con un proveedor del mismo, este hace daño en exceso los trabajadores al estar todo el día ahí consumen más de 3 latas diarias lo que no solo implica un daño a su salud latente sino un consumo excesivo del mismo y en el peor de los casos un desabasto, ya que este producto es para los turistas.

En lo personal al colaborador le ayudará a no sufrir tal vez una enfermedad en un futuro por ingerir tanta azúcar que contienen estas bebidas. En lo empresarial el que un colaborador se preocupe por su salud demuestra que se preocupa por estar bien dentro de su ambiente laboral, al ya no consumir refresco el colaborador estará sano para desarrollar sus actividades dentro de la empresa.

- En equipo: Estas metas de igual forma serán bimestrales y serán por áreas, de tal modo que cada área se comprometa a observar que pueden mejorar en conjunto y sea bueno en lo personal y en la empresa.

Ejemplo: Meta bimestral llegar temprano.

El que un área completa se comprometa a llegar temprano ayuda a que la empresa cumpla y alcance otros objetivos porque quiere decir que todos se esforzarán por cumplirla y los demás integrantes pertenecientes a la misma área motivarán a cada persona a llegar temprano para cumplir su objetivo. En cuanto a lo personal el tener buenos hábitos habla de personas responsables, y si careces del hábito de la puntualidad y lo logras en la empresa con motivación de tu equipo de trabajo será más fácil adoptarlo y emplearlo en tu vida personal.

El seguimiento se deberá hacer de manera bimestral en la junta de mes correspondiente, se pretende que se haga una autoevaluación y que los mismos colaboradores reconozcan sus alcances y fallas dentro de sus metas tanto en lo individual como en equipo.

De ser posible se sugiere dar un reconocimiento que para la empresa no represente un riesgo como, por ejemplo, un bono (dinero), un día de descanso (cuando no haya mucha carga operativa), o algún artículo que necesiten los mismos trabajadores por ejemplo si el objetivo fue en equipo se les puede dar algo que compartan para su área.

- Capacitación

Se recomienda buscar cursos de liderazgo en línea, que ayuden a los directivos a tomar posturas de liderazgo y ser reconocidos como tal dentro de la organización, la Universidad Nacional Autónoma de México imparte cursos de este tipo, por ejemplo:

Habilidades Gerenciales para un Liderazgo Efectivo

En este curso, identificarás las principales responsabilidades y actividades que realiza un directivo en cualquier nivel de mando. Revisarás ejemplos que reflejan la importancia del ejercicio del liderazgo resaltando el valor del manejo adecuado de la comunicación, toma de decisiones, motivación, delegación, supervisión y coordinación del equipo de trabajo. Por otra parte, reconocerás los diferentes estilos de liderazgo y como éstos deben ser utilizados dependiendo de las particularidades de cada situación.

Información básica	Curso 1 de 6 en el Programa especializado Habilidades Gerenciales .
Nivel	Básico
Idioma	Español
Cómo aprobar	Aprueba todas las tareas calificadas para completar el curso.

Módulo 1

En este módulo apreciaremos la importancia de ser un líder profesional, y comentaremos brevemente el Programa Especializado en Habilidades Gerenciales que hoy inicias.

1 video, 3 leyendo

1. Leyendo: Antes de comenzar
2. Leyendo: Introducción
3. Vídeo: Introducción: Habilidades gerenciales para un liderazgo efectivo.
4. Leyendo: Fin módulo 1

Módulo 2

La función directiva

En este módulo, reconocerás la importancia de la función directiva en las organizaciones. Ésta es parte fundamental de la administración de una institución pública o privada, cualquiera que sea su misión o giro.

Calificado: La función directiva

Calificado: Repasando conceptos

Módulo 3

Ejercicio de la Autoridad y Naturaleza del Poder

En este módulo, discriminarás entre los líderes que actúan con un interés individualista para tener poder y dominar a los miembros de una organización y aquellos directivos que basan su desempeño en patrones más democráticos buscando que las organizaciones.

