

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

PROYECTO DE COMUNICACIÓN ASERTEC

María José Narváez Medina

Sara Nathally Rodríguez Aguinaga

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 24 de abril de 2021

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

PROYECTO DE COMUNICACIÓN ASERTEC

María José Narváez Medina

Sara Nathally Rodríguez Aguinaga

Isabel Cristina Palacios Arias

Quito, 24 de abril de 2021

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certificamos que hemos leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estamos de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas. Asimismo, autorizamos a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombre y apellidos: María José Narváez Medina
Código: 134425
Cedula de identidad: 175065070-5
Lugar y fecha: Quito, 24 de abril de 2021

Nombre y apellidos: Sara Nathally Rodríguez
Aguinaga
Código: 138432
Cedula de identidad: 172193322-2
Lugar y fecha: Quito, 24 de abril de 2021

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>

RESUMEN

La comunicación organizacional es un área encargada de mejorar la transferencia de información, ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores entre personas que trabajen en una empresa. Es una parte esencial en las organizaciones, que ha ido tomando cada vez más relevancia, para poder conocer y unificar la cultura de la organización, fortalecer la satisfacción de los empleados y públicos con la empresa, y también fomentar el liderazgo y creatividad por parte del equipo. Algunos factores como la identidad de la empresa, la imagen y reputación son importantes para que la comunicación tanto interna como externa sea exitosa y su mensaje pueda ser transmitido. La existencia de una buena comunicación es una pieza clave para la mejora del clima laboral, fidelidad por parte de los trabajadores hacia la empresa, y por lo tanto un aumento de la productividad.

La comunicación es un elemento imprescindible dentro de las empresas. El objetivo principal de este trabajo fue realizar un proyecto de comunicación interna a alguna compañía destacada en el mercado ecuatoriano. Para este propósito, la empresa seleccionada fue Asertec, que es un importante corredor de seguros en el medio ecuatoriano y cuenta con más de treinta años de vida institucional. Esta trayectoria ha permitido que, a lo largo de los años, esta compañía cuente con una cultura organizacional definida por sus acciones y sus formas de comunicarse interna y externamente. Para analizar todos los elementos que conforman Asertec, se consideró su clima laboral, así como sus canales y herramientas de comunicación. De esta forma, se pudo investigar la efectividad, o no, de la comunicación interna de esta compañía, la forma mediante la cual se transmite su filosofía institucional y sus objetivos empresariales hacia dentro y fuera de su organización.

Palabras clave: comunicación, cultura organizacional, clima laboral

ABSTRACT

Organizational communication is the area in charge of improving the transfer of information, ideas, facts, thoughts, feelings and values between people coworkers. It's an essential part in organizations, which has become increasingly relevant, in order to know and unify the organization culture, strengthen employee and public company satisfaction, and also promote leadership and creativity. Some factors such as the company identity, image and reputation are important for both internal and external communication to be successful and for the message to be transmitted. The existence of a good communication is a key element for the improvement of the work environment, loyalty from the workers towards the company, and therefore a productivity increase.

Communication is an essential element within companies and corporations. The main objective of this work was to carry out an internal communication audit to a leading company in the Ecuadorian market. For this purpose, the selected company was Asertec, which is an important insurance broker in the Ecuadorian environment and has more than thirty years of institutional life. This trajectory has allowed this company, over the years, to have an organizational culture defined by its actions and its ways of communicating internally and externally. To analyze all the elements that make up Asertec, its work environment was considered, as well as its communication channels and tools. By doing this, it was possible to investigate the effectiveness, or not, of the internal communication of this company, the way by which its institutional philosophy and its business objectives are transmitted inside and outside its organization.

Key words: communication, organizational culture, work environment

TABLA DE CONTENIDO

PROYECTO DE COMUNICACIÓN ASERTEC.....	1
Introducción	14
MARCO TEÓRICO.....	17
Comunicación.....	17
Comunicación Organizacional	21
La Identidad, la Imagen y la Reputación.....	26
La Comunicación Interna	28
La Auditoría de Comunicación interna	30
La Comunicación Global: Comercial e Institucional	32
Pre diagnóstico	35
<i>Descripción de la empresa: Asertec</i>	35
<i>Políticas, normativa y comportamiento: Asertec</i>	38
<i>Herramientas de comunicación: Asertec</i>	40
<i>Conclusiones del Pre diagnóstico:</i>	46
<i>Recomendaciones del Pre diagnóstico:</i>	46
Auditoría.....	47
Conclusiones	92
Recomendaciones	96

Estrategia de comunicación	98
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103
Anexo 1. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN ASERTEC.....	106
Anexo 2. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EXTERNA.....	133

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Datos generales: Género. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.....	49
Tabla 2: Datos departamentales: Género. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	50
Tabla 3: Datos generales: Edad. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.	51
Tabla 4: Datos departamentales: Edad por áreas. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.....	52
Tabla 5: Datos generales: Tiempo de trabajo. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.....	53
Tabla 6: Datos departamentales: Tiempo de trabajo por área. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.....	53
<i>Tabla 7: Datos generales: Áreas. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.</i>	<i>55</i>
Tabla 8: Datos generales. Filosofía de la empresa. Conoces la misión y visión. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	56
<i>Tabla 9: Datos departamentales. Filosofía de la empresa. Conoces la misión y visión. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.</i>	<i>57</i>
Tabla 10: Datos generales. Filosofía de la empresa. Misión, selecciona la opción correcta. La respuesta correcta es la opción A. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	58
Tabla 11: Datos departamentales. Filosofía de la empresa: Misión, selecciona la opción correcta. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.	59
Tabla 12: Datos generales. Filosofía de la empresa: ¿Cuál es la visión?. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	60
Tabla 13: Datos departamentales. Filosofía de la empresa: ¿Cuál es la visión? Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	60
Tabla 14: Datos generales. Filosofía de la empresa: ¿Cuáles son los valores? Elaborado por: María	

José Narváez y Sara Rodríguez.....	62
Tabla 15: Datos departamentales. Filosofía de la empresa: ¿Cuáles son los valores? Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.....	63
Tabla 16: Datos generales. Filosofía de la empresa: ¿Cuál es el logo? La respuesta correcta es la opción 3. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.	64
Tabla 17: Datos departamentales. Filosofía de la empresa. ¿Cuál es el logo? La respuesta correcta es la opción 3. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.	65
Tabla 18: Datos generales. Información: Recepción de información. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.	67
Tabla 19: Datos departamentales. Información: Recepción de información por departamento. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	68
<i>Tabla 20: Datos generales. Información: Medio más apropiado. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.</i>	<i>69</i>
Tabla 21: Datos departamentales. Información: Medio más apropiado por departamento. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	70
Tabla 22: Datos generales. Información: Medio menos apropiado. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	71
Tabla 23: Datos departamentales. Información: Medio menos apropiado. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.....	72
Tabla 24: Datos generales. Información: Barreras de comunicación. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	73
Tabla 25: Datos departamentales. Información: Barreras de comunicación. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.....	74
Tabla 26: Datos generales. Información: Información es coherente. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.	75
Tabla 27: Datos departamentales. Información: Información es coherente. Elaborado por: María	

José Narváez y Sara Rodríguez.....	76
Tabla 28: Datos generales. Información: Se me informa a tiempo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	77
Tabla 29: Datos departamentales. Información: Recibo información a tiempo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	77
Tabla 30: Datos generales. Línea de supervisión. Me informa la utilidad de mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.....	79
Tabla 31: Datos departamentales. Línea de supervisión: Me informa la utilidad de mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	79
Tabla 32: Datos generales. Líneas de supervisión: Se valora y considera la información que realizó. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	80
Tabla 33: Datos departamentales. Líneas de supervisión: Se valora y considera la información que realizó. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	81
Tabla 34: Datos generales. Líneas de supervisión: Reconoce mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.....	82
Tabla 35: Datos departamentales, Líneas de supervisión: Reconoce mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	82
Tabla 36: Datos generales. Líneas de supervisión: Estoy satisfecho por mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	83
Tabla 37: Datos departamentales. Líneas de supervisión: Estoy satisfecho por mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	84
Tabla 38: Datos generales. Comunicación y herramientas: Por qué medio te gusta que te contacten. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	85
Tabla 39: Datos generales. Comunicación y herramientas: Reuniones desarrolladas son suficientes. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	86
Tabla 40: Datos generales: Comunicación y herramientas: La comunicación con el resto de	

compañeros es correcta y fluída. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	87
Tabla 41: Datos departamentales. Comunicación y herramientas: La comunicación con el resto de compañeros es correcta y fluída. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	87
Tabla 42: Datos generales. Comunicación y herramientas: Satisfacción sobre la comunicación interna. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	88
Tabla 43: Datos departamentales. Comunicación y herramientas: Satisfacción sobre la comunicación interna. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	89
Tabla 44: Datos generales. Comunicación y herramientas: Satisfacción sobre herramientas de comunicación. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	90
Tabla 45: Datos departamentales: Comunicación y herramientas: Satisfacción sobre herramientas de comunicación. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	90
Tabla 46: Datos generales. Comunicación y herramientas: Buen clima laboral para la transmisión de información. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	91
Tabla 47: Datos departamentales. Comunicación y herramientas: Buen clima laboral para la transmisión de información. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	92

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comportamiento Cultural. Elaborado por Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.....	37
Figura 2: Organigrama vertical ejemplo Asertec. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.....	38
Figura 3. Herramientas de comunicación: Emails. Elaborado por: Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.....	41
Figura 4: Herramientas de comunicación: Challenge: Microsoft Teams. Elaborado por Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	42
Figura 5: Herramientas de comunicación: Asernews. Elaborado por Asertec. Tomado por María José Narváez y Sara Rodríguez.....	43
Figura 6: Herramientas de comunicación: POP-UP / Intranet.....	44
Figura 7: Herramientas de comunicación: Proyecto Habits. Elaborado por Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	45
Figura 8: Logo de Asertec. Elaborado por Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.	66

Introducción

La comunicación corporativa es una herramienta que se considera un factor clave dentro de las organizaciones. A través de un buen uso de la comunicación se puede transmitir correctamente los objetivos y valores que promueven e irradian las empresas. Este mensaje comunicado, de forma adecuada, promueve fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de su talento humano. Bajo un acertado manejo y dirección, el talento humano es quien hace que las cosas sucedan dentro de una organización. Por esto, es muy importante inyectar en ellos la motivación necesaria para que su trabajo se alinee con los requerimientos, metas, objetivos y valores organizacionales. Esta motivación se la puede lograr a través de varias formas, una de ellas es un adecuado manejo de la comunicación por parte de la empresa u organización hacia sus clientes internos y externos. Una correcta comunicación organizacional debe abarcar la difusión de los mensajes hacia el interior y hacia el exterior de la empresa. Su estrategia debe ser bidireccional. En este sentido colaboradores y jefes deben mantener diálogo constante para mantener la satisfacción en ambos extremos.

Con estos antecedentes, se evidencia la necesidad de contar con áreas o departamentos que se encarguen de manejar la cultura organizacional dentro de las organizaciones. Esta área o departamento deben ser capaces de manejar los mensajes hacia dentro y hacia afuera y mitigar cualquier rumor que pueda acontecer dentro de la misma. En este documento, se detalla la importancia y necesidad de contar con un plan de comunicación estructurado de acuerdo con la necesidad de cada organización.

La comunicación en las organizaciones ha tomado un rumbo diferente al que tiene ahora, puesto que poco a poco las áreas gerenciales se han dado cuenta que el aumento de la productividad y rendimiento de la empresa, no se basa solamente en los productos, sino

también en la importancia del clima laboral, la fidelidad de sus trabajadores, y todo lo que implica la comunicación tanto interna como externa dentro de la empresa. Todos los ejes de la comunicación organizacional han sido importantes para enfrentar los retos como la globalización, competitividad, expansión de mercados, para lo cual ha sido necesario reinventarse como empresas, y poner énfasis en áreas que antes estaban abandonadas, tales como la identidad corporativa, la cultura dentro de una organización, todos estos elementos son importantes para generar un cambio en las actitudes de los empleados, en la mejor toma de decisiones, mayor proactividad en la toma de decisiones y en un trabajo colaborativo (Comunicación & Comunicación, 2009).

En los últimos años, el rápido avance tecnológico ha modificado la perspectiva que se tenía anteriormente sobre cómo funcionaba la comunicación. Ahora ha pasado de ser algo formal, rutinario, y vertical, hacia una comunicación más real, basada en los vínculos humanos, en donde los públicos se quieren sentir identificados y valorados, con una comunicación horizontal, la misma se expresa por varios medios, pero sobre todo a través de las personas quienes conforman la empresa, pues son el reflejo fundamental de cómo funciona la misma (Contreras Lanfranco, 2006). En este sentido, la comunicación ahora se traslada a una velocidad mayor que antes y tiene la posibilidad de retroalimentarse con la respuesta de sus receptores de forma rápida.

Cuando ya se tiene en cuenta todos estos elementos importantes, y se está consciente de los retos, es importante analizar cuáles son los principales problemas comunicacionales dentro de una empresa. Para este propósito se deben realizar evaluaciones periódicas del desempeño y la actitud de cada trabajador. Se puede realizar una auditoría para diagnosticar las fallas más importantes y así poder tomar acción y de esta forma poder hacer lo necesario para ejecutar correcciones. Sin embargo, no solamente se debe mejorar la comunicación

interna de la empresa. También es de gran importancia analizar todos los aspectos externos a ella, es decir, conocer a su competencia, a los proveedores, y a todos los públicos con los que se relaciona a diario. Es necesario realizar de la misma manera un análisis para poder corregir la comunicación tanto interna como externa de la compañía (Comunicación & Comunicación, 2009).

Gran parte del éxito de una empresa está relacionado con una buena comunicación organizacional. Si antes se la consideraba como algo superfluo, innecesario o tendencia pasajera, ahora se la reconoce como una necesidad y un requerimiento empresarial. Es un proceso importante que las empresas deben cumplir para apuntar a su éxito. Son varios los puntos importantes para poder llevar a cabo una buena comunicación, entre ellos:

- La influencia del medio ambiente, el lugar donde se encuentra la empresa, los públicos con quienes se relaciona.
- El propósito de la empresa, el mensaje que se quiere dar.
- La actitud de las personas que trabajan en la misma, sus habilidades de mejora, y su predisposición para ser parte del cambio.

Posteriormente, y una vez analizados los puntos importantes se debe realizar el diagnóstico sobre las fallas de la comunicación interna y externa. Adicionalmente, se debe utilizar los resultados para proponer estrategias con objetivos claros, preferentemente con un grupo de expertos que valoren periódicamente la comunicación dentro de la organización. Los objetivos que se pretenden conseguir deben ser establecidos, y cada estrategia debe estar enfocada a la planeación de estos (Contreras Lanfranco, 2006).

Las acciones completas que se llevarán en las campañas deben tener las fases expectativa, informativa y de recordación. Estas tienen que ser establecidas de forma

concreta. Es decir, se debe detallar cada acción que se tomará, el lugar, el cómo, cuando, etc. Además, se debe crear un presupuesto y calendario, para establecer el orden cronológico y prioritario de las acciones. De la misma forma también es importante tener un orden lógico de las acciones a cumplir.

Posterior a la realización de las campañas propuestas, pasado un determinado tiempo, es necesario realizar evaluaciones periódicas, controlar los resultados, para que la empresa se mantenga con el nivel de comunicación necesario para aumentar la productividad y bienestar de los empleados (Sandoval Téllez, 2004). La medición de resultados es importante para poder tomar acciones correctivas o mantener las acciones que han dado resultados positivos que las encaminen hacia los objetivos propuestos.

Se puede decir entonces que la comunicación organizacional es un sistema que depende de la participación de varios procesos, y se necesita el compromiso de todos los implicados en la misma. Además, la comunicación dentro de la empresa es necesaria para que los empleados sepan en qué medida están involucrados con la misma, la conozcan y después desarrollen fidelidad con la empresa (Segredo Pérez, 2017). Es un sistema que une fuerzas individuales, para llegar al bien colectivo dentro de la empresa, y después la comunicación fuera de ella, es decir un sistema en el que funcionen las redes internas y externas, sobre todo que sea real, humano y exitoso (Sandoval Téllez, 2004).

MARCO TEÓRICO:

Comunicación

La comunicación como la conocemos es un proceso dinámico que se nos da como seres humanos de manera natural, ya que somos seres sociales, y por consiguiente es una acción

fundamental que tenemos para relacionarnos con nuestro entorno (Comunicación & Comunicación, 2009). De acuerdo con Mérida, para que este proceso se lleve a cabo, es necesario de varios elementos, como son:

- Emisor: La persona que emite el mensaje
- Receptor: Quien recibe el mensaje
- Mensaje: Lo que se desea comunicar
- Canal: El medio por el que se comunica
- Código: Las reglas y signos enviados
- Contexto: La situación en la que se produce la comunicación

La estrategia de comunicación de las empresas u organizaciones tiene que ser manejada a través de un plan, el cual genera mensajes de forma externa e interna. Los mensajes externos se los emite hacia los clientes externos y los mensajes internos se los transmite puertas adentro. Según Brandolini, desarrollar un plan de comunicaciones interno es más complicado que uno externo porque el público al cual se dirige el mensaje conoce muy de cerca la organización a la que pertenece, con sus defectos, carencias y problemas. Por este motivo, el público interno tiende a ser muy crítico, desconfiado, escéptico y desafiante (Brandolini, 2009). Este nivel de complejidad de la comunicación interna motiva que para la difusión de este tipo de mensajes sea necesaria la creación de un plan de comunicación. No obstante, previo al diseño de cualquier plan de comunicación, es de gran importancia llevar a cabo una auditoría de comunicación, con el propósito de contar con un diagnóstico. Posteriormente, con este insumo se podrá tomar medidas correctivas o recomendaciones que se deban realizar en torno al plan de comunicación existente.

No obstante, el plan de comunicación debe ser consecuente con la cultura, misión, visión y valores organizacionales. Se debe guardar coherencia entre lo que se promueve y lo que

se hace. De esta forma, la confianza de los colaboradores aumentará desde adentro y hacia afuera se entregará una imagen con alta credibilidad. Al ser una empresa u organización con altos niveles de credibilidad, los empleados retribuirán esa confianza en sus jefes o superiores y el trabajo u operación funcionará eficientemente.

La comunicación dentro de las empresas u organizaciones debe ser realizada de forma cíclica y debe girar en torno a: prediagnóstico, diagnóstico, planificación, ejecución del plan y seguimiento (Brandolini, 2009). Al realizar previamente una auditoría de comunicación, ya se cuenta con el prediagnóstico y diagnóstico. En estas etapas se obtiene información relevante de las empresas u organizaciones y se pueden determinar las falencias o aciertos que ofrece el plan de comunicación.

Es muy importante que las empresas cuenten con un plan de comunicación interna que permita a sus empleados y colaboradores estar al tanto de los acontecimientos de su entorno. De la misma forma, los mensajes de la gerencia general o superiores deben ser transmitidos correcta y adecuadamente a sus empleados. Un plan de comunicación interna manejado adecuadamente permitirá que las áreas de trabajo se complementan y sean interdependientes. Así, el trabajo conjunto y organizado coadyuvará a la consecución de los objetivos empresariales u organizacionales. Sin embargo, al ser el receptor del mensaje un cliente interno se debe tener mucho cuidado en la forma de hacerlo puesto que es un cliente que conoce las fortalezas y debilidades a un nivel de detalle mayor que un cliente externo. Un plan de comunicación interna manejado adecuadamente permitirá a las empresas u organizaciones generar confianza de sus colaboradores hacia sus superiores. El proceso de elaboración del plan de comunicación interna es cíclico y constantemente se debe reelaborar, tomando en cuenta las correcciones y aciertos con el propósito de cumplir los objetivos empresariales u organizacionales.