Calificado: Ejercicio de la autoridad y Naturaleza del poder

1. Vídeo: Ejercicio de autoridad
2. Leyendo: Fin módulo 3

Módulo 4

Elementos y medios de la Dirección

En el presente módulo se describen los factores intrínsecos (elementos) a la función directiva. Éstos definen claramente las competencias que un directivo tiene que reunir. Las competencias son: autoridad, comunicación, decisión y coordinación.

Calificado: Elementos y medios de la dirección

Módulo 5

Importancia de la Elección del Estilo de Liderazgo

Este módulo presenta la definición y análisis del concepto de liderazgo, así como los cuatro estilos de liderazgo con base en el modelo de liderazgo situacional. Después de revisar la información, Lograrás identificar tu estilo de liderazgo predominante.

Módulo 6

Perfil del Líder Efectivo

Este módulo revisa el inventario de las competencias necesarias para desempeñar un liderazgo efectivo en situaciones específicas en cualquier organización. En este módulo, identificarás los componentes del perfil del directivo (conocimientos, habilidades).

Calificado: Perfil del líder efectivo

Módulo 7

Programa Personal de Desarrollo Directivo

Finalizaremos nuestro curso con la integración de tu proyecto de cambio personal para desarrollar tus habilidades como líder profesional, que incluirá los plazos que el mismo colaborador se propongas para realizarlo.

Link para curso: <https://www.coursera.org/learn/autoridad>

Este tipo de cursos son en línea, están avalados por la UNAM, y ayudarán a las gerencias y dirección a llevar temas que los ayuden a ser buenos líderes dentro de la organización.

En cuanto al reclutamiento se propone un curso que tiene un costo, pero éste ayudará a que el área de Recursos Humanos entienda las necesidades de MAYANTRIPS y atienda las vacantes conforme a los requerimientos que ésta empresa tiene, de tal modo que cuente con el personal idóneo para desempeñar las labores dentro.

Estrategia 5

Mensaje clave de la campaña: “Sentido de pertenencia”

Temporalidad: Anual

Objetivo: Establecer y formalizar dinámicas que permitan la integración y motivación del equipo de trabajo.

Acción	Eventos oficiales. Dinámicas de integración. Reconocimientos establecidos.
Público	Todos los colaboradores de MAYANTRIPS.
Propósito	Que los colaboradores se sientan orgullosos de pertenecer a una empresa como MAYANTRIPS mediante el reconocimiento que se les dé por sus buenas o relevantes acciones.
Objetivo	Mantener a todos los colaboradores felices, en un buen ambiente de trabajo, que se sientan a gusto y parte de la empresa.
Medición	Cuestionario

Acciones:

- Dinámicas de integración.

Se sugiere establecer estos días para dinámicas en la cuales los colaboradores interactúen, ayuden a que se integren de una mejor manera y salir de la rigidez laboral en la que normalmente se encuentran se propone lo siguiente:

- Día de la independencia (15 de septiembre): Se propone realizar una reunión (convivio), cada integrante deberá llevar un platillo típico mexicano, para la convivencia, dentro de la dinámica la empresa proveerá de los adornos correspondientes para vestir la oficina.
- Día de muertos: Se propone una ofrenda en la oficina, todos los colaboradores la pondrán y llevarán fotos de sus seres queridos que ya fallecieron, si así lo desean, esta ofrenda estará a la vista, de tal modo que los turistas puedan ver las tradiciones mexicanas.
- Día del Niño: Se propone que todos los colaboradores recuerden aquellos juguetes con los que en su infancia jugaron, la empresa organizará un

intercambio de juguetes antiguos, estos pueden ser desde un yoyo, matraca, trompo, canicas etc.