Rasgos de la comunicación

Para poder explicar los rasgos de la comunicación debemos basarnos en los principios principales que la conforman:

- Principio de relación: es el principal rasgo, porque para que exista comunicación debe haber una relación entre el emisor y el receptor, la cual abarca desde las acciones más sencillas, el contacto visual, hasta la comprensión del mensaje por parte del receptor, el integrarlo a su conocimiento.
- Principio de diferencia/ semejanza: este principio se basa en la capacidad que tiene el receptor de percibir el mensaje, distinguirlo y relacionarlo con sus conocimientos, y creencias.
- Estructura: cuando ya se pasó por los anteriores principios, el mensaje adquiere una estructura en el interior del receptor, y entonces resaltamos lo más importante, por lo tanto, ya el mensaje no queda como algo aislado e indiferenciado, sino como una estructura total.
- Interacción: es un cambio en la estructura del pensamiento, es cuando el mensaje produce una interacción, y comienza a influir a pensamientos que ya existían.
- Organización: es la relación entre la estructura y la interacción, la idea se organiza gracias a todos los procesos anteriores.
- Proceso: es el refuerzo de la idea en la mente del receptor

La comunicación es un acto complejo que va más allá de solo emitir y recibir mensajes, sino que tiene que pasar por una descodificación, evaluación del mensaje y respuesta. La

principal función de la comunicación es enviar un mensaje, y también tiene otras funciones (Comunicación & Comunicación, 2009), como:

- Función de afiliación: quiere decir que la expresión de algo positivo o negativo entre las personas, sirve para expresar estados de alegría, tristeza, ira, etc. es decir el estado emocional de una persona.
- Control: la comunicación sirve muchas veces para ejercer el control sobre el pensamiento y conducta de otras personas, se la utiliza en personas con cierto estatus, poder, como altos funcionarios, políticos, que desean obtener información. También se la utiliza para persuadir a un grupo de personas sobre el cambio en su opinión. Muchas veces la comunicación es utilizada como un arma para engañar a las personas.

Obstáculos en la comunicación:

Hay algunos obstáculos que no permiten que exista una comunicación exitosa como: (i) distractores: ruidos, presiones, ropa llamativa, accesorios; (ii) sentirse juzgado por parte del receptor; (iii) hacer preguntas precipitadas e interrumpir a la persona que está hablando y; (iv) preocuparse por la imagen, y sentirse inseguro

Una buena comunicación necesita de escucha activa, para que el mensaje pueda ser receptado de la mejor manera, entonces se necesita un ambiente tranquilo, con una persona que muestre interés hacia lo que se está comunicando, y preferentemente sin distracciones (Comunicación & Comunicación, 2009).

Comunicación Organizacional

La comunicación es tan importante para que podamos vivir en sociedad, la comunicación organizacional ha sido uno de los ejes primordiales para el bienestar de las

empresas, y sobre todo en estos últimos años en lo que han existido algunos cambios en el mercado, como es la globalización, aumento de competitividad, mayor exigencia por parte del público, etc. (Comunicación & Comunicación, 2009).

Para el bienestar de la empresa, la comunicación organizacional se ha convertido en una herramienta fundamental, para mejorar el ambiente laboral en una organización, tanto la comunicación interna entre los trabajadores, directores, gerentes, y la comunicación externa es decir con los proveedores, clientes, y demás implicados, debe ser manejada de una manera correcta.

Las instituciones deben priorizar un sistema eficiente de comunicación, en donde se priorice la participación, integración de los trabajadores, y también se pueda ser fiel con la cultura de la organización (Tristán Pérez, 2004).

Según Pérez, la comunicación organizacional tiene algunos elementos. Entre ellos podemos enunciar que es un medio complejo, pues es influenciado por el ambiente que se viva en la organización. De la misma forma conceptualiza a la comunicación organizacional como el intercambio de mensajes entre los empleados, y también con sus superiores (Tristán Pérez, 2004). De esta forma se puede inferir que la comunicación organizacional implica a personas, cada una con sus creencias, vivencias y sentimientos. Cada persona es un mundo diferente, con gustos y necesidades diversas las cuales confluyen en un punto mutuo como es la organización a la que pertenecen.

Por otro lado, de acuerdo con Pérez, en una organización o corporación, el flujo de la comunicación es en las siguientes direcciones:

- Comunicación descendente: Esta comunicación fluye desde los niveles altos de la empresa, y son generalmente para dar instrucciones, comunicar

novedades, procedimientos, pedir informes, o retroalimentación, y son vistas como una orden.

- Comunicación ascendente: Esta comunicación es desde lo inferior a superior, y es dada para sugerir cambios, o peticiones por parte de los trabajadores.
- Comunicación horizontal: Esta comunicación se da entre los propios trabajadores, y es utilizada para pedir apoyo, o unir funciones, su principal característica es la integración de conocimiento.

Una correcta comunicación dentro de las empresas trae grandes beneficios como el que exista una mayor fidelidad por parte del empleado hacia la empresa, nace en él una efectividad pues se siente importante, tomado en cuenta. Permite que todos se sientan parte de una sola comunidad y eso mejora su desempeño y compromiso con la organización. También es importante porque los empleados sienten que pueden comunicar sus quejas y si existen necesidad de cambios, por lo que fluyen los procesos, y el ambiente laboral (Comunicación y cambio organizacional, 2008).

Elementos de la comunicación organizacional

- La cultura organizacional

Es el sistema que mantienen todos sus miembros, y que lo hacen sin que alguien tenga que pedírselo, esto es lo que distingue a unas empresas de otras. A esta cultura forman parte los valores característicos de la empresa, y esto sirve para orientar a los públicos sobre la misma. Dicha cultura impone límites claros con respecto al comportamiento dentro de la organización y brinda un sistema de identidad y compromiso para con los trabajadores.

La importancia de una cultura organizacional para una organización radica en la huella que puede dejar al demostrar su identidad. Es la forma mediante la cual las organizaciones determinan la forma en la que funcionan, y es observable a través de sus estrategias, estructuras y sistemas (Brandolini, 2009). Esta se la transmite a través de acciones que apuntalan y cimientan la comunicación organizacional. La comunicación es un elemento clave dentro de cualquier organización. Es un elemento estratégico que tiene un fuerte impacto en las organizaciones. Dentro de las organizaciones, todo es comunicación. Esta puede ser interna o externa. A través de la comunicación, se transmite la cultura corporativa que las organizaciones desean manifestar.

La cultura corporativa es la imagen que la organización proyecta desde adentro hacia fuera y se la vive por sus colaboradores (Morales). Son las acciones que diferencian a la organización de otras que pueden ser de cierta forma “iguales”. En este sentido podemos expresar que no existen organizaciones iguales. Aunque hagan lo mismo, la cultura organizacional puede cambiar la percepción de cualquiera de estas desde el exterior.

Existen diferentes formas de dar a conocer los mensajes que las organizaciones planean comunicar. Depende mucho del tipo de objetivo que se busque. En este sentido un mensaje transmitido adecuadamente alinea y reúne a las personas adecuadas de cualquier organización para la consecución de los objetivos corporativos y cohesiona a los equipos de diferentes áreas, haciéndolas interdependientes (Bonk, 1999). La importancia de contar con una cultura corporativa “definida” dentro de las organizaciones aprovecha al talento humano de diferentes áreas para convertirlo en un equipo. Es un impacto directo en el resultado que la organización desea obtener y promueve equipos de alto desempeño y visión para ser innovadores a futuro.

- Clima organizacional

Es la percepción que tienen los individuos con respecto a la empresa, la cual la perciben de forma directa o indirecta, es como se sienten los trabajadores con respecto a sus compañeros y jefes. El clima tiene mucha influencia sobre la satisfacción laboral, la productividad y la adaptación con la empresa. Los empleados se sienten desafiados, reconocidos, tienen sentido de pertenencia con la empresa, y sienten que hay liderazgo, o por el contrario sienten que están en un ambiente conflictivo, sin cooperación, donde no pueden crecer y tampoco pueden decir sus opiniones. Este punto es primordial en la comunicación de una empresa (Torres Pacheco, 2015). Para poder tener un entendimiento completo del clima organizacional, es de gran importancia comprender el comportamiento de las personas de su organización y los procesos internos. Esta comprensión de las personas dentro de la organización se lo lleva a cabo con un buen proceso de comunicación interna.

Es un elemento imprescindible el poder llevar a cabo una medición del clima laboral que permitan llevar a cabo correcciones o mejoras que sean cuantificables. A través de la identificación de estos elementos, se puede determinar cuales son los factores que perturban las relaciones e inciden en el comportamiento de los colaboradores y afectan o promueven su desempeño laboral. El objetivo de la medición del clima laboral es determinar las dificultades existentes y posteriormente facilitar procesos que promuevan la productividad y eficiencia de los trabajadores (García M. , 2009). Para poder llevar a cabo las mediciones del clima laboral existen diferentes formatos de cuestionarios que a través de diversas preguntas buscan ponderar las aristas que determinan el clima laboral.

La Identidad, la Imagen y la Reputación

La identidad corporativa es la característica que distingue a la empresa, es el factor diferenciador, que se relaciona directamente con la percepción del empleado hacia la empresa, sus sentimientos hacia la misma, y su orientación. Puede definirse como la totalidad de los modos en la que la organización se presenta a sí misma. El origen de la identidad corporativa se da en la edad media, con el objetivo de protección, pero no de demostrar identidad, comercializaban mediante la pertenencia a grupos gremiales, y para poder pertenecer se necesitaba tener un escudo para definirse, así fue como comenzó la identidad corporativa. Cada vez se fue utilizando más símbolos para demostrar a donde pertenecían los productos, y se hizo obligatorio para el mercado, tener un escudo o algo que lo identifique (Comunicación: reputación y crecimiento empresarial, 2016). Cuando llegó la revolución industrial, los signos y símbolos que eran fabricados de manera artesanal, pasaron a ser producidos más profesionalmente, de esta manera el tener una marca se convirtió en un eje importante para la comunicación de las empresas, comenzó a existir la competencia y protección hacia la imagen de la compañía. En el siglo XX, con la llegada de las tecnologías, ya no solo se empezó a dar importancia a los símbolos, sino en sí a toda la marca comercial, se produjeron cambios en las organizaciones, y el capital humano cobró importancia, en el bienestar que ellas tenían dentro de las empresas. En la actualidad, existen identidades bien marcadas en el mercado, porque son conscientes de la importancia de ser vistas y diferenciadas en el mercado, por lo tanto, tienen departamentos que se encargan de manejar todas las comunicaciones, y sobre todo mejorar la identidad corporativa (Cerón Islas, 2017). Diversos autores han dicho que los principios de la identidad organizacional se asocian a la realidad y lo que la empresa es, su filosofía, historia, negocio y oferta de productos y servicios

La identidad corporativa representa todos los valores que tienen los empleados y directivos que trabajan en la misma compañía, la forma en cómo gestionan los problemas, cómo tratan a sus clientes, los productos que fabrican, sus límites y maneras. Es en definitiva lo que la organización muestra de sí misma hacia el exterior, y como los públicos la ven y lo que asocian cuando hablan de la misma (Cerón Islas, 2017). Un ejemplo podría ser la corporación Coca-Cola, la cual es conocida a nivel mundial. Cuando se escucha esa palabra, se la asocia con una empresa seria, comprometida con brindar felicidad alrededor del mundo, una empresa fiel a sus clientes y sus necesidades. Esta corporación tiene una imagen corporativa muy fuerte y robusta.

La imagen corporativa es el significado e ideas que una persona asocia cuando se le habla sobre el producto o la empresa, puede ser visual, auditiva, sensorial, producir sentimientos, o muchas veces experiencia que hace sentir un producto a quien lo consume. Por lo tanto, es muy importante que la imagen corporativa de cualquier organización sea pulcra, y represente exactamente lo que queremos expresar, porque muchas veces se puede dar una percepción equivocada sobre lo que en realidad se quiere proyectar (Cerón Islas, 2017). Para la organización, la imagen es un elemento muy importante, al ser un reflejo de la identidad, debe ser positiva para la empresa, y debe estar atada a los valores corporativos, todas las manifestaciones que hace la empresa, dice o es, se reflejan en la imagen corporativa, y le dan un cierto estilo, es lo que hace diferente a una marca de otra. Para tomar el mismo ejemplo de Coca-Cola, basta con llegar a un lugar y ver el sello distintivo de la empresa, o el color rojo, sabemos que se trata de la bebida tan conocida, no obstante que su logo ha ido cambiando a lo largo de los años, pero el color se ha mantenido.

Reputación corporativa

Por otro lado, un elemento muy importante en la comunicación organizacional es la reputación que se crea sobre una empresa o producto. Esto es algo intangible, es la idea que tiene el público sobre determinado producto. Son todas las características que los clientes atribuyen a la misma, basándose en su experiencia. La reputación es algo que se debe cuidar mucho, porque cuando se pierde, es muy difícil volver a restaurarla. No es algo que se ejecute mediante una campaña, es algo que se construye con el tiempo y de forma sostenida, mediante una gestión de todo lo planificado a lo largo de los años. Cada cliente se forma en su cabeza una imagen sobre el producto, la experiencia que tuvo, que tan satisfactorio fue, y todo eso influirá en la reputación que puede llegar a tener la empresa (Comunicación: reputación y crecimiento empresarial, 2016).

Para poder contextualizar, hay empresas que tienen tan buena reputación, que sus clientes y empleados son fieles a ella, incluso no les importa pagar más, o en el caso de los empleados ganar un sueldo menor, pues el solo trabajar ahí o tener un producto de dicha empresa ya es un valor agregado. Por ejemplo, la empresa Google, tiene la reputación de tener un ambiente laboral muy diferente a los demás, donde los empleados pueden crecer, tener beneficios, tiempo libre y demás. Esa reputación hace que las mentes más brillantes sueñen con trabajar ahí, y lo ven como un lujo.

La Comunicación Interna

La comunicación interna es aquella que se dirige hacia el cliente interno de las organizaciones. En un mundo tan cambiante y rápido, es de vital importancia poder manejar de forma adecuada los mensajes que se dirigen hacia el talento humano de las organizaciones y emitirlo de forma ágil y veraz. Esta tarea es una responsabilidad de los mandos directivos. Su fin es el de mantener motivado y retener al mejor talento. Los

objetivos que promueve la comunicación interna mejoran y promueven la participación entre profesionales. Así se contribuye a la generación de una identidad corporativa. De esta manera se contribuye a que las áreas funcionen en interdependencia la una con otra para conseguir los objetivos institucionales.

De acuerdo con Hernández (2007), la comunicación organizacional debe estar en la capacidad de, entre otros:

- Captar la información necesaria y generar los flujos adecuados para generar comunicación.
- Definir las necesidades de comunicación interna y sus herramientas necesarias.
- Entregar a las organizaciones de sistemas de información.
- Diseñar y ejecutar comunicaciones internas. Estas pueden ser a través de boletines, emails, intranet, carteleras, revistas, etc.
- Proponer iniciativas que estimulen al talento humano.
- Colaborar con otras áreas de la organización.

Así mismo, las empresas que cuentan con una adecuada comunicación organizacional tienen algunas ventajas que se evidencian en:

- Mejor clima laboral.
- Promueve la eficiencia y participación de todas las personas.
- La relación con niveles jerárquicos es mejor.
- Sus colaboradores se sienten más identificados con su organización.
- Reducción de la posibilidad de generar rumores entre pasillos.

Así mismo, dentro de la comunicación organizacional hay diferentes tipos de comunicación. Según Hernández (2007) hay diferentes tipos de comunicación, que se manifiestan de acuerdo con el ámbito donde se llevan a cabo. Este tipo de comunicación puede ser:

- Formal: es aquella que se da en el ámbito empresarial, generalmente es vertical, debe cumplir formalidades.
- Informal: Es aquella que se da en forma horizontal, y que es en ámbitos familiares, con amigos y conocidos, no utiliza formalidades, y es más relajada.
- Vertical: Es aquella que se da entre un superior y alguien que está en un rango inferior, se la utiliza por canales descendentes, y es unilateral.
- Horizontal: Esta es una comunicación en la que todos los implicados se encuentran en el mismo nivel, sin importar sus rangos o posiciones, es informal, y utiliza canales cercanos.
- Rumores: Es aquella comunicación que se da de forma escondida, sin canales formales o informales, sino a través de información obtenida por diversas fuentes y muchas veces modificada (Hernández, 2007).

Según Zara Lugo, aparte de estos tipos de comunicación, también está la comunicación verbal y la no verbal. La comunicación verbal es aquella que la transmitimos a través de la palabra y puede ser oral o escrita. Mientras que la comunicación no verbal es la que no la expresamos con palabras, pero sí a través de nuestros sentidos, son las posturas corporales.

La Auditoría de Comunicación interna

Según Saló, la auditoría de la comunicación interna es el “conjunto de métodos de investigación y análisis con el objetivo de identificar, definir, revisar y evaluar el contenido

y desarrollo de la función. Constituye un sistema de control de la gestión efectuada” (Saló, 2005). De esta forma, la comunicación interna que se genera dentro de las organizaciones debe ser revisada de forma periódica, con el propósito de poder formular un diagnóstico y hacer una auditoría para la gerencia general.

En este sentido, la auditoría de la comunicación interna es una actividad que genera credibilidad y eficiencia en los procesos de comunicación organizacionales y además es una herramienta que permite conocer la forma en la que se está comunicando y cuáles son los resultados y el impacto que se consigue con esto. La finalidad de la auditoría interna es poder mejorar los resultados de las organizaciones a través de distintas evaluaciones (Albizu, 1992). Así mismo, el diseño y puesta en práctica de cualquier tipo de auditorías se da por la necesidad de validación de los procedimientos desarrollados en una empresa. Si se desarrolla una correcta aplicación de la auditoría de comunicación interna, se cambiará el rol pasivo de la comunicación interna enfocada solo en transmitir información y convertirse en una herramienta valiosa para el alcance de los objetivos finales de la empresa. Es así como se considera a la auditoría de comunicación interna una herramienta clave en las empresas que les permita generar una imagen interna sólida que podrá ser transmitida forma positiva a los clientes externos.

Los resultados de la auditoría de la comunicación interna muestran la validez de los procedimientos implantados y la forma en la que los mensajes y su contenido son difundidos. De la misma manera, en las organizaciones donde se las realiza permite que la calidad de sus bienes o servicios sea de calidad. Para poder llevar a cabo este proceso es necesario que el auditor recopile suficiente información de los miembros de la organización. Puede ser a través de un cuestionario o a través de encuestas donde se reciba información de primera mano. Esta técnica permite recibir información muy valiosa acerca

del proceso de comunicación, sus caminos y barreras. Con esta información se pueden tomar acciones correctivas o mejoras que permitan manejar el proceso de comunicación de mejor manera.

La Comunicación Global: Comercial e Institucional

Como se puede inferir, la comunicación es un elemento muy importante para las empresas, sea esta interna o externa. Sin embargo, se podría mencionar que la comunicación externa tiene una ponderación de importancia más alta al ser el público externo uno de los principales factores para el funcionamiento de las empresas. Todo lo que se construye dentro de la organización es fundamental que se lo socialice internamente a través de una buena estrategia de comunicación interna. Teniendo los conceptos y definiciones claros desde adentro, es más fácil expandirse hacia afuera y comunicar de acuerdo a la necesidad o requerimiento.

La comunicación externa se clasifica en comercial e institucional. La comunicación externa, se clasifica en comercial e institucional. Según Rafael Muñiz (2016), la comunicación comercial tiene como principal objetivo “culminar con éxito una venta, lo que, inevitablemente, exige un intercambio de ideas para conocer las necesidades de nuestro cliente, para poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga y, sobre todo, para saber que el cliente no sólo ha escuchado nuestro mensaje, sino que lo ha captado perfectamente” (Muñiz, 2016). Quien realice los planes de comunicación externa debe tener presente que el contenido sea comunicable y pueda interesar al receptor. Así mismo, su lenguaje debe ser adaptado para cada tipo de receptor.

Por el otro lado, la Comunicación institucional llega a públicos de interés con costos más reducidos por persona. En esta clasificación, de acuerdo con Muñiz, se utilizan

herramientas de comunicación institucional como: Relaciones Públicas, publicidad, BTL, ATL y Responsabilidad Social Empresarial.

Las relaciones públicas buscan crear un vínculo entre las empresas y sus públicos. Su objetivo es comunicar en un lenguaje común y entendible para ambas partes y establecer relaciones ganadoras. Este tipo de comunicación es bidireccional y recibe retroalimentación constante por parte del público (Wilcox & Cameron, 2009). Para contrastar con lo que otros autores dicen, nos podemos basar en Kotler quien dice que las relaciones públicas son acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos desfavorables, o haciendo frente a los mismos si llegan a tener lugar y se utilizan para promocionar ideas, productos, lugares, personas, eventos, organizaciones, etc.

Continuando con las herramientas de comunicación institucional expuestas por Muñiz, se describe a la publicidad como un elemento que tiene como propósito impulsar objetivos específicos. Por ejemplo, la venta de productos y/o servicios y persuadir al público para utilizarlos. Busca calar en la mente de los consumidores e informarles acerca de sus ventajas y diferencias con relación a la competencia.

Existen diferentes tipos de publicidad. Por ejemplo, el BTL significa *Below The Line* (debajo de la línea) y busca crear nuevos canales de comunicación entre la marca y el consumidor. Así mismo, los BTL referencian a prácticas no masivas de comunicación dirigidas a segmentos específicos. Por lo general son campañas que buscan atraer la percepción del público de manera creativa. Por el contrario, ATL significa *Above The Line* (sobre la línea) y son las técnicas publicitarias en medios convencionales como radio, televisión y vallas publicitarias, etc.