- Día de las Madres: En caso de que en el equipo MAYANTRIPS haya madres de familia se propone darles el 10 de mayo como reconocimiento a su labor como madres. En caso de que ese día haya operación y sea muy esencial que estén ahí, se propone que sea un día de descanso cercano a el día de las madres.
 - Día del Padre: En el equipo MAYANTRIPS hay padres de familia, se propone darles el día, como reconocimiento a su labor como padres. En caso de que ese día haya operación y sea muy esencial que estén ahí, se propone que sea un día de descanso cercano al día sin comprometer operación.
- Eventos oficiales.

Aniversario MAYANTRIPS: Para este suceso se propone una comida en la que todos los integrantes de la empresa asistan, y convivan, esta debe ser fuera de horario de operación y el objetivo es integrar a todos los colaboradores, sin importar puesto o área a la que pertenezcan.

Cumpleaños de los colaboradores: Se propone festejar a los colaboradores en su cumpleaños, sin importar que tan grande sea el festejo se recomienda terminando operación comprar un pastel o un pan que sea simbólico para el festejo. De esta manera los colaboradores se sentirán reconocidos en su día.

Cena de fin de año: Establecer este evento como oficial ayudará a que los trabajadores se sientan parte de la empresa, además es una dinámica en la que se integrarán y se sentirán reconocidos por su tiempo de trabajar en MAYANTRIPS. Se recomienda sea una cena en restaurante, en donde permita a los colaboradores platicar y convivir sanamente.

- Reconocimientos establecidos.

Es importante que los trabajadores se sientan reconocidos, esto motiva a que se desarrollen de mejor manera dentro de sus labores en el trabajo, y se comprometan para mejorar en diversos aspectos. Para esto se propone reconocer por lo siguiente:

Puntualidad

- Buena actitud
- Calidad en el servicio
- Proactividad
- Limpieza en su trabajo

3.2 Eje temático Responsabilidad Social

Estrategias 6

Mensaje clave de la campaña: “Comprometidos con el planeta”

Temporalidad: Temporada alta y fin de temporada depende de las cargas operativas. (Temporada alta corre del mes de noviembre al mes de marzo y temporada baja del mes de abril al mes de octubre)

Objetivo: Establecer y formalizar dinámicas y acciones que ayuden al medio ambiente y a la comunidad a disminuir la contaminación y el impacto ambiental.

Acción	Separación de basura (temporada alta) Recolección de contaminantes en la playa (plástico, vidrio, lata, cartón, etc.) temporada baja. Llevar a centro de reciclado el plástico, vidrio, lata, cartón, etc.
Público	Todos los colaboradores de MAYANTRIPS.
Propósito	Que los colaboradores se sientan orgullosos de pertenecer a una empresa que se preocupa y ocupa por llevar a cabo acciones que ayudan a la comunidad y al planeta en temas ambientales.
Objetivo	Establecer y formalizar dinámicas y acciones que ayuden al medio ambiente y a la comunidad a disminuir la contaminación y el impacto ambiental. Ser considerada una empresa socialmente responsable que se preocupa por el medio ambiente y colabora por mantener limpia la zona en donde opera.
Medición	Cuestionario a personas que habitan en la zona.

Acciones:

- Separar la basura

Se propone que durante la temporada alta la empresa establezca botes especiales para la separación de basura generada en la misma empresa como: vidrio, lata, cartón etc. Esta basura puede reutilizarse y ayudar a reducir el impacto ambiental, de esta separación MAYANTRIPS puede obtener ganancias en temporada baja que le sirvan para solventar gastos de operación.

Si la empresa logra que los trabajadores separen la basura, y concienticen sobre la buena práctica de hacerlo la empresa logrará posicionarse como una empresa responsable que se preocupa por el lugar donde opera y no afecta el entorno donde se encuentra, también servirá de ejemplo a otras empresas que operen en la zona.

- Recolección de contaminantes

Una vez que la temporada baja llegue, en abril, la carga operativa disminuirá considerablemente, de tal modo que los trabajadores de MAYANTRIPS podrán destinar tiempo laboral a acciones que ayuden a preservar la zona donde operan mediante las siguientes acciones

- Recolecta de basura en la playa: se propone establecer jornadas
- Recolección de sargazo (Sargacear) “El sargazo es un ecosistema que se encuentra al norte del mar atlántico, y llega al mar caribe mexicano debido al desprendimiento que sufre producto del calentamiento global”.
- Llevar a centro de reciclado el plástico, vidrio, lata, cartón, etc.

En temporada baja se buscará un centro de reciclaje en donde se puedan llevar los desechos que la empresa separó durante la temporada alta, el dinero obtenido de la venta de las latas, el pet y el vidrio se utilizará para comprar artículos para la empresa como macetas, árboles o plantas que puedan adornarla o en ocasiones para donar a causas que lo ameriten como a alguna escuela de escasos recursos, o para comprar materiales que ayuden a limpiar la playa, etc. El gerente y administrador serán los encargados de destinar el dinero para una acción de apoyo a la comunidad.

Conclusiones

Las organizaciones están formadas por organismos complejos que dentro del estudio denominamos trabajadores, estos al agruparse para llevar a cabo una tarea se vuelve más complejo, ya que cada uno piensa y actúa de manera distinta, es importante entender que para que una empresa se desarrolle, desenvuelva e implante en un lugar debe tener ciertas características que la llevarán a mantenerse dentro del mercado que se encuentre.

Para iniciar toda empresa debe contar con Filosofía Corporativa, en ésta se pudo observar la relevancia y cual importante es para la organización, ya que permitirá que todos los trabajadores tengan claros los elementos que integran a la organización. La identidad conceptual como la visual permitirán que el entorno reconozca a la empresa y que los trabajadores se sientan comprometidos con los objetivos y busquen el bienestar de la misma.

Al tener una identidad conceptual establecida, formalizada y reconocida por cada uno de los elementos que componen a la organización permitirá que ésta crezca y se desarrolle de una manera adecuada dentro de su ramo, además al tener los objetivos claros y los valores sobre los que se rige, llevará a la organización a mantenerse firme en alcanzar sus metas y proponerse nuevas.

En cuanto a la identidad visual podemos ver que el tenerla establecida y estandarizada ayudará a que la organización se identifique dentro del entorno que opera, ya que la imagen, los colores institucionales y la tipografía además de una estandarización en la presentación ayudará a que el público externo la identifique mediante las características planteadas a lo largo del trabajo, en donde se establece cómo y qué elementos son con los que debe contar la organización.

La comunicación es un elemento que si es bien utilizado y empleado por la organización sirve como herramienta para mejorar áreas y comunicar de manera adecuada por los canales establecidos, toda organización o empresa se comunica tanto al interior como al exterior y en este sentido es importante conocer, establecer, formalizar y utilizar adecuadamente cada uno de los canales comunicativos

institucionales, si esto se logra de manera óptima la organización se desarrollará dentro del entorno que se encuentre de una manera ideal y funcional.

En cuanto al clima laboral, es importante establecer dinámicas que motiven a los colaboradores en la empresa de una manera proactiva, de tal modo que estos puedan sentirse parte de la misma organización y vean por los mismos intereses, para poder ser dirigidos de una manera óptima es necesario contar con líderes y que estos conozcan bien a la organización, su funcionamiento, objetivos, valores etc. En pocas palabras que sean guías de los colaboradores para encaminarlos hacia los objetivos apegándose a la filosofía corporativa.

Un buen clima laboral ayuda a que toda organización se desarrolle dentro de su ámbito de una manera adecuada, el que los colaboradores aporten desde el más mínimo detalle para la empresa habla de un compromiso y esto es lo que hoy en día lleva a las empresas al éxito y a crecer dentro de su sector.