Para finalizar con la descripción de herramientas de comunicación institucional, podemos mencionar a la Responsabilidad Social Empresarial, como “la nueva frontera de los recursos humanos, demostrando que existe una necesidad de responder a demandas de orden social que proviene tanto del aumento del peso (...) de las empresas en el conjunto social como de la recepción que en el mismo tienen las cuestiones relacionadas con el bienestar y la calidad de vida” (Carneiro, 2004).

Estos elementos, forman parte del conjunto de herramientas de comunicación institucional descritas por Muñiz y forman una parte importante de este concepto. La comunicación comercial tiene como propósito vender los productos o ideas como resultado de una retribución o precio. Así mismo, para realizar los planes de comunicación externa se debe tener presente que el contenido sea comunicable y pueda interesar al receptor. De la misma forma, su lenguaje debe ser adaptado para cada tipo de receptor.

Pre diagnóstico

Descripción de la empresa: Asertec

Asertec es una empresa con más de 30 años en el mercado asegurador, enfocada en realizar asesoría a sus clientes, brindando una experiencia altamente en seguros. Esto les ha permitido estar posicionados entre las principales firmas de corretaje (a través de comisiones) y asesoría a nivel nacional (Asertec, Acerca de Asertec, 2019). Debido a su amplia trayectoria y experiencia, la compañía se ha posicionado como el tercer mejor bróker del ranking de asesores de seguros del país (Asertec, Asertec, 2020).

Cuenta con una amplia cartera de productos y servicios para ofrecer a clientes individuales¹ y corporativos². Entre estos servicios están:

- Seguros de personas corporativo: Vida, salud, accidentes personales y seguros dentales.
- Seguros patrimoniales: Registros de propiedad, riesgos financieros y riesgos de logística y transporte.
- Seguros Individuales: Viaje, vehículos, hogar, salud y vida.
- Seguros masivos: Vehículos, planes dentales, seguros de salud y de vida.

(Asertec, Asertec, 2020).

Además, cuentan con el respaldo internacional y son los corresponsales exclusivos en Ecuador de la compañía mundial líder en consultoría, corretaje y soluciones: “Willis Towers Watson” (Asertec, Asertec, 2020).

¹ Clientes individuales: Asesoramiento de acuerdo con las necesidades de la persona

² Clientes corporativos: De distintas áreas de los sectores: industrial, comercial y de servicios.

De los siete socios fundadores de Asertec, en la actualidad, cuatro de ellos siguen formando parte de la empresa constituyéndose como socios y trabajadores.

Dentro de su filosofía de la empresa se encuentran: misión, visión, compromiso y valores; los cuales, aportan como insumos de información para el análisis y realización de este diagnóstico interno.

Misión:

- Actuar con total independencia por nuestros clientes.

Visión:

- Ser la empresa modelo de asesoría y corretaje de seguros.

Compromiso:

- Obtener la mayor cobertura al mejor costo posible.

Valores:

- Honestidad: Comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad
- Responsabilidad: Ser conscientes de nuestros deberes y obligaciones.
- Profesionalismo: Actuar con excelencia.

Pilares:

- Flexibilidad
- Excelencia
- Honestidad

Comportamiento Cultural:

Se define como el “SER” o esencia de la empresa.



Figura 1. Comportamiento Cultural. Elaborado por Asertec. Tomado por: María José Narváz y Sara Rodríguez

- Definir un objetivo empresarial hacia el 2022.
- Determinar un enfoque con cuatro objetivos principales como compañía que abarcan a todos los departamentos de Asertec.
 - Objetivo financiero.
 - Objetivo direccionado al cliente.
 - Objetivo de procesos internos.
 - Objetivo de aprendizaje y crecimiento.
- En base a estos cuatro macroobjetivos, cada unidad definirá sus objetivos internos, estando estos alineados a los propósitos corporativos y al enfoque anual.

Asertec es una institución que es estructurada (clásicamente), a través de un organigrama vertical, donde se definen niveles de jerarquía y responsabilidades entre los departamentos, mediante encargados, supervisores y trabajadores internos. Es evidente que la empresa se compone de esta estructura, debido al flujo de comunicación existente entre colaboradores y mediante a la distribución de autoridades y supervisores que existen actualmente en la

compañía. De acuerdo con el mapa de públicos internos de Asertec ³ se realiza un organigrama ejemplo en base a su estructura.

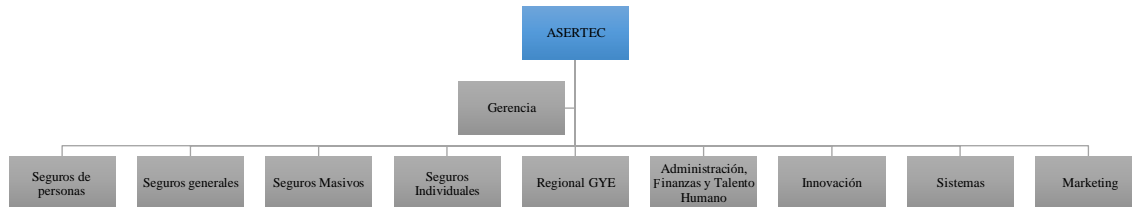


Figura 2: Organigrama vertical ejemplo Asertec. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Políticas, normativa y comportamiento: Asertec

El Comité de Talento Humano de Asertec ha realizado distintas políticas y normativas generales de la empresa (y una específicamente para el área de ventas)⁴ con el fin de dar

³ Dentro de este mapa de públicos se establecen el público que es el departamento; el sub público que son los cargos; modo de relación que es la descripción de su cargo; y las tácticas que son los medios de comunicación que ocupan dentro de la compañía. Dicho mapa de públicos estará adjunto en los anexos.

⁴ Esta y las demás normativas se presentarán como anexos.

lineamientos claros y factibles para que se cumplan con responsabilidad las actividades y los objetivos diarios y laborales (por departamentos o empresa) del personal⁵.

La normativa de Asertec, definen el funcionamiento, comportamiento y reglamento para “convivir” en un ambiente laboral donde predomine el respeto y cordialidad entre colaboradores (uno de los valores institucionales), con el propósito de que las tareas y el desempeño del personal se pueda desarrollar de la mejor manera. Dichos archivos⁶, constan como reglamentos para cumplir por parte de los colaboradores y líneas de supervisión, con el objetivo de: determinar tareas y especificar, por artículos, lo que involucra cada normativa y sus limitaciones: de acuerdo a permisos, vacaciones, sanciones, actitudes no aceptadas y remuneraciones de variables.

Por un lado, existe el reglamento de horario de entrada, almuerzo y salida de cada empleado, rectificando las sanciones y memos por si existe incumplimiento constante de los mismos. Por otro lado, está la política de vacaciones, en donde se expresa, los derechos como colaborador a tener descanso de 15 días, si es que este cumple un año laburando. En esta misma política se destaca la importancia que la empresa otorga a los empleados que tienen más de 5 años trabajando, regalándoles un día adicional de vacaciones.

Entre estas dos políticas, se establece el cumplimiento de los tiempos de permisos cumpliéndolos en horas laborales, a cargo de vacaciones o permisos justificados.

⁵ Este objetivo se ha tomado como cita a partir de los diferentes objetivos que cada política presenta en cada archivo.

⁶ Normativas: 1. Política de horarios y asistencia. 2. Política de permisos y licencias. 3. Política de vacaciones. 4. Política de gestión de comportamientos no adecuados. 5. Política de remuneración variable anual. 6. Política de actuación especial de seguridad y salud en el trabajo.

A su vez, se establece un claro comportamiento hacia los colaboradores a cumplir frente a la empresa, donde se define (en la Política de Gestión de Comportamientos no Adecuados) una zona de respeto y cero tolerancias hacia faltas físicas, verbales o laborales, sobre el ambiente laboral.

Como resultado, el área de Talento Humano, garantiza la seguridad y un buen clima laboral entre unidades, creando un ambiente estable entre los empleados. Una de las varias actividades para conseguirlo es: 1) festejar cumpleaños mensuales por áreas. 2) celebrar Festividades, Navidad, Fin de Año. 3) Reconocimiento de cumplimiento de objetivos.

De igual manera, Se determina que cada normativa es realizada por la Directora de Talento Humano y las sanciones o remuneraciones están respaldadas por artículos del Código Laboral de la República del Ecuador. Se toma en cuenta este material, otorgado por el personal de la empresa, como la normativa de comportamientos internos de Asertec.

Herramientas de comunicación: Asertec

Dentro de la empresa existen y se utilizan diferentes medios para comunicarse entre colaboradores, supervisores y unidades. A través de una reunión realizada con la empresa, y mediante las preguntas de la encuesta, se define que dentro de Asertec existen canales formales e informales para comunicarse entre los trabajadores; así como también, herramientas de comunicación de la empresa que utilizan con frecuencia para informar y mantener contacto entre áreas.

A raíz de la pandemia, estos activos de comunicación han ido evolucionando y, de los espacios físicos se han recreado espacios virtuales, con el fin de mantener una correcta comunicación interna entre los empleados. Las video llamadas, los grupos de chats, emails y plataformas de organización de equipo (brindados por su principal proveedor Microsoft) han

generado que los medios de comunicación principales de la empresa evolucionen a las nuevas prácticas y normalidades a nivel empresarial e intrapersonal.

Así, se presentan a continuación las principales herramientas de comunicación interna, en donde cada una tiene: táctica de comunicación, objetivo, tipo de mensaje y formato a utilizar:

A.



Figura 3. Herramientas de comunicación: Emails. Elaborado por: Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Canal de comunicación	Online
Finalidad	Se ha convertido en un canal de comunicación oficial y efectivo al interior de la organización por donde se envían comunicados, fechas especiales o avisos importantes.
Mensaje	Diversos y/o periódicos, según la función de la estrategia de cada departamento.

Formato Se utilizan siempre ilustraciones en los comunicados ya que no ocupan fotografías para evitar sesgos o estereotipos.

B.



Figura 4: Herramientas de comunicación: Challenge: Microsoft Teams. Elaborado por Asertec. Tomado por: María José Narvárez y Sara Rodríguez.

Táctica de comunicación	Challenge
Finalidad	Conservar y fortalecer vínculo colaborador y organización.
Mensaje	Forma parte de una estrategia de distracción o relajación de los colaboradores frente a la dinámica de excesivas noticias negativas en medios de comunicación sociales.

Formato Puede ajustarse a una línea gráfica relacionada con una campaña puntual o con la imagen institucional.

C.



Figura 5: Herramientas de comunicación: Asernews. Elaborado por Asertec. Tomado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

Táctica de comunicación Táctica de Asernews – Noticias positivas

Finalidad Crear un clima laboral positivo y productivo mediante noticias positivas.

Mensaje Forma parte de una estrategia de distracción o relajación de los colaboradores frente a la dinámica de excesivas noticias negativas en medios de comunicación sociales.

Formato Se trata de un formato impreso y difundido de manera física en las instalaciones.

*Esta herramienta de comunicación fue presentada como un método recurrente antes de la pandemia, donde su formato era impreso; sin embargo, por la nueva normalidad no se conoce cuál es el nuevo formato utilizado. No obstante, se asume que se adoptó la modalidad online para seguir con esta táctica de comunicación positiva entre los trabajadores.

D.



Figura 6: Herramientas de comunicación: POP-UP / Intranet

Táctica de comunicación	Recomendaciones para contener el estado anímico de los colaboradores.
Finalidad	Conservar y fortalecer vínculo colaborador-organización, a través de mensajes positivos y efectivos para balancear la vida profesional y privada de los colaboradores.
Mensaje	Recomendaciones.

Formato Puede ajustarse a una línea gráfica relacionada con una campaña puntual o con la imagen institucional.

E.



Figura 7: Herramientas de comunicación: Proyecto Habits. Elaborado por Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Táctica de Recordatorio de cumplimiento de metas y objetivos.
comunicación

Finalidad Conservar y fortalecer vínculo colaborador-organización.

Mensaje Fortalecer el compromiso y el clima laboral organizacional.

Formato Puede ajustarse a una línea gráfica relacionada con una campaña puntual o con la imagen institucional.

Conclusiones del Pre diagnóstico:

- Se observa que Asertec es una empresa muy bien cimentada con políticas y normativas que definen y estructuran el comportamiento y funcionamiento de los colaboradores con la empresa. Esta información es muy útil para analizar las relaciones existentes entre el personal, ya que se ven muy marcadas las jerarquías y flujos de comunicación en la compañía.
- Uno de los mejores elementos que maneja esta organización es la mentalidad de “Puertas Abiertas”, con lo cual los colaboradores tienen una comunicación directa con sus diferentes jefes.
- Todos los comunicados e información que llega a los colaboradores es diseñada y difundida por el departamento de Talento Humano, mediante la mejor herramienta (Challenge, Asernews, Proyecto Habits, Intranet) designada por el tipo de comunicado (ejes).
- El Comité de Talento Humano realiza eventos mensuales y anuales para dar a conocer a todos sus colaboradores, los objetivos alcanzados y nuevos a cumplir.

Recomendaciones del Pre diagnóstico:

- Los reglamentos y normativas que el Comité de Talento Humano otorgue a cada empleado podría estar consolidado en un archivo final y subido siempre en su plataforma digital “Teams” para que el personal pueda revisar el reglamento de manera frecuente.
- Cada comunicado oficial que realicen debería tener un distintivo del área que lo desarrolla o, a su vez, un logotipo o slogan que esté instaurado al final de página o en

la esquina de alguna imagen, con el propósito de reforzar la comunicación sobre la filosofía de la empresa.

- Se recomienda realizar constantemente un análisis interno para medir la retención de información por parte de los colaboradores sobre Asertec.

Auditoría

Objetivos generales:

- Determinar el grado de conocimientos de los elementos que conforman Asertec.
- Analizar el funcionamiento de los canales y herramientas de comunicación interna dentro de Asertec.
- Definir el clima laboral y los problemas de comunicación interna dentro de Asertec.

Objetivos específicos:

- Determinar cuánto conocen los colaboradores sobre la filosofía de la empresa.
- Analizar el nivel de compromiso y reconocimiento de los empleados sobre los pilares y el comportamiento cultural de la empresa.
- Identificar la efectividad de las herramientas de comunicación.
- Definir cuál es la herramienta más utilizada por los colaboradores.
- Reconocer las principales barreras de comunicación en la empresa.
- Identificar cuál es el canal de comunicación que predomina en la organización.

Metodología

La metodología que se utilizará para el desarrollo de esta auditoría estará basada en la investigación cuantitativa, ya que este método permitirá conocer con profundidad la gestión del área de recursos humanos (comunicación interna) con respecto a la efectividad de los

canales; impacto, opiniones y reacciones de los mensajes; y medición de clima laboral de la empresa en cuanto a su administración del personal con Asertec y estrategia de comunicación para lograrlo. Este método permitirá ampliar y sustentar el análisis, ya que se podrá evidenciar directamente el comportamiento de los trabajadores quienes han trabajado en la compañía un prolongado tiempo. Este análisis generará un estudio completo sobre la incidencia de factores externos, como, por ejemplo: la pandemia, para establecer nuevas estrategias de comunicación adaptables a las situaciones para su público interno.

La técnica a implementarse será por encuesta. La muestra a implementar será a los 122 empleados de la empresa. Dichas encuestas se repartirán vía internet por su plataforma de “Microsoft Office”.

Previamente al estudio, se realizó una entrevista a Julia Escudero, encargada del área de recursos humanos de Asertec, con el fin de conocer el contexto de la empresa, así como sus objetivos y estrategia. Luego, ya como parte del estudio formal, se desarrolló el método cuantitativo, bajo la técnica de la encuesta. De un universo de 133 trabajadores, se realizó el cuestionario con una muestra de 91 empleados debido a un ausentismo del personal dentro de la empresa.

Unidades / Departamentos	Números de Empleados	Muestra
Seguros de personas	43	31
Seguros Generales	26	18
Seguros Masivos	3	1
Seguros Individuales	10	4
Dirección de Administración, Finanzas y Talento Humano	33	27

Innovación	4	3
Sistemas	12	6
Marketing	2	1
Total	133	91

Análisis de resultados

Datos generales:

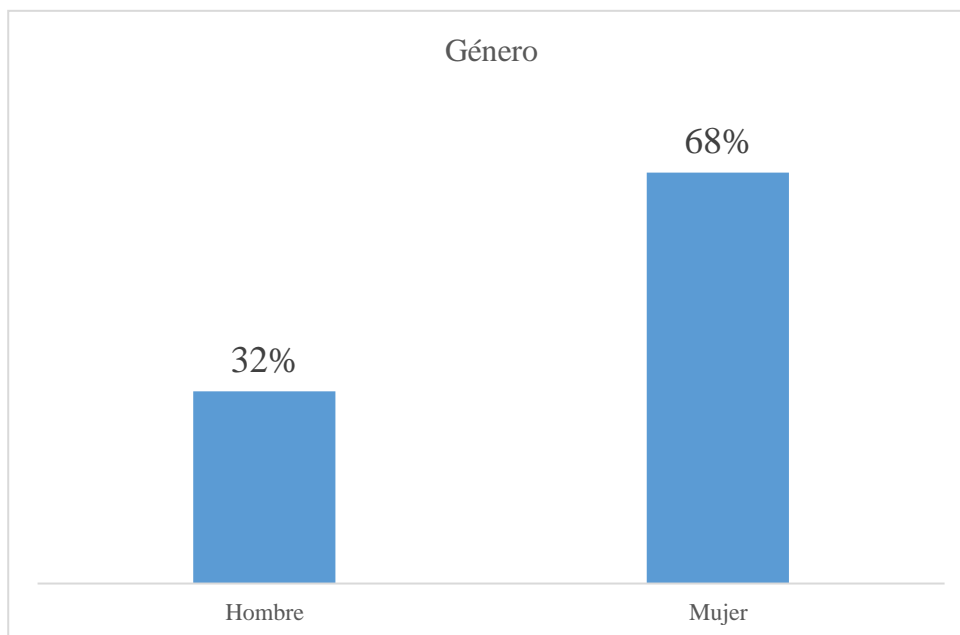


Tabla 1: Datos generales: Género. Elaborado por: María José Narvárez y Sara Rodríguez.

Se puede evidenciar que existe una gran presencia de mujeres en la empresa, representando el 68% del total de empleados. A pesar de ser un dato obvio, es muy importante esta estadística para utilizarlo como recurso informativo para fomentar un mejor clima laboral dentro de Asertec, con comunicados oficiales, fomentando la inclusión femenina y empoderamiento de responsabilidades en la compañía.

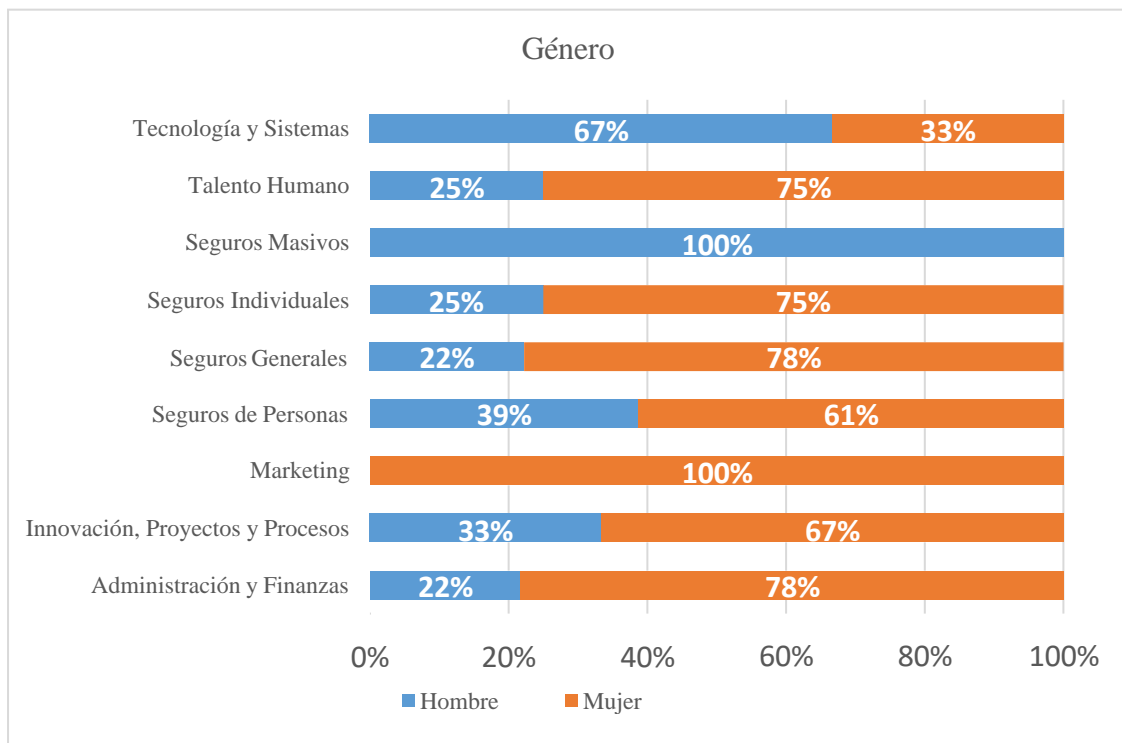


Tabla 2: Datos departamentales: Género. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Según la tabla anterior, se puede observar la distribución entre hombres y mujeres por cada departamento, notándose una superioridad de mujeres por cada área (sólo en Tecnología y Sistemas, los hombres superan el 50%). Únicamente en Marketing tiene el 100% de presencia femenina.