La responsabilidad social es un aspecto que no puede quedar de lado, todas las empresas hoy en día deben tener acciones de responsabilidad social, que las lleven a aportar un granito de arena para mejorar el ambiente o lugar en donde operan, éste deber ser de la organización para con la naturaleza debe estar planteado desde su ideal sustentable, habla de un desarrollo no solo en tecnología y vanguardia sino en un cambio total de la forma de pensar y cuidar el planeta y entorno que para toda empresa es primordial hoy en día, ya que permite que el lugar geográfico donde se ubica la acepte y apoye en sus dinámicas operativas pues muestra interés por el lugar que le permite desenvolverse.

A lo largo de todo este análisis se abarcó de manera puntual todos los aspectos que considero son esenciales para toda empresa, de tal forma que se pueda desarrollar en un ámbito comercial, si bien, las pymes en sus primeros años determinan si son aptas para el mercado o no, al llevar a cabo estas estrategias y tácticas de mejora en sus primeros años de existir, ayudará a mantenerse firmes dentro del mercado, y a desarrollarse de manera óptima.

MAYANTRIPS es una empresa que tiene mucha competencia en el lugar donde se encuentra, si bien hay mucha oferta en Mahahual sobre el mismo giro empresarial también es importante destacar la demanda amplia con la que cuentan, es por eso que para esta empresa es de suma importancia establecerse de manera firme dentro del mercado para poder hacer frente a sus competidores y esto solo lo lograra mediante la implementación de cada una de las estrategias que ayudarán a la empresa a resaltar sus diferenciadores sobre los de los demás y que la pondrán en ventaja competitiva.

Esta empresa debe tener sus objetivos bien planteados, transmitir su Filosofía Corporativa y establecer sus canales de comunicación mediante el uso correcto de los mismos, además de desarrollar un buen clima laboral interno ayudarán a que pronto se posicione como la mejor dentro de su ramo, además tomando en cuenta y resaltando su compromiso por preservar el entorno en el que opera con responsabilidad empresarial y fomentando una cultura para sus trabajadores que posteriormente puedan trasladar y poner en práctica en su día a día.

MAYANTRIPS cuenta con el personal capacitado ya apto para llevar a cabo cada una de las estrategias planteadas, si esta empresa logra los objetivos de cada una de las estrategias se desarrollará como la mejor dentro de su ámbito y estará muy por arriba de sus competidores.

Es importante hacer constantes autoevaluaciones en todos los aspectos planteados, esto ayudará a una mejora continua que permita que la misma empresa crezca, pero también es bien conocido que la mayoría no lo hacen y por eso no continúan en el mercado.

Anexos:

MAYAN TRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: Bob McBride Ship: Liberty

E-mail: bmcbride1@att.net

Tour: Chaco

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office? Yes No sort of - don't know if in part area or not

2.- How was our staff service? I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide? Yes No Not really - didn't speak great English

4.- Was the driver accurate on the road? Yes No Excellent

5.- Would you like to recommend us? Yes No

Complaints and suggestion

needed 2 guides - one for each family - one guide for too many people

MAYAN TRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: Janet Vanda Ship: Liberty of the Seas

E-mail: janet@vanda.net

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office? Yes No

2.- How was our staff service? I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge? Yes No

4.- Was the driver accurate on the road? Yes No

5.- Would you recommend us? Yes No

Complaints and suggestions

long walk from pier.

MAYAN TRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: Drew Gatin Ship: Jade

E-mail: drewgatin95@gmail.com

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office? Yes No

2.- How was our staff service? I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide? Yes No

4.- Was the driver accurate on the road? Yes No

5.- Would you like to recommend us? Yes No

Complaints and suggestion



MAYAN TRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: ERIC KLIMAS Ship: CARNIVAL MAGIC

E-mail: eklimaspe@gmail.com

Tour: CHACCHOZEN

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office? Yes No

2.- How was our staff service? I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge? Yes No

4.- Was the driver accurate on the road? Yes No

5.- Would you recommend us? Yes No

Complaints and suggestions

EXCELLENT! WE WILL RECOMMEND & REMEMBER FOR THE NEXT TRIP.