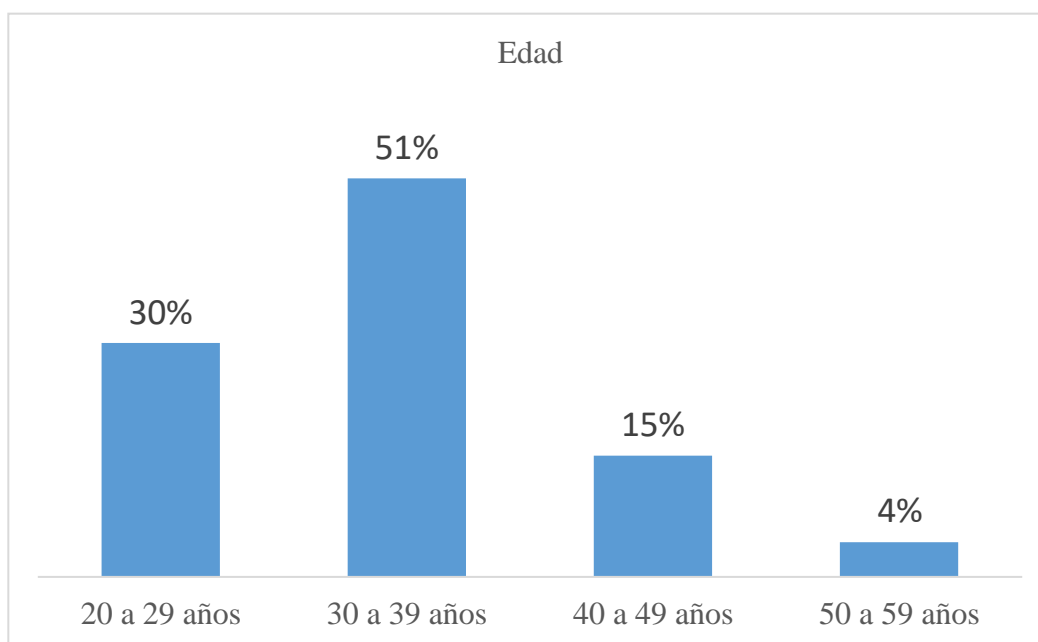


Tabla 3: Datos generales: Edad. Elaborado por María José Narvárez y Sara Rodríguez.

Se mantuvo un rango de 10 años entre públicos para establecer segmentos de públicos internos. Estos resultados son muy importantes para establecer diferentes parámetros de comunicación en cuanto al: 1) Tipo de comunicación (en un público joven el tono de comunicación debe ser más jovial, sin perder formalidad como empresa; mientras que en un público mayor debe existir más cordialidad)⁷. 2) Tipo de información de capacitaciones (existen cursos o clases específicos por edad). 3) Involucramiento de los empleados ante Asertec (por menos años en la empresa, se convierten en públicos más difíciles de “fidelizar”). 4) Innovación en conocimientos y tácticas (la empresa busca “nuevos aires” quienes sean fáciles de adaptarse a los cambios internos). Finalmente, hay

⁷ El tipo de comunicación como empresa es el mismo, pero el tipo de acercamiento puede variar entre edades, creando más cercanía entre los empleados.

que tomar en cuenta el 4%, quienes son empleados de hasta 59 años. Este público es, a percepción de la empresa, el más fiel con ellos y el más pesado de mantenerlo.

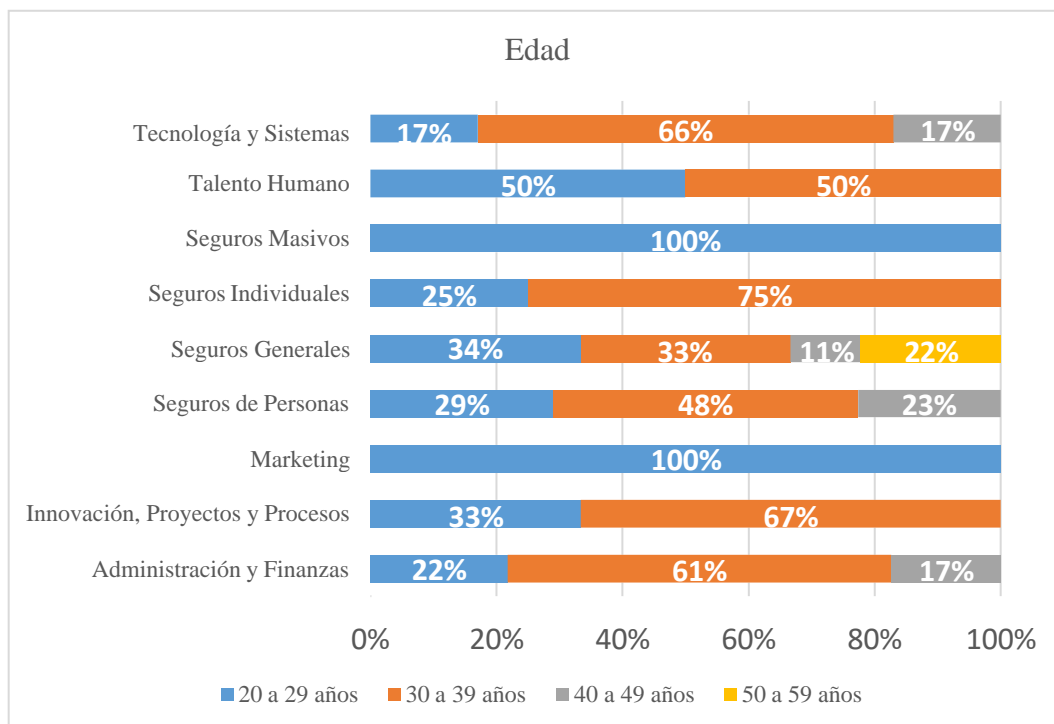


Tabla 4: Datos departamentales: Edad por áreas. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez

Según la tabla anterior, se puede visualizar y comprender cómo se distribuye la composición etaria entre los diferentes departamentos de Asertec. Se observa la predominancia del grupo comprendido entre 30 y 39 años, así como el grupo abarcado entre 20 y 29 años.

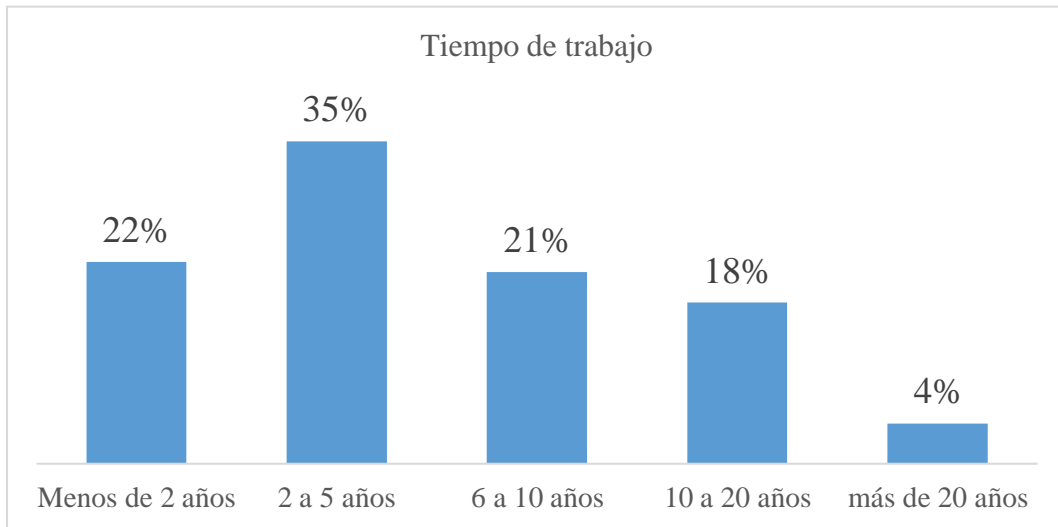


Tabla 5: Datos generales: Tiempo de trabajo. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

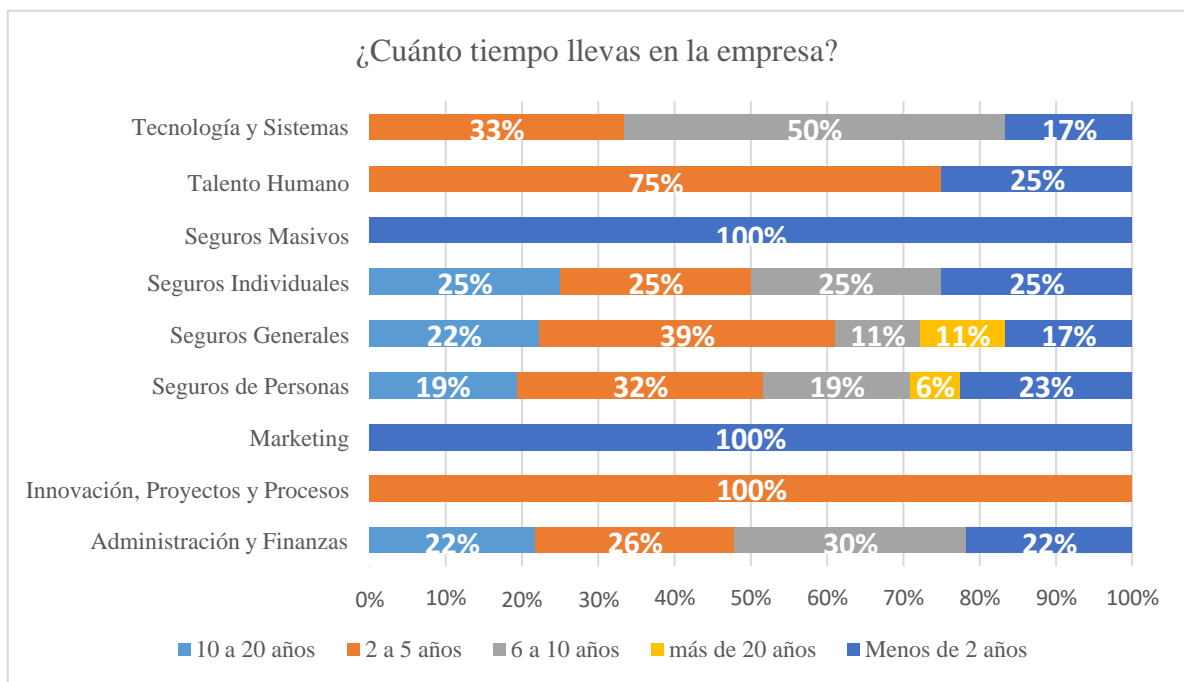


Tabla 6: Datos departamentales: Tiempo de trabajo por área. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

Conforme a lo que se hablaba en el anterior punto (sobre la duración de permanencia de los empleados en Asertec), se toma en cuenta que los años laborales “pesan” mucho en el compromiso y conocimiento de los colaboradores sobre la compañía, ya sea de: su filosofía,

logo o reglamentos, como también de: procesos y flujos de comunicación. Con el 35% predomina trabajadores “nuevos” que han trabajado entre 2 a 5 años, sin olvidar el 22% que han permanecido menos de 2 años en la institución⁸. Si se toma en cuenta que Asertec tiene más de 30 años en el mercado, esta institución tiene una cartera nueva de empleados, a quienes deben instruir y fomentar un crecimiento conjunto como la empresa.

Quienes llevan más de 20 años trabajando en la empresa (con el 11% y 6%) son precisamente colaboradores que han colaborado en la realización de los procesos internos de ventas sobre el área de seguros (Seguros Generales y de Personas). Ahora, quienes se han ido incorporando al departamento de seguros consideran a este personal muy consolidado para crear círculos de contactos para la empresa. El área de Marketing posee personal “relativamente nueva”, lo que es buena señal para fomentar estrategias con innovación, con el fin de crear mejores técnicas ideales y adaptables para la actualidad.

⁸ Se rescata las edades de los trabajadores jóvenes porque aportan conocimientos y experiencias en los públicos, creando innovación en la empresa (un pilar muy importante).

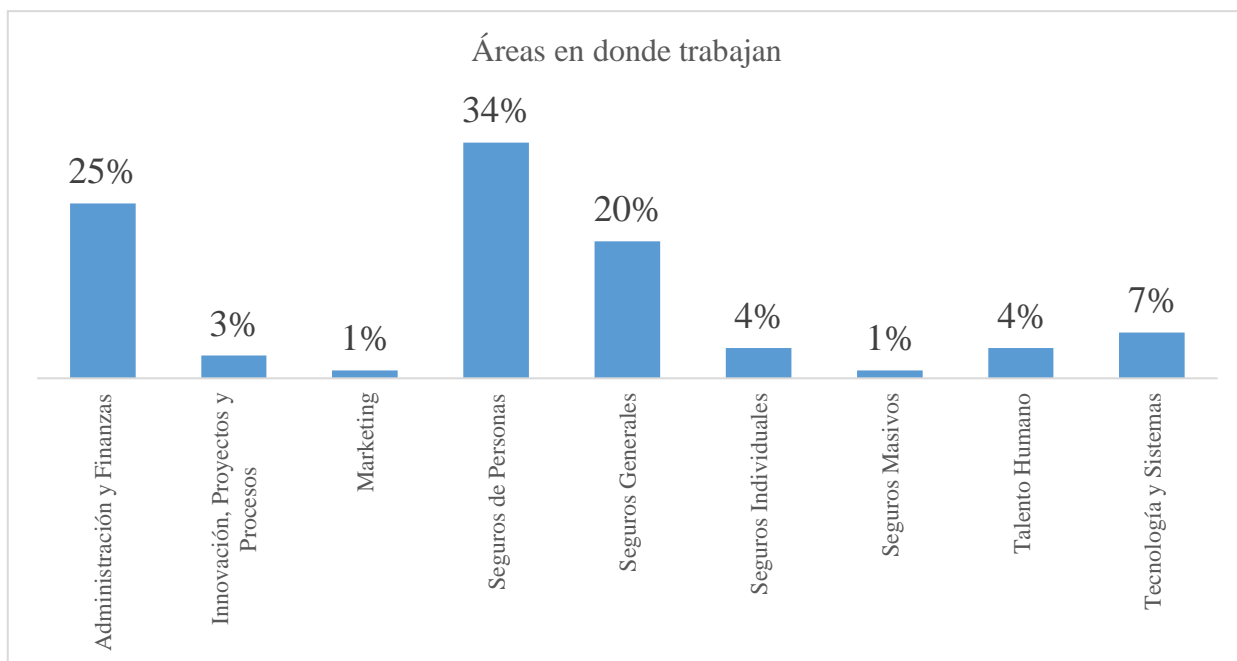


Tabla 7: Datos generales: Áreas. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

Es normal que haya mayor número de participación de empleados, en este estudio, de acuerdo con el área donde existen más corresponsables. Así, el departamento de Sistemas, Seguros (de personas y generales) y Administración – Finanzas, fueron los departamentos quienes se involucraron más en esta auditoría. Sin embargo, hay que tomar en cuenta también los ausentismos de los empleados para la respuesta de esta encuesta. Dicho diagnóstico se realizó durante confinamiento. Se puede ver que quienes realmente están comprometidos con la empresa y revisan constantemente sus plataformas internas respondieron el cuestionario; sin embargo, es más preocupante la falta de importancia al estudio y poca presión por parte de recursos humanos para que colaboren con este estudio. Adicional, se revisará con énfasis la importancia que el canal de comunicación “email” tiene ante los empleados para recibir información de la empresa.

FILOSOFÍA DE ASERTEC

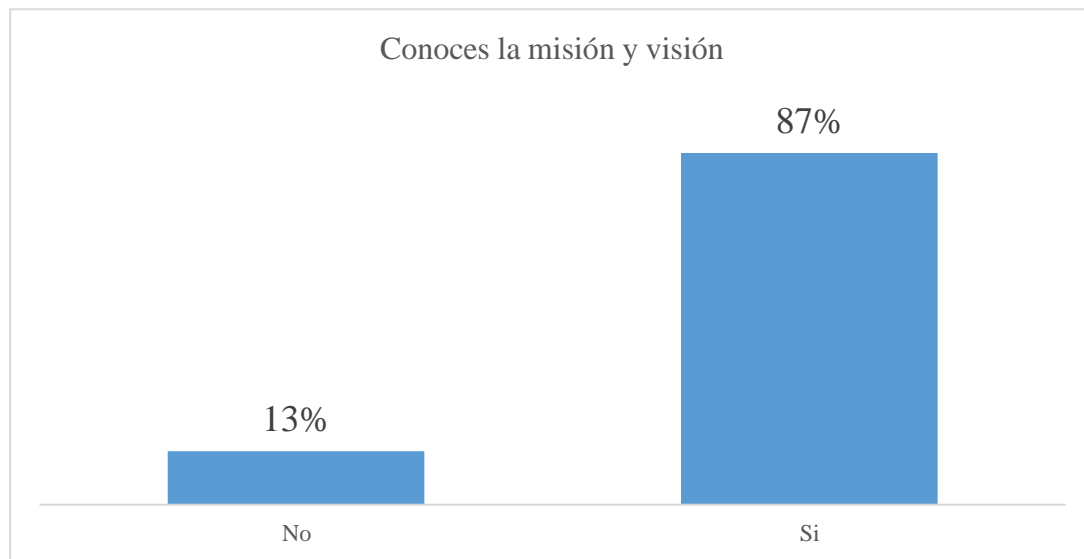


Tabla 8: Datos generales. Filosofía de la empresa. Conoces la misión y visión. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Es muy relevante que un empleado sepa la misión y visión de la empresa, porque, más que un comunicado, es la esencia de la empresa por la que debe velar, y generar objetivos y estrategias acordes a la compañía para aportar en el crecimiento de Asertec. Aquí se observa que el 87% sí conocen la misión y visión, mientras que sólo el 13% no lo saben. Se rescata que, dentro de una empresa, con más de 130 empleados y 91 que respondieron, solo 12 personas no sepan la respuesta correcta, es muy alentador para el Comité de Talento Humano.