Quality Service Questionnaire

Name: Donna Pummer Ship: Jade

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

very good tour!

Quality Service Questionnaire

Name: VIGNA LAKSHMI Ship: Oasis of the Seas

E-mail: vijipradap@gmail.com

Tour: Chalchoben Mayan Ruins, Butterfly Farm

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

It would be easier if the person with name board is closer to the main entrance.

Quality Service Questionnaire

Name: LITO CALIMLIM Ship: NCL JADE

E-mail: litocalimlim1@gmail.com

Tour: CHALCHOBEN + BUTTERFLY FARM

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

LALI WAS VERY INFORMATIVE, COURTEOUS, AND SPOKE GREAT CLEAR ENGLISH. WE WOULD HIGHLY RECOMMEND YOUR TOUR COMPANY. YOUR STAFF WAS VERY FRIENDLY.

13 PEOPLE IN OUR GROUP

Quality Service Questionnaire

Name: Maxine Moore Ship: NCL JADE

E-mail: mmoore23146@yahoo.com

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide? *Went 45 minute over the ruins - not*

Yes No *around the ruins - not*

4.- Was the driver accurate on the road? *As Advert, 9-12:30*

Yes No

5.- Would you like to recommend us? *10 min*

Yes No

Complaints and suggestion

- Driver was very good + took good care of us
- Guide in our van was very good + TAUGHT us many things while we were driving - THANK YOU.

Went 45 minute over the ruins - not around the ruins - not As Advert, 9-12:30 10 min Guide did not follow schedule

Quality Service Questionnaire

Name: Lee Ann & Arlene Ship: BASIS

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

VERY NICE. WE ARE SO
GLAD WE DID THIS TOUR &
NOT THE LARGER TOUR VIA
THE SHIP. VERY PERSONAL!

Quality Service Questionnaire

Name: Matthew Ives Ship: Freedom of the

E-mail:

Tour: Chulchoben - Mayan Ruins

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

- outstanding

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Aron - was a super driver!
Thank you

Quality Service Questionnaire

Name: ALLAN Ship: Freedom of the

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Quality Service Questionnaire

Name: Pooja Shah Ship: Royal Caribbean

E-mail:

Tour: Mayan

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: John Ives Ship: Freedom of the Seas

E-mail: jack.ives3@gmail.com

Tour: Chacchoben

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

No complaints, it was a great tour. Thanks!

Quality Service Questionnaire

Name: JAMIE WRIGHT Ship: ROYAL C.

E-mail:

Tour: CHACCHOBEN

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Quality Service Questionnaire

Name: Kevin Gilroy Ship: Rhapsody

E-mail: kgg@rose

Tour: Mayan Ruins/Battle of Farm

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: Ship: Rhapsody

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: Luke Calimim

Ship: Jade

E-mail:

Tour: Chochoben

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: Connor

Ship: Jade

E-mail:

Tour: Chochoben

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: Klink (Calimim)

Ship: Norwegian

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Quality Service Questionnaire

Name: Cait

Ship: JADE

E-mail:

Tour: CHACCHIBEN

Please mark with X the answer according to your opinion

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Quality Service Questionnaire

Name: ESS

Ship: Liberty of Seas

E-mail:

Tour: Mayan + B. H. of Lx

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

- Possibly meet us on pier to help us get out of Port.

Quality Service Questionnaire

Name: WERNER

Ship: CARIBBEAN DREAM

E-mail:

Tour: CHICOBAN

Please mark with X the answer according to your opinion

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Quality Service Questionnaire

Name: Todd Henderson

Ship: Breeze

E-mail: t.henderson@gmail.com

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: Lisa Henderson

Ship: Breeze

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No Loved her!