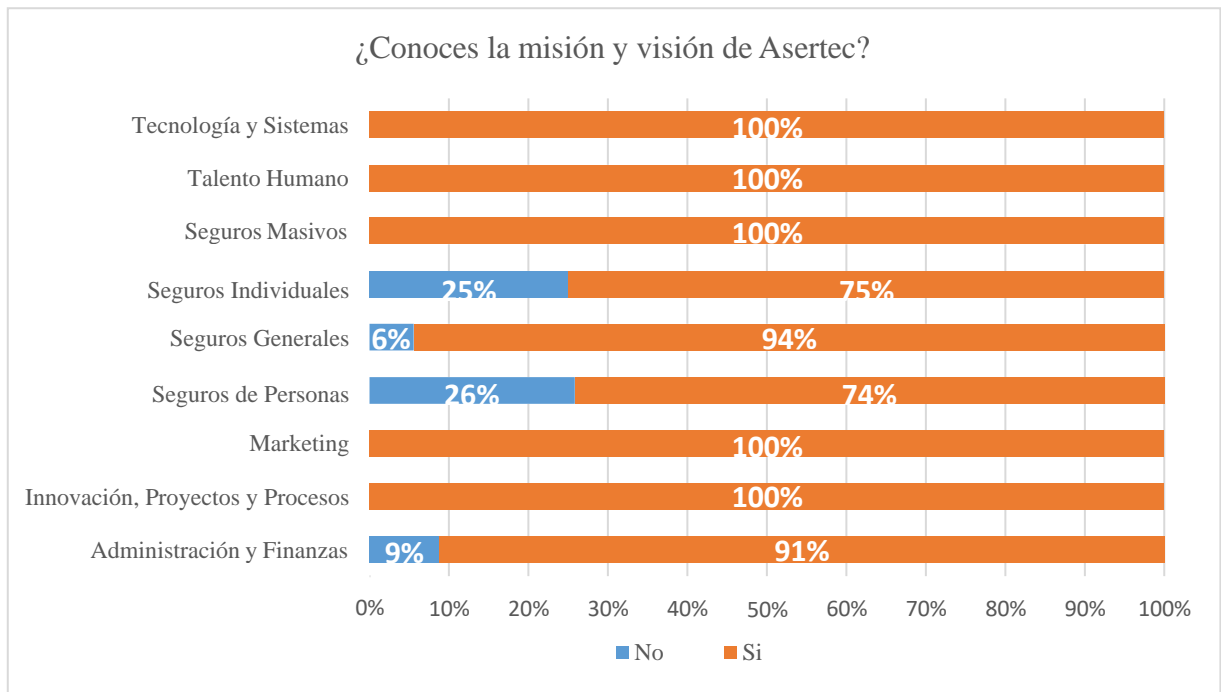


Tabla 9: Datos departamentales. Filosofía de la empresa. Conoces la misión y visión. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Ahora, se debe tomar en cuenta que de ese 12%, son aquellos pertenecientes a las áreas de Seguros (Generales, Personas e Individuales) y de Administración y Finanzas. Si analizamos estas unidades, son quienes tienen mayor número de nuevos empleados que no están ni 5 años dentro de Asertec. Por lo tanto, son áreas que tienen mayor rotación de personal y/o tienen un trabajo más operativo dentro de la empresa, donde no tienen mucho impacto con la información sobre la filosofía de la empresa.

El Departamento de Talento Humano tiene una tarea no sólo con estos colaboradores, sino con el 87% para mantener los conocimientos actualizados sobre Asertec. De acuerdo con el gráfico anterior, el departamento de Talento Humano puede inferir las áreas en donde debe ahondar sus esfuerzos para dar a conocer la misión y visión de Asertec.

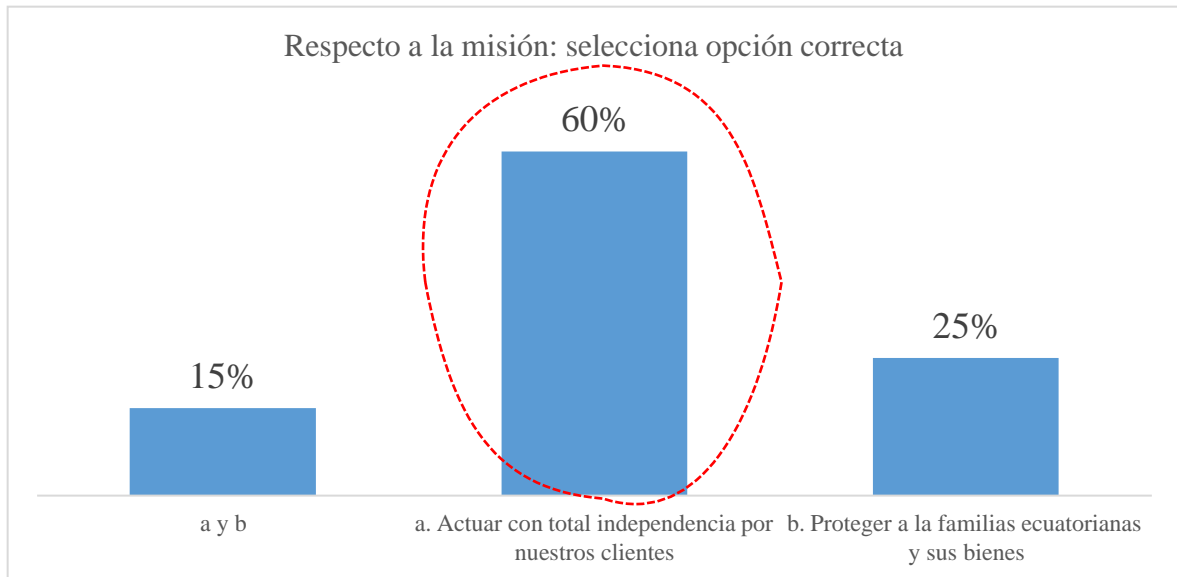


Tabla 10: Datos generales. Filosofía de la empresa. Misión, selecciona la opción correcta. La respuesta correcta es la opción A. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Ahora, con respecto a lo que se comentó en el análisis de la anterior pregunta, claramente la gente que contemplaba el 87% de “conocer la misión” no sabe sobre la filosofía de la empresa, debido a que solo el 60% contestaron correctamente, mientras que el 40% restante se confundieron entre las opciones. A pesar de ser más de la mitad de Asertec que tiene conocimiento, esto significa un punto de análisis muy grave por parte de Talento Humano porque sus mensajes, canales o flujos de comunicación son efectivos para transmitir debidamente la filosofía de la empresa.

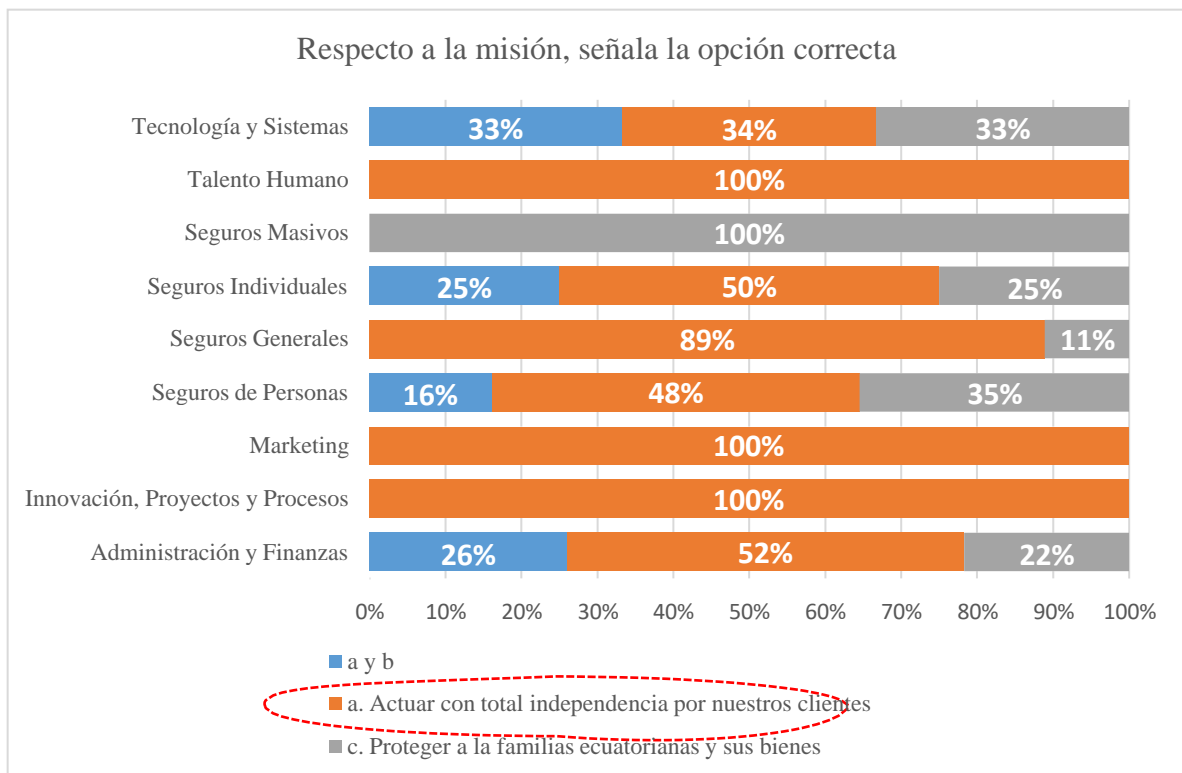


Tabla 11: Datos departamentales. Filosofía de la empresa: Misión, selecciona la opción correcta. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

Hay que tomar en cuenta que el área de Seguros Masivos es el que tiene el 100% de respuesta incorrecta, mientras que las demás áreas tienen un “equilibrio” entre las opciones; la mayoría superan en porcentaje con la respuesta correcta. Es muy rescatable que Marketing e Innovación, Proyectos y Procesos son las únicas unidades que conocen muy bien la misión de la empresa; como coincidencia, son áreas con personal más joven y dedicado justo a la comunicación e interacción con procesos de Asertec.

A su vez, si se hace un análisis más profundo por respuesta, departamento y tiempo de permanencia en la compañía, es preocupante que su público interno de diversos años trabajando no identifique esta información “simple” de la institución.

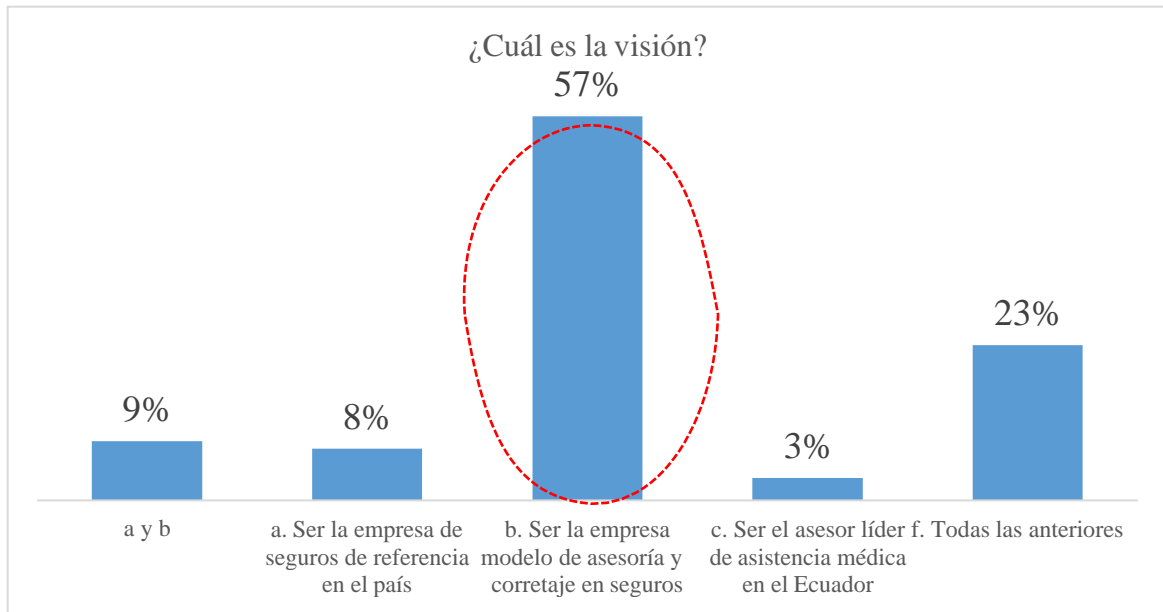


Tabla 12: Datos generales. Filosofía de la empresa: ¿Cuál es la visión?. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

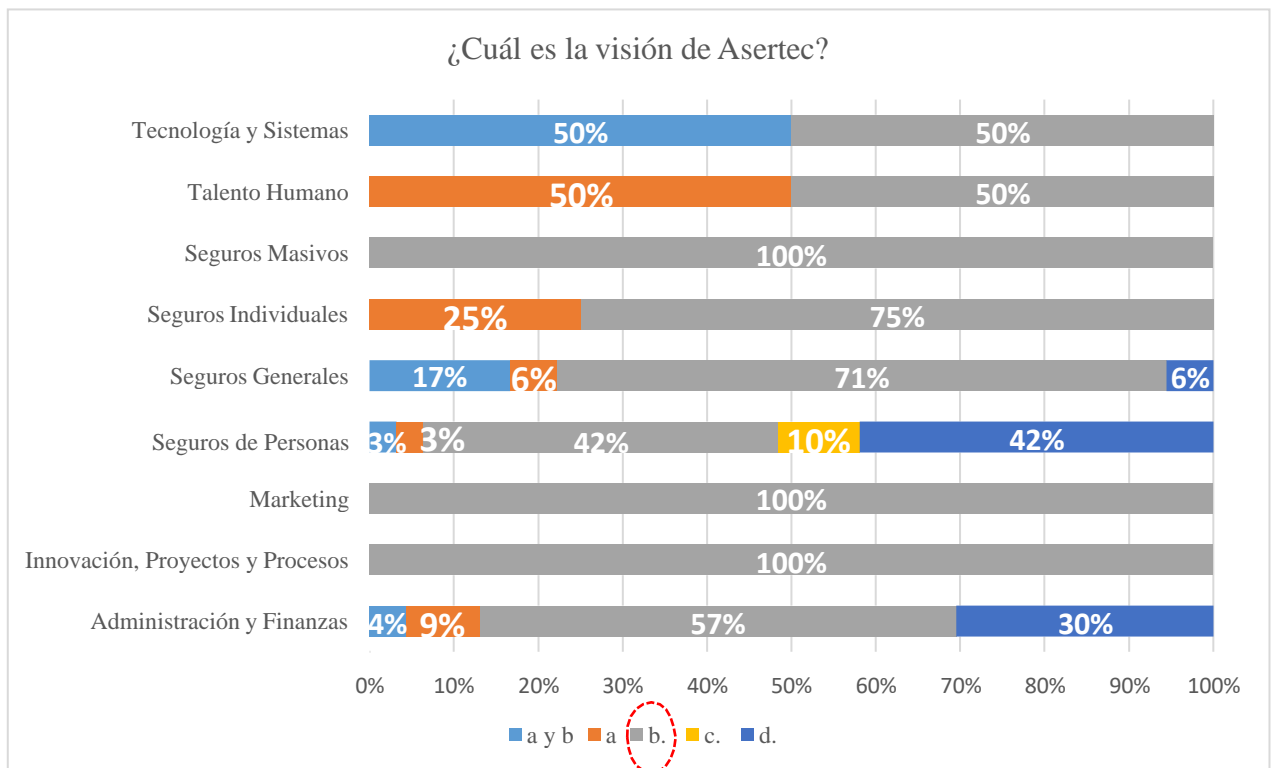


Tabla 13: Datos departamentales. Filosofía de la empresa: ¿Cuál es la visión? Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

La visión de una empresa está muy correlacionada a los macroobjetivos que esta misma estableció a un largo plazo (normalmente la visión es de 5 años). Hay que tomar en cuenta que estos objetivos serán revisados el siguiente año⁹ y de los cuales se evaluará el rendimiento y cumplimiento de estos mismos. Si se abarca este punto, se evidencia que la mayoría de los encuestados (57%) acertaron en la respuesta; sin embargo, el 43% (sumando los porcentajes de las demás respuestas) desconocen o confunden la visión de la empresa, perdiendo foco y horizonte como institución hacia el enfoque que se quiere obtener. El público interno de Asertec no solo representa el ser empleado, sino un pilar importante, es el de guiar a la compañía hacia una meta. En este caso, existe una falencia, de recursos humanos, en no comunicar frecuentemente la visión (más que todo en su propia área, en la Administración y Finanzas y en la de Seguros de Personas) y tampoco incentivar la comunicación del progreso o logros como empresa tiene (este punto que se tomará a profundidad en otra pregunta) en un futuro.

⁹ Estos macroobjetivos se refieren a los objetivos 2022 establecidos como comportamiento cultural de Asertec.

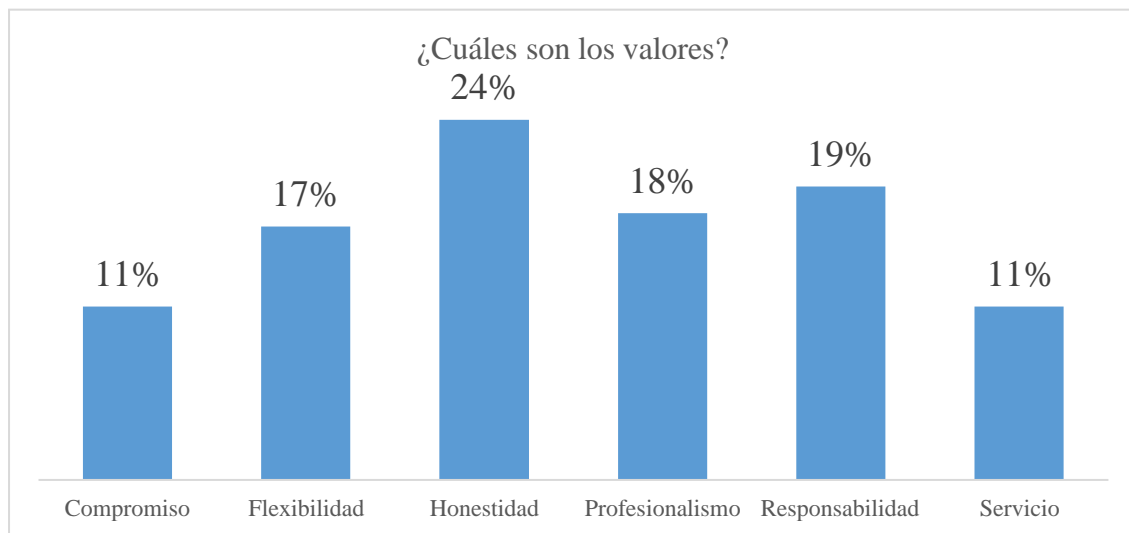


Tabla 14: Datos generales. Filosofía de la empresa: ¿Cuáles son los valores? Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Asertec tiene tres valores primordiales: Honestidad, responsabilidad y profesionalismo. Estas opciones debían tener el mismo porcentaje de respuestas; sin embargo, se observa que “Honestidad” tiene mayor contestación con el 24% y le siguen “profesionalismo” (18%) y “responsabilidad” (19%). A pesar de no tener mucha diferencia entre cada uno, se observa que los empleados no conocen, en su totalidad, los valores de la empresa. Hay que tomar en cuenta que cada encuestado seleccionó en un promedio de 1,15% con más de una opción (pregunta con multi selección).

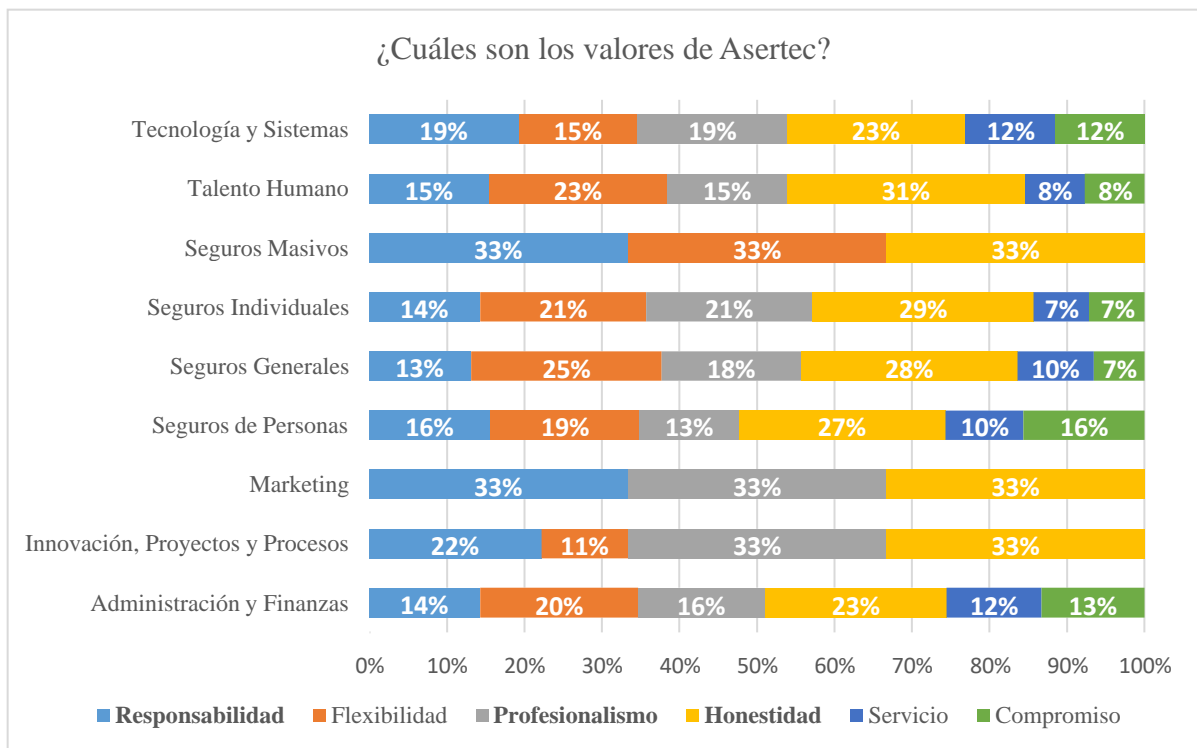


Tabla 15: Datos departamentales. Filosofía de la empresa: ¿Cuáles son los valores? Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Puede existir la posibilidad que empleados sí respondieran correctamente; no obstante, ese conocimiento no es reflejado en todos y esto puede ser un problema en cómo el trabajo de los colaboradores se refleje externamente en cuanto a Asertec. Estos resultados se reflejan en las respuestas obtenidas por cada departamento. El único departamento que distribuyó correctamente sus respuestas fue Marketing. Los empleados, de casi todas las áreas, seleccionaron a Flexibilidad como un valor de la empresa. Con menor porcentaje (tomando en cuenta la distribución de porcentajes entre áreas), Compromiso es una de las palabras que erróneamente está considerado como valor. A pesar de tener buenos resultados, por parte de los empleados, sobre su conocimiento de los valores, se debe tomar en cuenta que los valores que fueron escogidos incorrectamente pueden ser reacciones positivas a cómo

el personal toma el trabajo y cómo se sienten dentro de la empresa. Es decir, pilares muy importantes a los cuales se deberían fomentar como esencia de la institución.

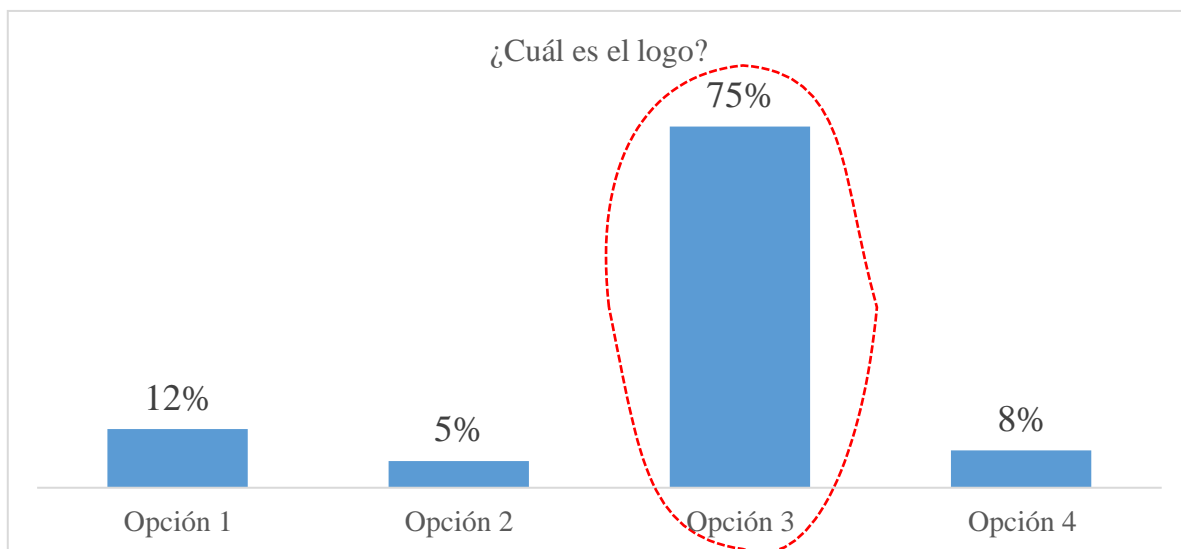


Tabla 16: Datos generales. Filosofía de la empresa: ¿Cuál es el logo? La respuesta correcta es la opción 3. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

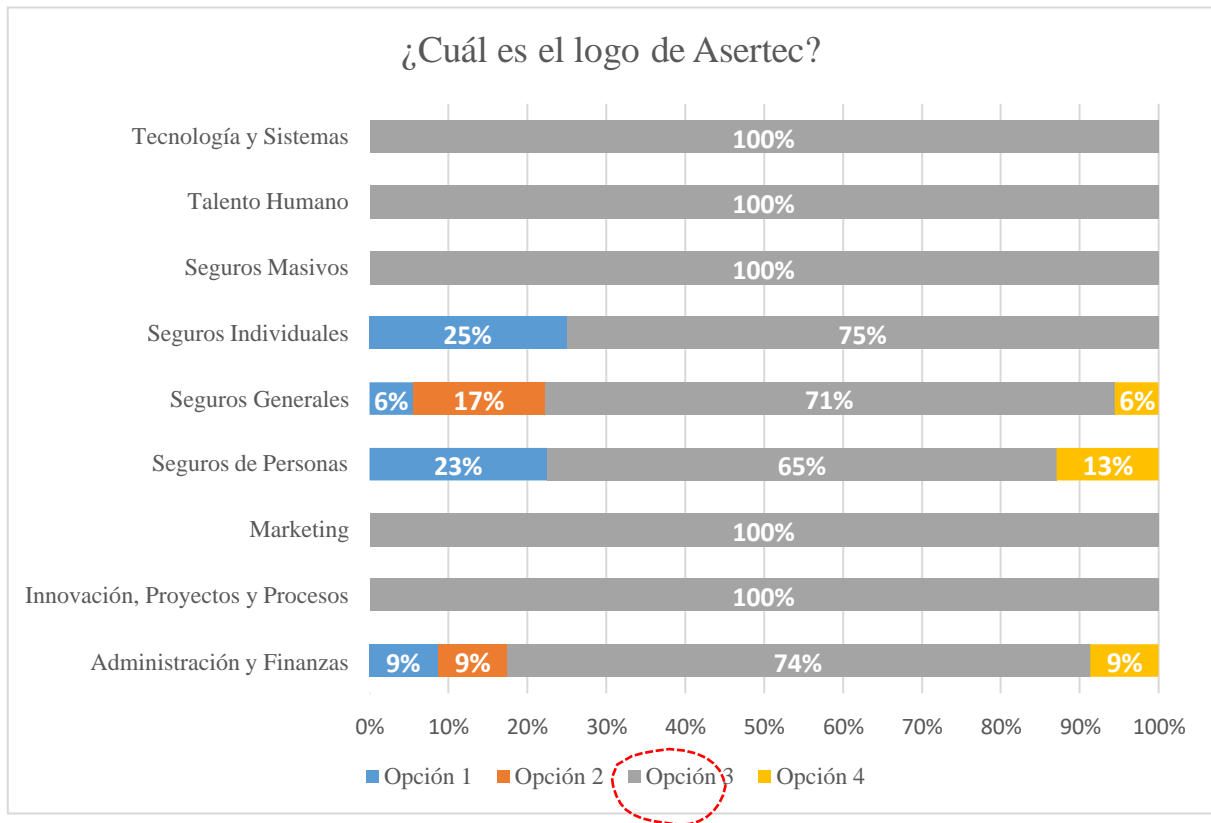


Tabla 17: Datos departamentales. Filosofía de la empresa. ¿Cuál es el logo? La respuesta correcta es la opción 3. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

Se considera oportuno introducir el logotipo de la empresa para dar una referencia gráfica sobre la institución. Sólo el 25% de las respuestas no reconocen el logotipo de la empresa. Este punto es muy relevante de analizar debido a que el logotipo debe estar presente en toda la comunicación interna y externa de la compañía. El reconocimiento de marca a través de los públicos internos debe ser primordial para crear compromiso y “apego” con los empleados.



Figura 8: Logo de Asertec. Elaborado por Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

De acuerdo con el manual corporativo, los colores y la forma de A abstracta comunican la solidez, experiencia y compromiso de la empresa. Si un empleado no reconoce dicha imagen (principalmente del área de Seguros de personas y Administración y Finanzas), entonces existen varios puntos para analizar: 1) falta de atención. 2) Poca presencia de la marca en los comunicados. 3) Falta de refuerzo comunicacional sobre la filosofía de la empresa.

INFORMACIÓN

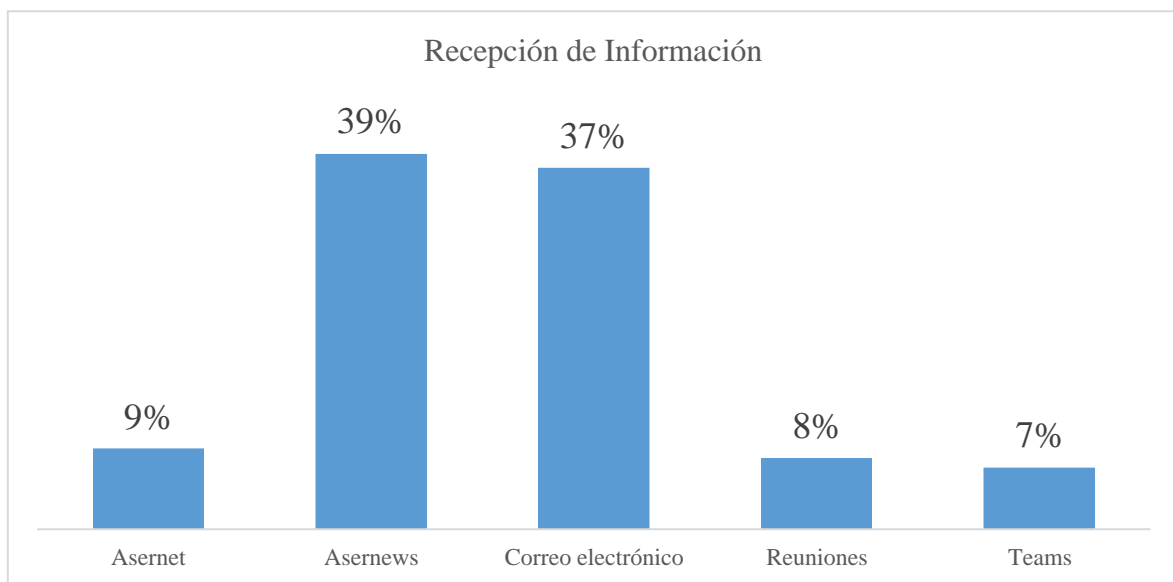


Tabla 18: Datos generales. Información: Recepción de información. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

Asertec tiene, como canales y tácticas de comunicación, diferentes fuentes y tipos de formatos para notificar a su audiencia las noticias más importantes que suceden dentro de la empresa. Se puede observar entonces que los dos principales medios utilizados por los empleados son: Asernews (con el 40%) y Correo electrónico (38%). Es relevante saber que la táctica de comunicación principal sea un medio donde su objetivo principal es comunicar noticias positivas sobre la empresa. La gente tiene una buena acogida con el material y, a su vez, se informa sobre los acontecimientos de la compañía. Cabe recalcar que, a pesar de que el correo electrónico es un principal canal (utilizado en procesos laborales) para comunicar todo lo sucedido dentro y fuera de Asertec, es evidente que el flujo de comunicados, es primordial para crear vínculos más cercanos con los empleados, teniendo la oportunidad de expandir más este activo digital para crear mejores dinámicas y grupos de “confianza” de conversación. Así, estos dos medios pueden generar mayor tráfico hacia los otros medios

(que suman 24%) y establecer una mejor distribución de información (y objetivos), de acuerdo con las tácticas de comunicación y ejes temáticos internos que deseen abrir otro tipo de diálogo con los empleados.

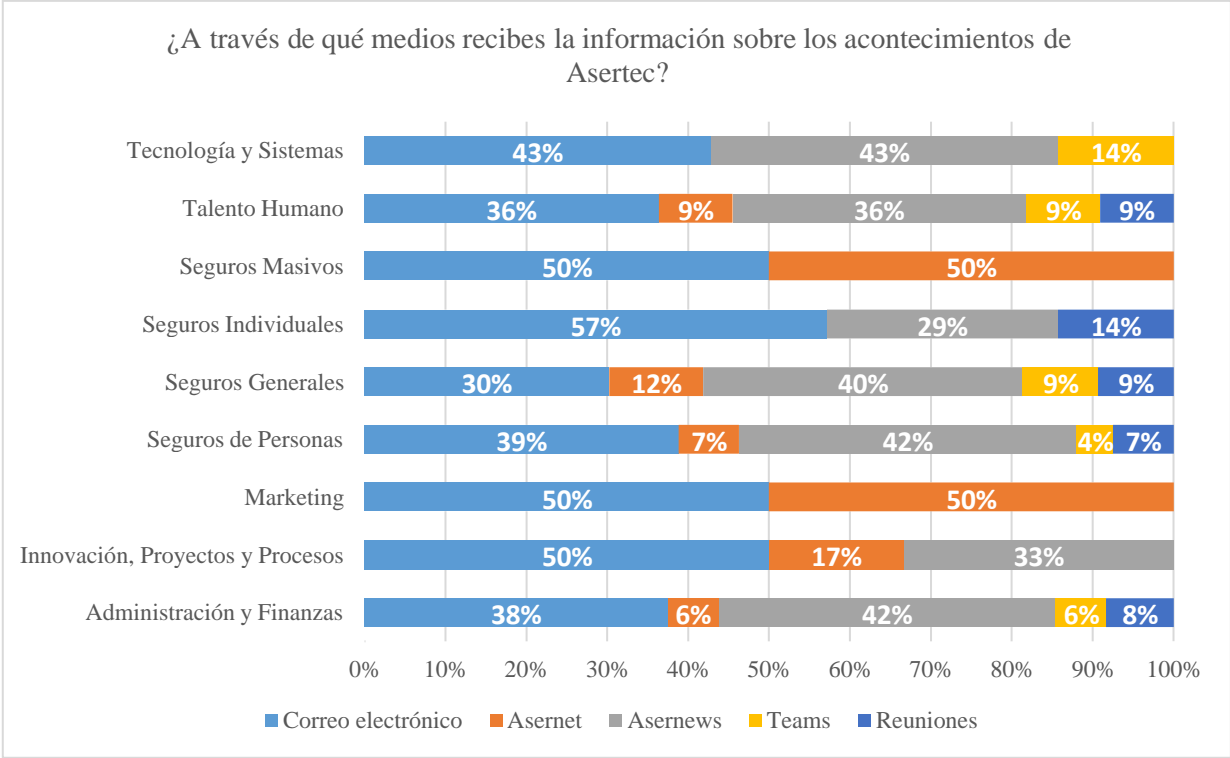


Tabla 19: Datos departamentales. Información: Recepción de información por departamento. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

En la mayoría de los departamentos se puede visualizar que el correo electrónico es el medio por el cual se recibe la mayor cantidad de información, seguido por Asernews que también presenta altos porcentajes de respuestas en la encuesta realizada.

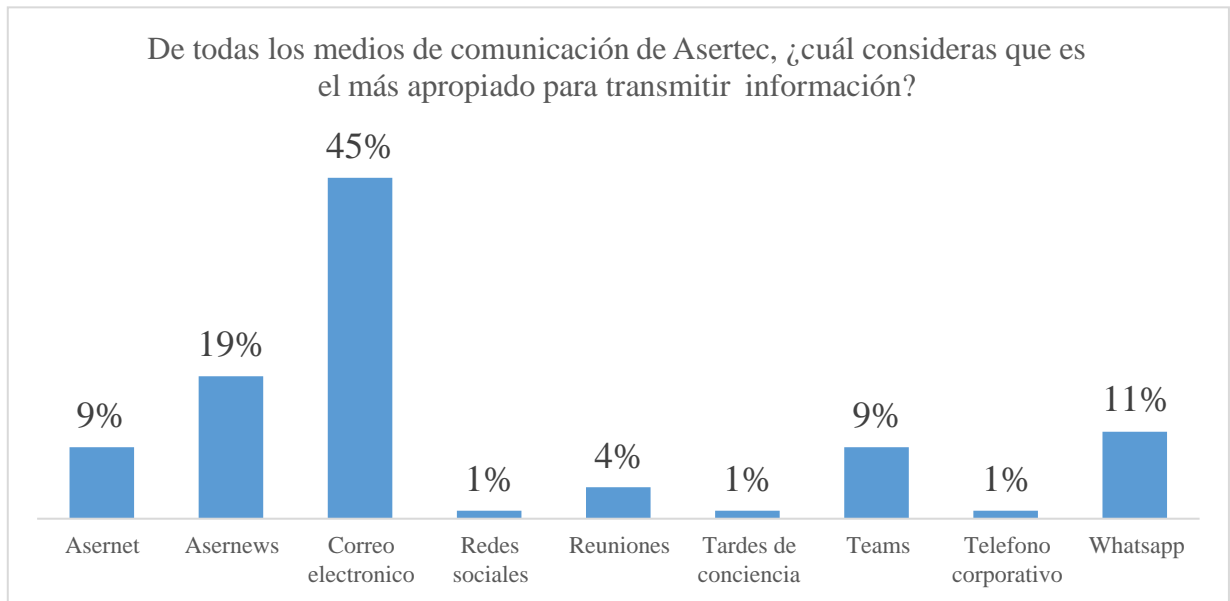


Tabla 20: Datos generales. Información: Medio más apropiado. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Cabe señalar nuevamente la importancia del activo digital “correo electrónico”. A pesar de ser un medio de traspaso de información, este canal se vuelve muy efectivo para comunicar todo sobre Asertec. Con el 44%, el email se ha vuelto el canal más observado y con mayor flujo, generando procesos internos, donde los empleados observen siempre este medio, con el fin de designar tareas y responsables. Le sigue con el 19% la táctica de comunicación: Asernews, cuyos receptores han relacionado este medio como el principal canal para saber comunicados internos y procesos de la empresa. No obstante, se observa un crecimiento de Whatsapp (con el 11%: el tercer medio más apropiado). Anteriormente, se veía a este medio como un canal muy informal, donde no se podía controlar el flujo ni el tipo de comunicación. Sin embargo, a raíz de la pandemia, en Asertec y en otras empresas, este activo digital ha crecido para crear un mejor flujo de comunicación en el día a día laboral. No se puede considerar como el más óptimo, pero la empresa debe considerar este medio como un canal formal para generar más cercanía entre sus empleados y establecer nuevos

formatos que incentiven un mejor relacionamiento con la institución. Asernet y Asernews tienen 9% cada uno; se toma en cuenta que cada notificación, dentro de estas plataformas, crea un aviso inmediato al correo vinculado de la empresa, por lo que, estos medios son apropiados para acompañar y complementar cualquier comunicación de Asertec.

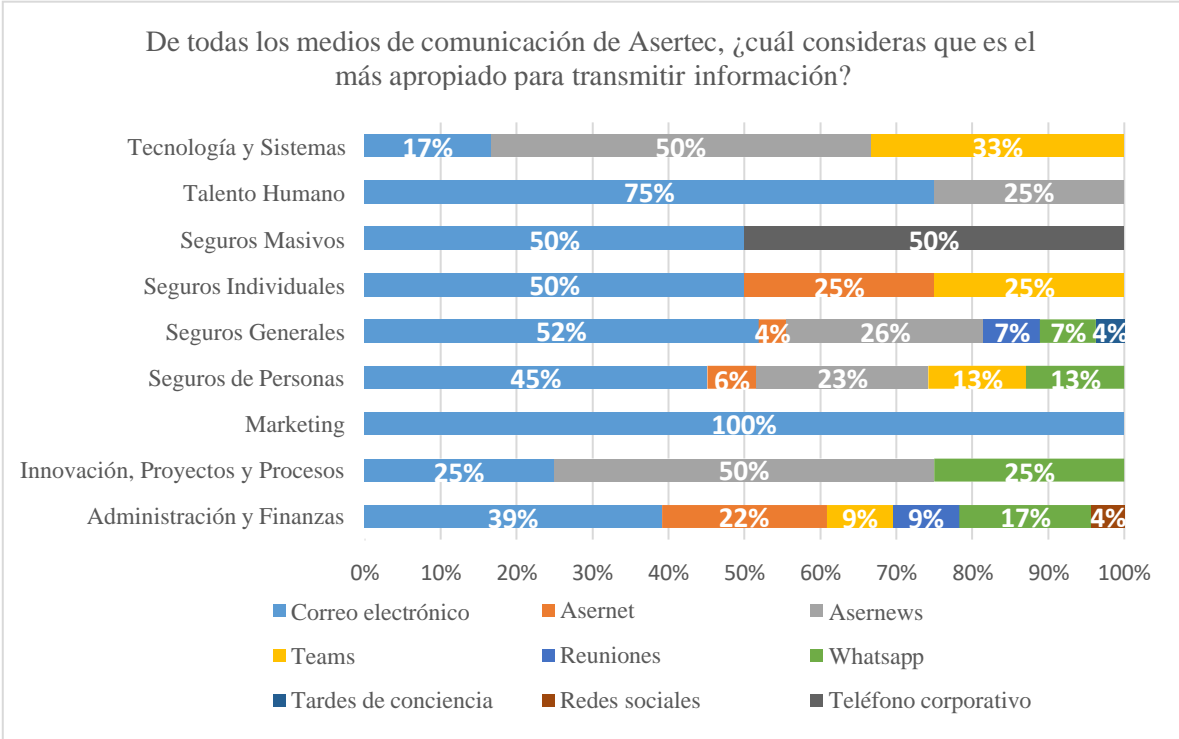


Tabla 21: Datos departamentales. Información: Medio más apropiado por departamento. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Los resultados globales como empresa se reflejan en los resultados por departamento, en donde se evidencia al correo electrónico como el medio más apropiado para recibir información por parte de los colaboradores de Asertec. Asernews, es un medio también recurrido (con menor porcentaje) por los empleados para revisar los comunicados oficiales.