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: M. Henderson Ship: Carnival Breeze
E-mail: m.henderson@davis.k12.ut.us
Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

- 1.- Was it easy to find our office? Yes No *Thanks for the water*
- 2.- How was our staff service? I liked it I didn't like
- 3.- Did you like the guide? Yes No *she was very nice*
- 4.- Was the driver accurate on the road? Yes No *but expected*
- 5.- Would you like to recommend us? Yes No

Complaints and suggestion

always let people see the puppies

Quality Service Questionnaire

Name: Allison Henderson Ship: Carnival Breeze
E-mail:
Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

- 1.- Was it easy to find our office? Yes No
- 2.- How was our staff service? I liked it I didn't like
- 3.- Did you like the guide knowledge? Yes No
- 4.- Was the driver accurate on the road? Yes No
- 5.- Would you recommend us? Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: Carly Henderson Ship: Carnival Breeze
E-mail:
Tour: Mayan ruins

Please mark with X the answer according to your opinion.

- 1.- Was it easy to find our office? Yes No
- 2.- How was our staff service? I liked it I didn't like
- 3.- Did you like the guide? Yes No *she gave us a lot of information and answered my question*
- 4.- Was the driver accurate on the road? Yes No
- 5.- Would you like to recommend us? Yes No

Complaints and suggestion

I liked how they let us hold the puppies. You should let people hold the puppies. It would be cool if you let us hold the butterflies on our fingers. I got us how to hold them.

Quality Service Questionnaire

Name: Ashlyn Henderson Ship: Carnival Breeze
E-mail:
Tour: Mayan ruins

Please mark with X the answer according to your opinion.

- 1.- Was it easy to find our office? Yes No
- 2.- How was our staff service? I liked it I didn't like
- 3.- Did you like the guide? Yes No *she was great!*
- 4.- Was the driver accurate on the road? Yes No
- 5.- Would you like to recommend us? Yes No

Complaints and suggestion

Quality Service Questionnaire

Name: *Clare Henderson* Ship: *Carnival breeze*

E-mail:

Tour: *RUINS*

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: *TS* Ship: *breeze*

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Quality Service Questionnaire

Name: *Graber* Ship: *Carnival Breeze*

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: *Cornell Family* Ship: *Carnival*

E-mail: *Cornellmk50@gmail.com*

Tour: *Mayan Ruins*

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Yay, we pineapple and the tour was ~~very~~ very interesting, and our tour guide was awesome, nice, and knowledgeable.

MAYANTRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: JANICE LORENZ Ship:

E-mail: JANICELORENZ@COMCAST.NET

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No - Confusing

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Guide very knowledgeable and informative

MAYANTRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: MOREAU Ship: Rhapsody of the Sea

E-mail: hillary_moreau@gmail.com

Tour: Mayan Ruins

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Great service!

Thank you Rocky !!! ☺

MAYANTRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: WEBBERS Ship: DAWD

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

MAYANTRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: CAROL MORRIS Ship: Rhapsody

E-mail:

Tour: Ruins

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

- didn't have rec of depart

Quality Service Questionnaire

Name: Jane McCampbell Ship: Norwegian Dawn
E-mail: Jane.McCampbell.Janesmca@yahoo.com
Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Great Tour

Quality Service Questionnaire

Name: Max Rigelman Ship: Norwegian Dawn
E-mail: m.d.rigelman@comcast.net
Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: MARK BALLOTT Ship: CARIBBEAN PRINCESS
E-mail: MARK.BALLOTT@GMAIL.COM
Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Quality Service Questionnaire

Name: Lisa Godel Ship: Dawn
E-mail: lisa.godel@yahoo.com
Tour: Cadiz

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

M #4 Robert

MAYANTRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: MR. HA SINGER Ship: BREEZE

E-mail: mshw@yaho.com

Tour: Mayan tour

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Very friendly driver and guide.
We recommend this tour and company!