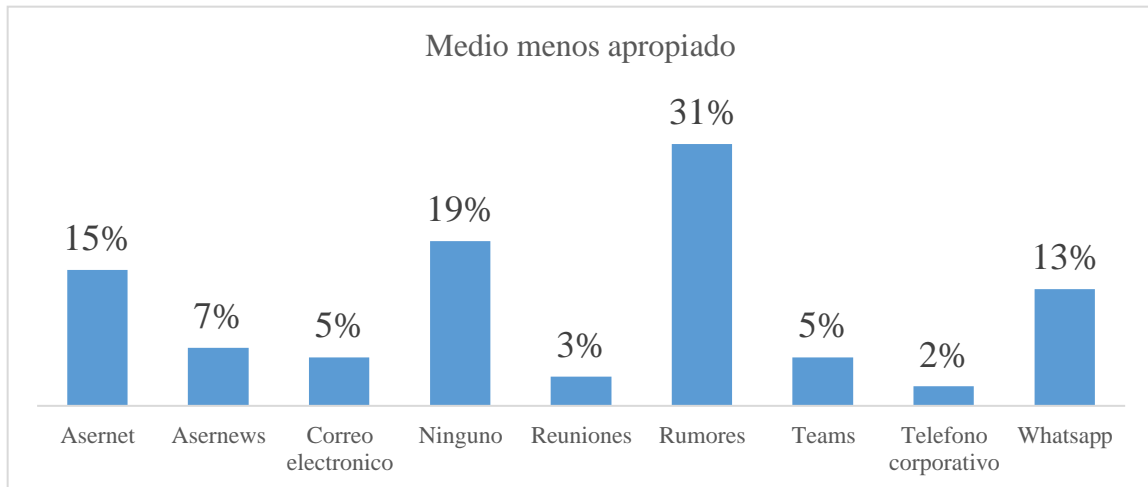


Tabla 22: Datos generales. Información: Medio menos apropiado. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Dentro de la comunicación interna, uno de los principales puntos de crisis, al que se puede enfrentar, son los rumores. Esto se crea por: 1) por falta de información. 2) falencia de canales sólidos para comunicar. 3) mal clima laboral. 4) mala intención del personal. 5) Falta de afirmaciones por parte de los superiores. Terminar con ese “teléfono dañado” dentro de la empresa no solo genera un mal ambiente en la empresa, sino que es muy costoso (a nivel de recursos) poder recuperar la confianza y equilibrio de los empleados. Con esto dicho, se observa que el personal de Asertec, identifica que el medio menos apropiado (con el 30%) son los rumores. No se puede determinar exactamente si existen varios rumores, sin embargo, es una falencia latente dentro de Asertec que puede ser controlada, reforzando los canales oficiales y la periodicidad de información asertiva por parte de la compañía. Es muy rescatable a su vez, que el 19% de las respuestas consideran que ningún medio es el menos apropiado. Si quitamos a los rumores del listado, se ve que los empleados creen óptimos y eficientes cada uno de los medios (de acuerdo con su objetivo de comunicación y formato para hacerlo). Asernet (con el 13%) es uno de los canales que se considera “obsoleto” para

el uso de comunicados por parte de la marca; mientras que Whatsapp (con el 13%) es considerada como un medio “privado” de uso “personal” por parte de los empleados, donde desearían no interrumpir esa línea entre lo profesional y personal. Sin embargo, como se decía en el anterior punto, este activo digital seguirá creciendo y estará en el criterio de los empleados de recursos humanos, cómo utilizarlo a su beneficio.

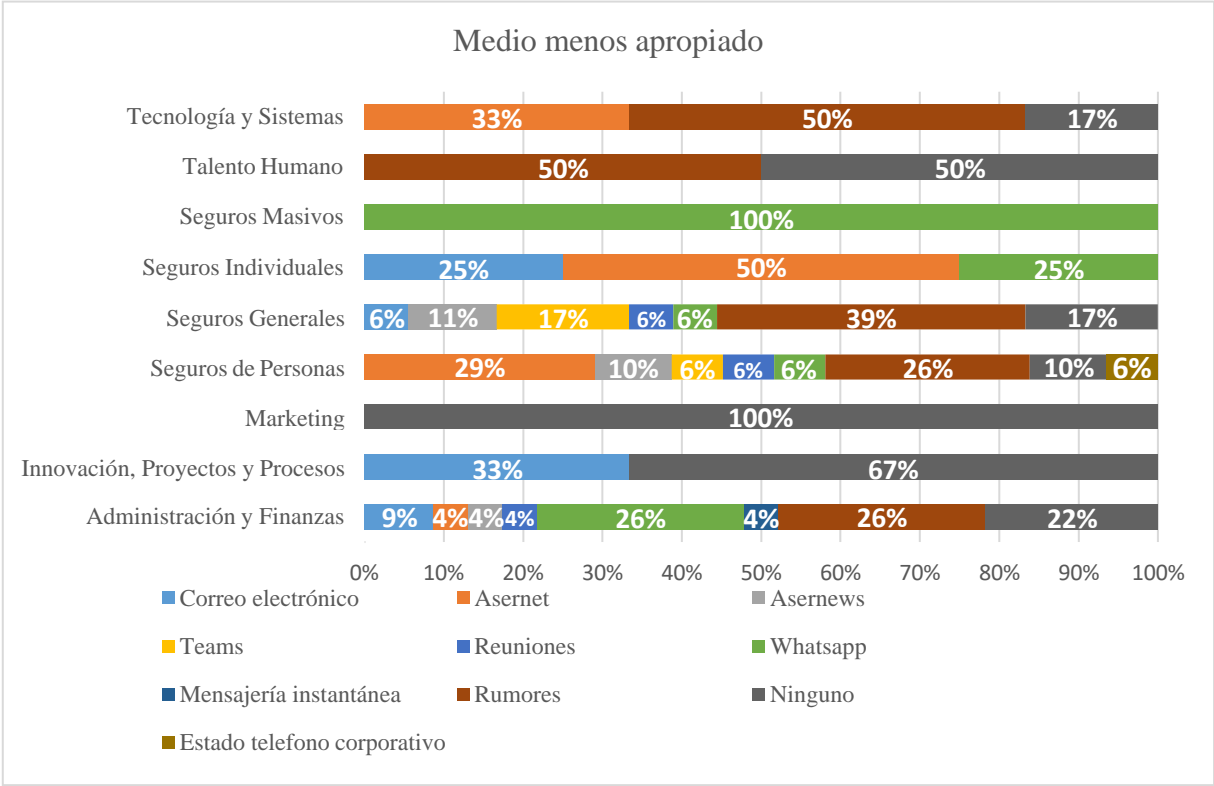


Tabla 23: Datos departamentales. Información: Medio menos apropiado. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

De la misma forma que en las repuestas ponderadas de forma global, los rumores es el medio menos apropiado para transmitir la información por ser un medio no oficial e informal. Es alentador saber que, en la mayoría de los departamentos, se evidencia que una respuesta con alta votación no considera a ninguno de estos medios de comunicación como menos apropiado, lo cual hace entender que los medios que se utilizan en Asertec si usan de

forma adecuada. Únicamente el área de Seguros Masivos, considera (unánime) con el 100%, que Whatsapp no es tan apropiado para el nivel laboral. Esto puede deberse a la información o escape de contenido relevante que puede suceder al cambiar procesos y canales.

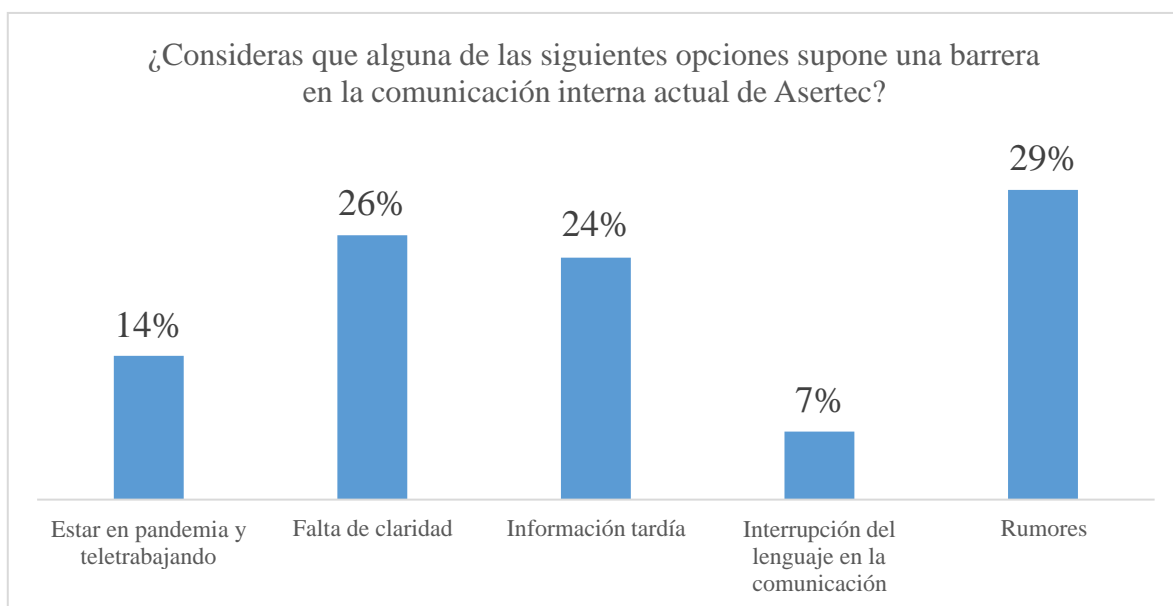


Tabla 24: Datos generales. Información: Barreras de comunicación. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

A partir de estos resultados, se podrá analizar el comportamiento de los empleados y su percepción en cuanto a la información y nivel de jerarquía entre departamentos y supervisores. Se tomarán los resultados de las siguientes preguntas para comparar los resultados y crear un análisis completo.

Con el 30%, se consideran que el principal obstáculo de comunicación son los rumores y a esto se le atribuye la falta de claridad (que tiene el 26%) y en la interrupción del lenguaje de comunicación (con el 7%), sobre la entrega de información y sobre la comunicación entre los empleados. Si existen falencias o quiebres entre: emisor – mensaje -

receptor¹⁰ los procesos labores y el trato entre empleados (a nivel de confianza) pueden generar problemas.

El siguiente punto por analizar es el 24% de la información tardía (del gráfico anterior) es considerada como una barrera de comunicación en Asertec. La falta de organización es preocupante para analizar el desempeño de los supervisores para delegar correctamente las tareas y la información debida por departamento.

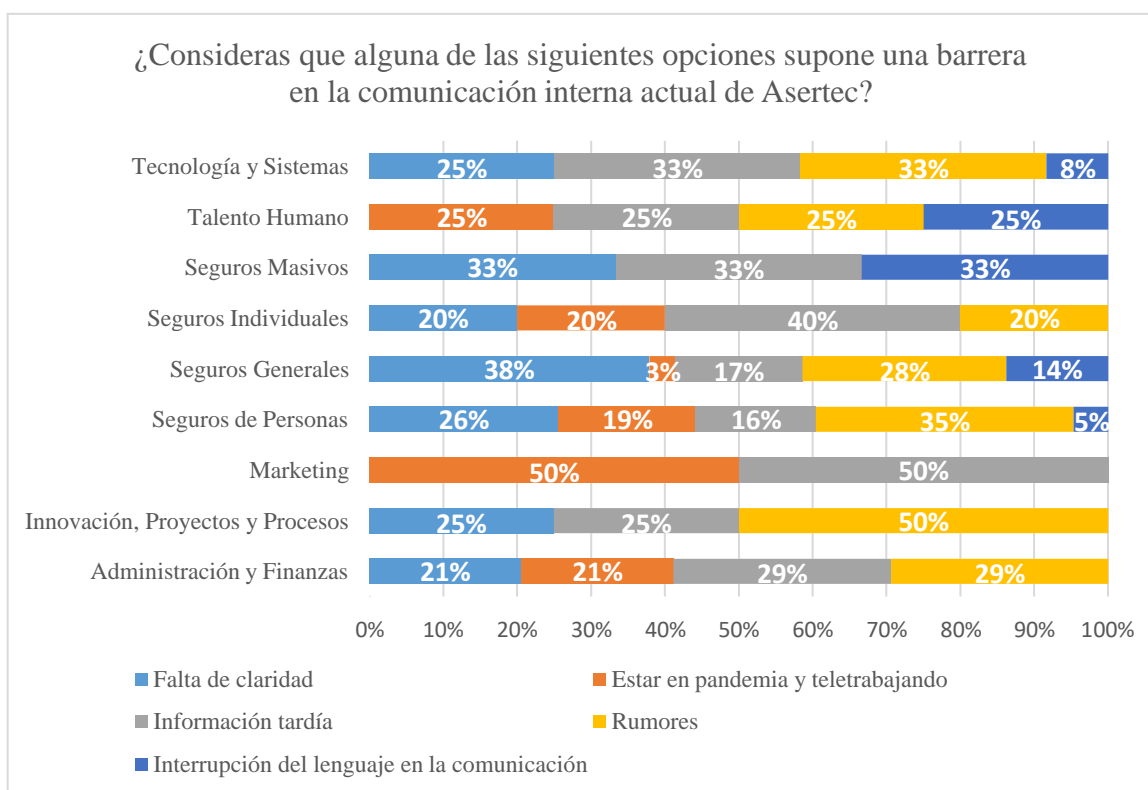


Tabla 25: Datos departamentales. Información: Barreras de comunicación. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

En la mayoría de los departamentos, así como en la empresa, se puede visualizar que los rumores son una barrera de comunicación interna en Asertec. La información tardía y

¹⁰ Emisor – mensaje – receptor son parte de uno de los factores de comunicación establecidos.

falta de claridad también afectan de gran forma a la comunicación interna dentro de cada unidad porque genera desconfianza en el flujo de comunicación entre sub áreas.

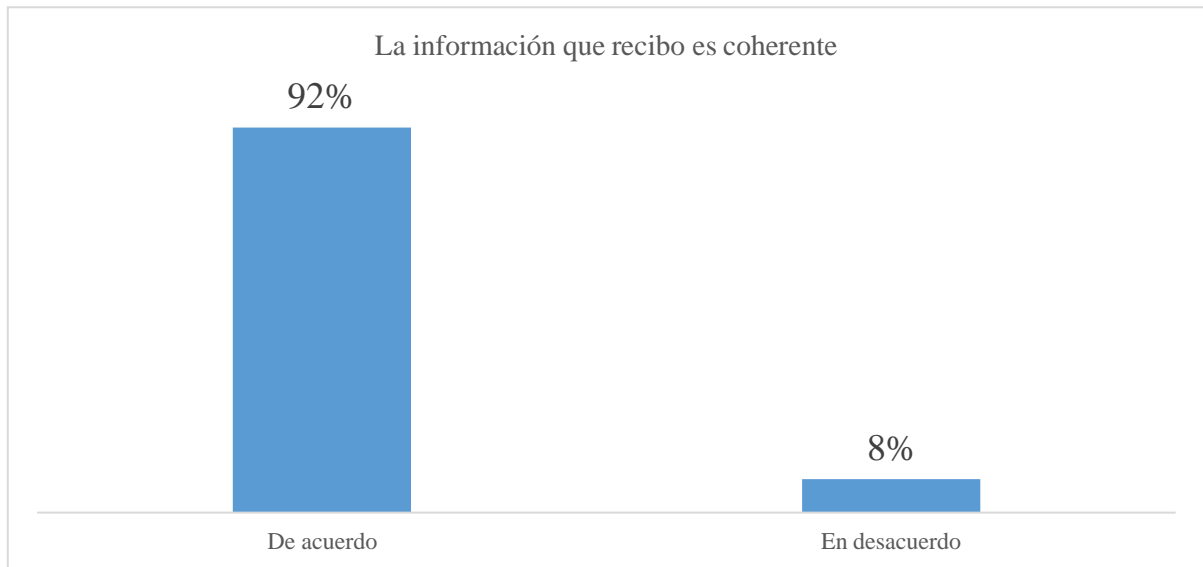


Tabla 26: Datos generales. Información: Información es coherente. Elaborado por María José Narváez y Sara Rodríguez.

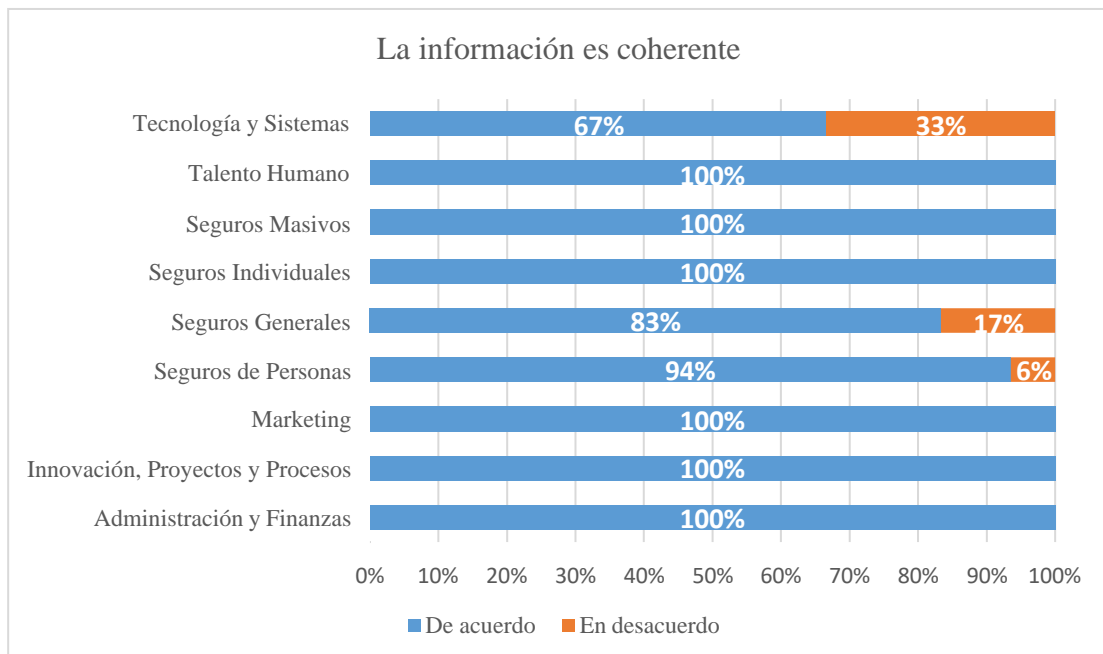


Tabla 27: Datos departamentales. Información: Información es coherente. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

No hay que olvidar que la información proporcionada por la línea de supervisión debe reflejar relevancia y estar relacionado al área de trabajo, para crear este mismo sentido de coherencia y claridad sobre el contenido dado para desenvolverse en su unidad. Por ello, se evidencia que el 92% de los encuestados están de acuerdo con que reciben apropiadamente esta información y solo el 8% manifiestan que no reciben información coherente para realizar su trabajo. Tal es el caso de los departamentos de: Seguros Generales y Personas y de Teconología y Sistemas; de los cuales, dos son áreas donde los procesos son muy marcados donde si la información no es coherente, puede existir falencias en el servicio que la empresa brinde a sus clientes. Mientras que, en el otro departamento, se puede deber a la utilización de términos muy técnicos o específicos que tienden a crear confusión.