U... ..

MAYANTRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: TAIN

Ship: Carnival Br.

E-mail:

Tour: Mayan Tour

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide knowledge?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you recommend us?

Yes No

Complaints and suggestions

Would definitely recommend

MAYANTRIPS

Quality Service Questionnaire

Name: Plotcher

Ship: Pearl

E-mail:

Tour:

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

0. 3. 4. 1.

201

MAYANTRIPS

Quality Service Questionnaire

Name:

Ship: NCL Pearl

E-mail: Lives - w @yaho.com

Tour: Chachoben

Please mark with X the answer according to your opinion.

1.- Was it easy to find our office?

Yes No

2.- How was our staff service?

I liked it I didn't like

3.- Did you like the guide?

Yes No

4.- Was the driver accurate on the road?

Yes No

5.- Would you like to recommend us?

Yes No

Complaints and suggestion

Fuentes consultadas

Bandolíni, Alejandra, Comunicación interna, Argentina, ed. La crija, 2009.

Baztán, Ángel, Diccionario temático de Antropología, 2ª. Edición, ed. Boixareu Universitaria, Barcelona, 1993, pág. 538.

Bass, B. 1985. Leadership and performance beyond expectations. New York, The Free Press.

Costa, Joan, Definición de imagen corporativa, disponible para su consulta en línea en: <http://idengrafcorp.blogspot.mx/2012/08/definicion-joan-costa.html> consultado el día 6 de abril de 2016.

Costa Joan, Identidad corporativa, España, ed. Trillas, 1993.

Downs, 1988; Hamilton, 1987; Goldhaber 1986, en Redes de cultura e identidad organizacional.

Fleitman, Jack, Como empezar una empresa exitosa, México, ed, Pax, 2010.

House, Javidan, Hanges y Dorfman, 2002; Yukl y Van Fleet, 1992.

Leirhwood, K. 1994. Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. Revista de Educación, 304.

Lozada, Carlos Gestión de la comunicación en las organizaciones, editorial Ariel, España, 2004.

Méndez Álvarez, Carlos, Gestión en salud: dos estudios de caso sobre cultura organizacional en Colombia, Centro Editorial Universidad del Rosario, Colombia, 2005.

Robbins, Stephen P: Essentials of Organization Behavior, Prentice Hall 7º Edición, 2002.

Ritter Michael, Cultura Organizacional, 1º edición, ed. La Crujia, Buenos Aires, 2008.

Rodriguez, Dario "Diagnóstico Organizacional" 6ta. Ed, México, ed. Alfaomega, 2005.

Villafañe, justo, imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas, Madris, Pirámide, 1993, p 237.

Schein, Edgar H: Psicología de la Organización, Editorial Prentice-Hall, México, 1991.

Real Academia Española, Asociación de Academias de la Lengua Española. *Diccionario de la lengua española*, 23ª ed., Edición del Tricentenario, [en línea]. Madrid: Espasa, 2014.

Sanz, Luis, Integración de la identidad y la imagen de la empresa, Madrid, ESIC, 1994.

Schein, Edgar, Psicología Social de la Organización, México, ed. Prentice Hall, 1988.

Scheinson Daniel, Comunicación interna, Buenos Aires, ed. Macchi, 1993.

Villafañe, Justo, Imagen positiva, gestión estratégica de la imagen de las empresas, Madrid, ed. Pirámide, 1993.

Manual corporativo "Identidad Visual" (en línea) disponible en <http://inventariacomunicaciónsocial.wordpress.com/2013/03/01manual-corporativo-3-que-es-la-identidad-visual-corporativa-que-hay-que-tener-en-cuenta-para-disenarla/>

consultado el 7 de abril de 2016.

CANACAR, Bitácora de horas de servicio del conductor, disponible para su consulta y descarga en: <http://canacar.com.mx/servicios/juridico/bitaco>