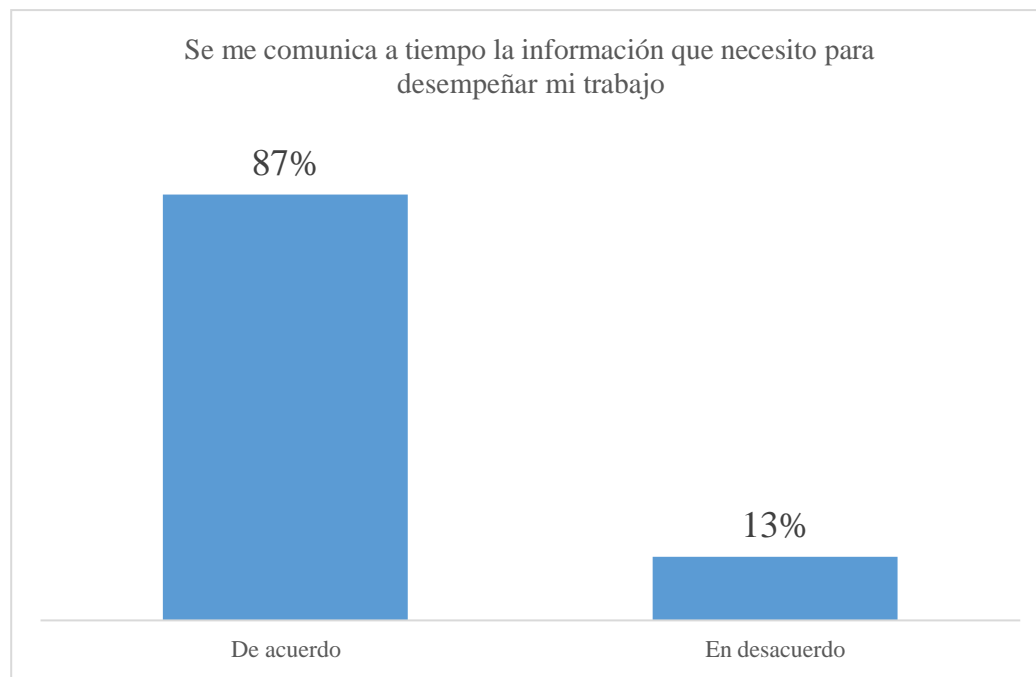


Tabla 28: Datos generales. Información: Se me informa a tiempo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

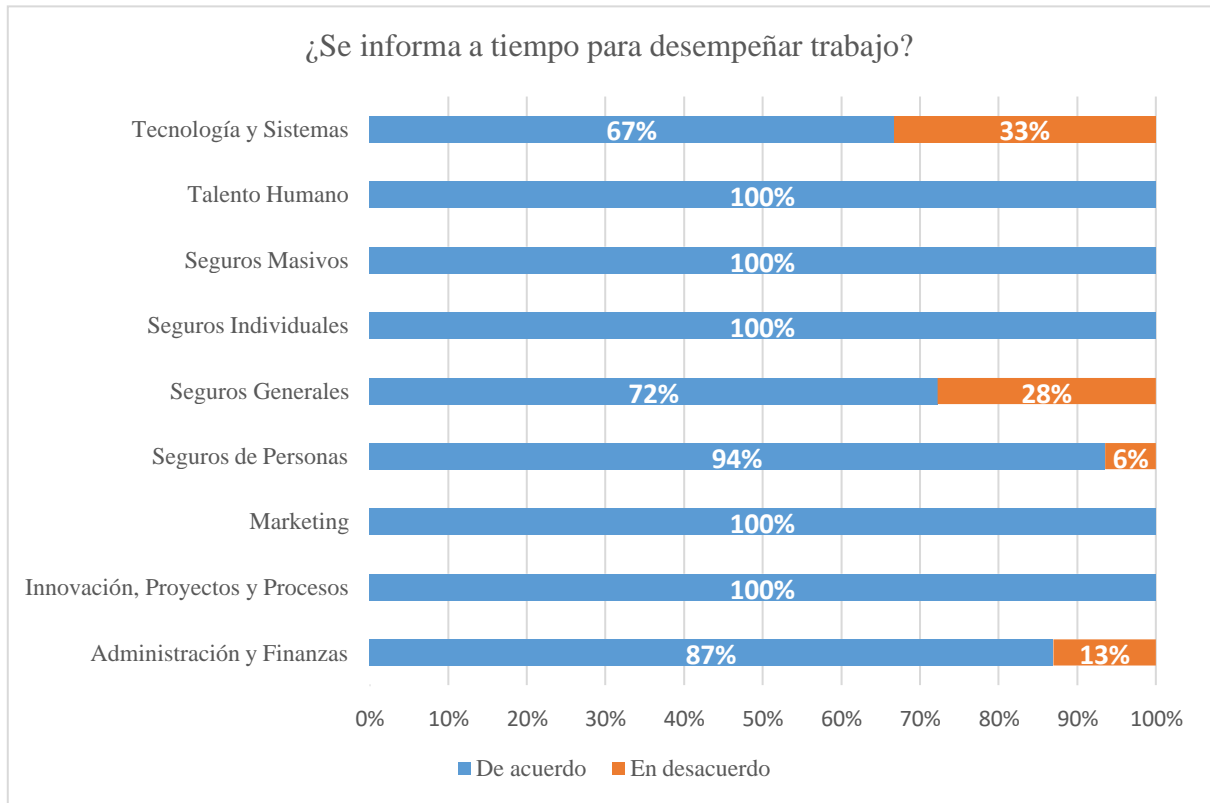


Tabla 29: Datos departamentales. Información: Recibo información a tiempo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Se observa que el 87% está de acuerdo en que se le comunica y entrega la información a tiempo. A pesar de tener procesos establecidos, existe una ambigüedad entre los encuestados que no reciben en ciertas ocasiones a tiempo los insumos necesarios (13%). Esto puede ocurrir por los procesos creados en la empresa donde dependen mucho de las respuestas de sus clientes para crear los trámites necesarios. Esto se relaciona mucho con la anterior pregunta sobre los departamentos que no reciben información coherente. De allí es

que las unidades que no pueden laborar correctamente ni a tiempo se debe por la información obtenida.

Ahora, es muy importante también analizar que solo el 14% de las personas ven como una barrera el fenómeno de la pandemia y el teletrabajo. Se han visto cambios externos muy grandes en el mercado, lo que ha ocasionado varios cambios de procesos y tratos intrapersonales. Sin embargo, dentro de Asertec, esto es lo que menos problema causa, ya que los trabajadores cumplen con sus funciones. De todas formas, es un punto válido analizar cómo cada departamento supera esta barrera de comunicación a través de las reuniones virtuales en los diferentes medios que disponen: temas, videoconferencias, llamadas.

LÍNEA DE SUPERVISIÓN

Una vez que se analizaron los resultados de los medios y el tipo de información que Asertec utiliza dentro de la empresa, se observará la importancia de la forma de comunicación e información brindada, entre las líneas de supervisión o jerarquías que existen entre los departamentos y en general, dentro la compañía. Lo que se hablaba al inicio de este diagnóstico, sobre las jerarquías y la estructura organizacional vertical, es primordial volverlo a mencionar, ya que es imprescindible conectar la importancia de los departamentos y sus empleados para saber cómo es el trato y entrega de contenido por cada una de las responsabilidades. Para crear un clima laboral óptimo entre los empleados, se debe analizar el nivel de confianza que existe entre líneas de supervisión y sus colaboradores, y así crear un mejor flujo de comunicación con el objetivo de ser más proactivos en su ámbito laboral.

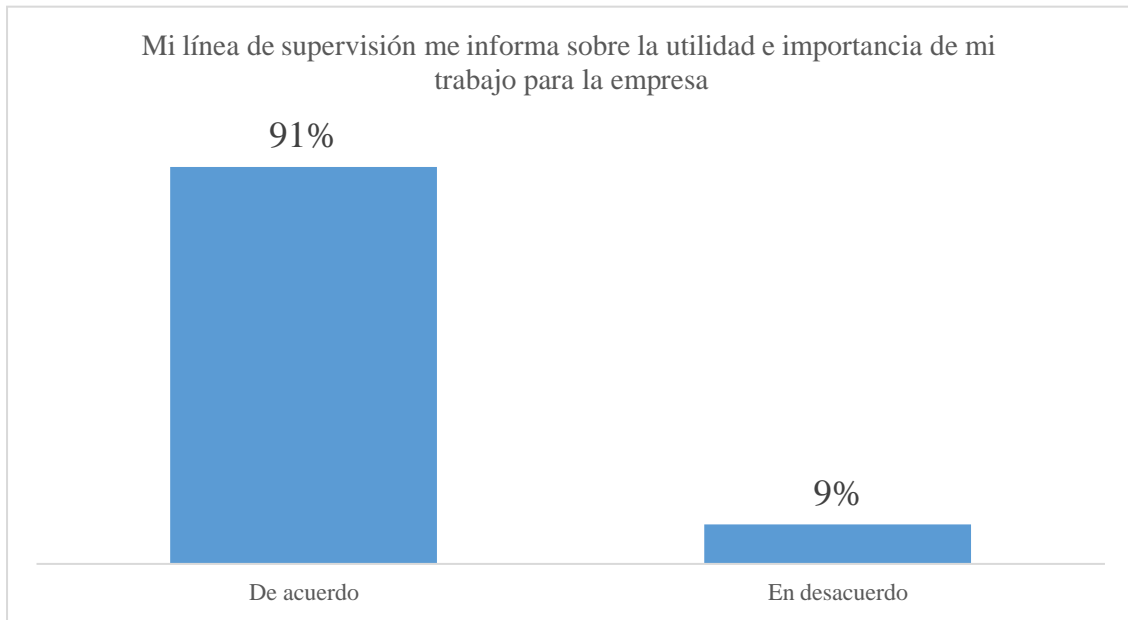


Tabla 30: Datos generales. Línea de supervisión. Me informa la utilidad de mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

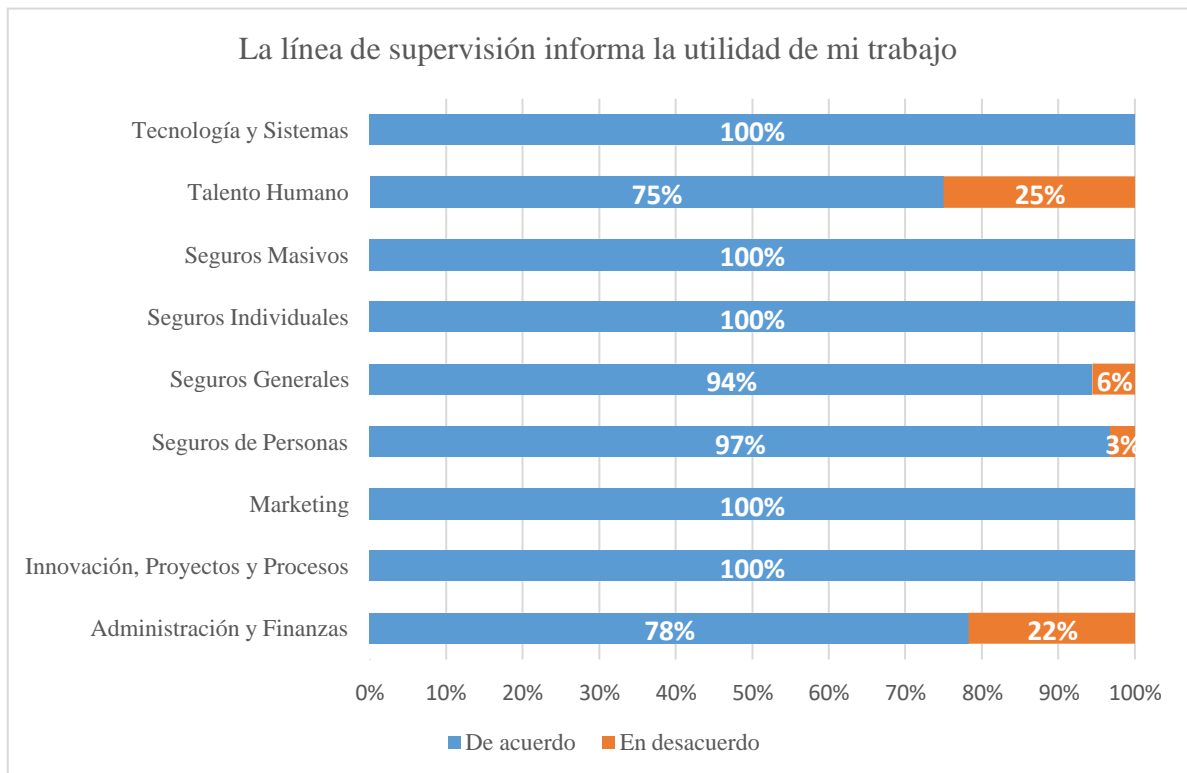


Tabla 31: Datos departamentales. Línea de supervisión: Me informa la utilidad de mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Por lo tanto, se observa que el 91% de los encuestados están de acuerdo con que sus supervisores sí les dejan saber la importancia de su trabajo; mientras que el 9% no está de acuerdo en que se les entregue la información a tiempo, lo que significa que sus jefes no han sido enfáticos ni claros en esta tarea. Esto ocurre principalmente en los departamentos de: Administración y Finanzas y Talento Humano. Estas unidades están involucrados en muchos procesos, lo cual los supervisores pueden creer que con realizar el trabajo para el beneficio de otras áreas (como el de pagar salarios o crear procesos de comunicación interna y buenos ambientes laborales) no vean la necesidad de reconocer la utilidad de sus colaboradores.

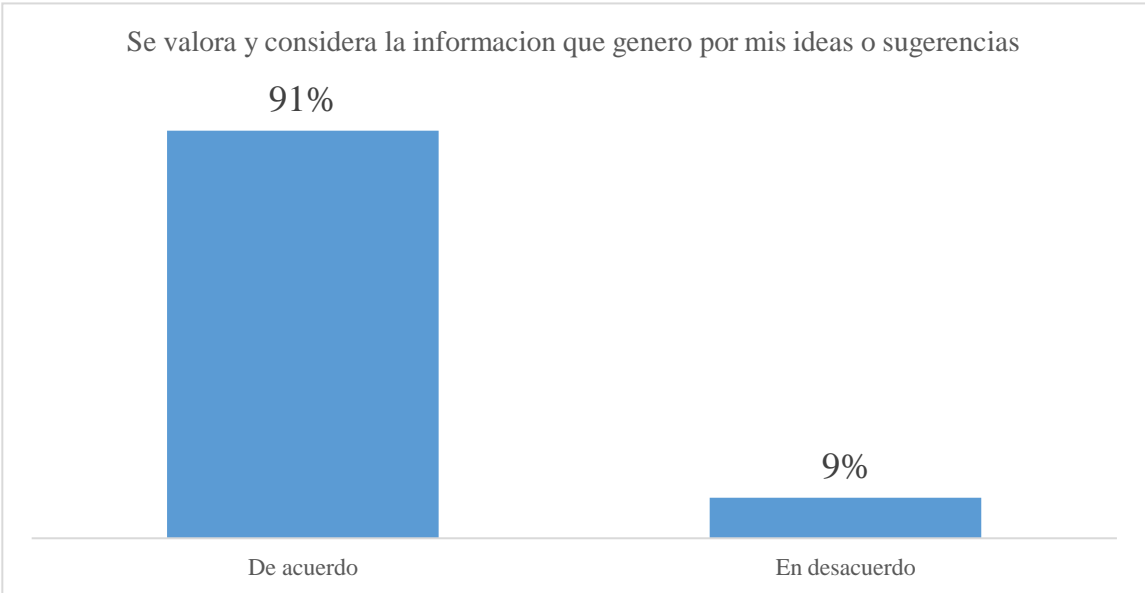


Tabla 32: Datos generales. Líneas de supervisión: Se valora y considera la información que realizó. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

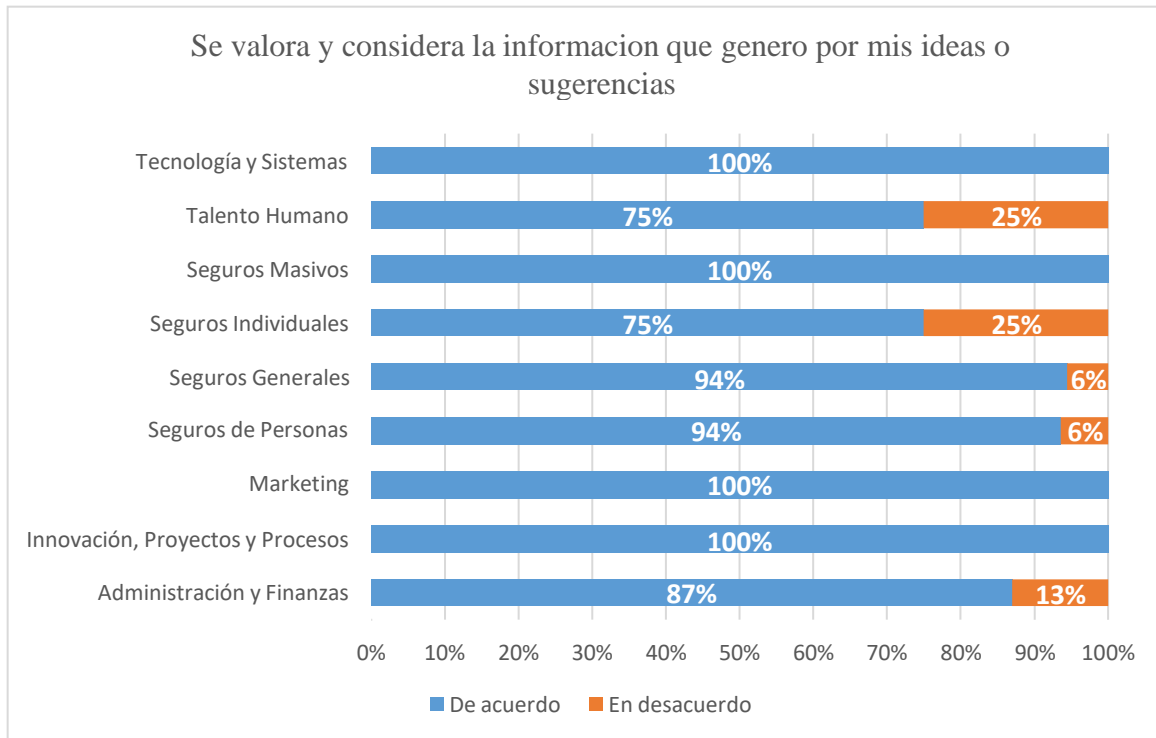


Tabla 33: Datos departamentales. Líneas de supervisión: Se valora y considera la información que realizó. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

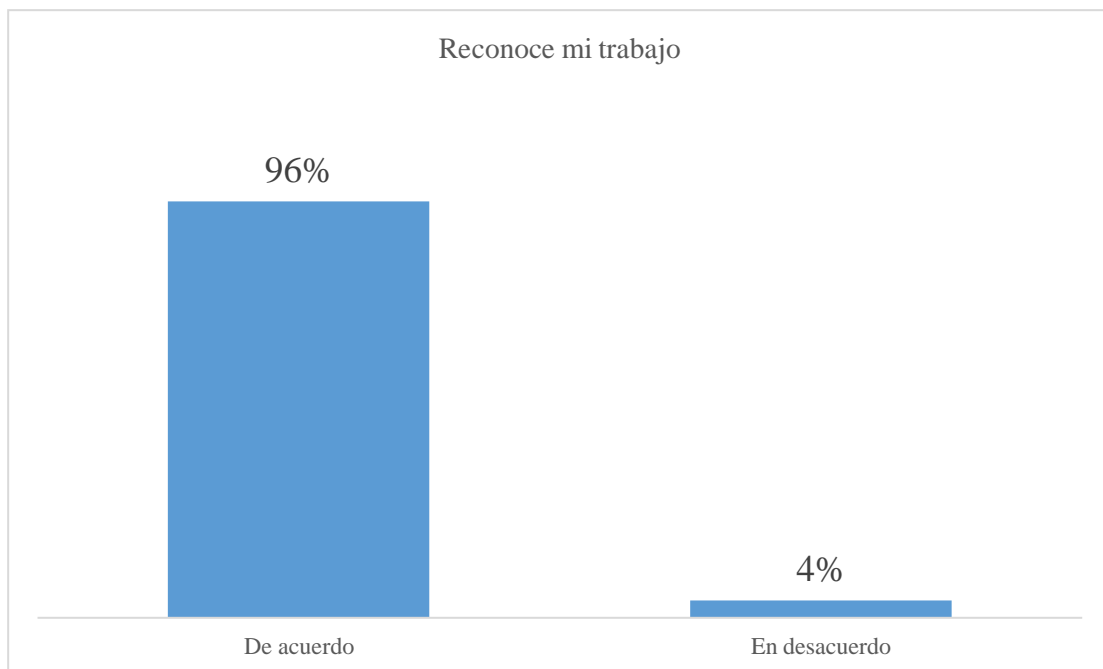


Tabla 34: Datos generales. Líneas de supervisión: Reconoce mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

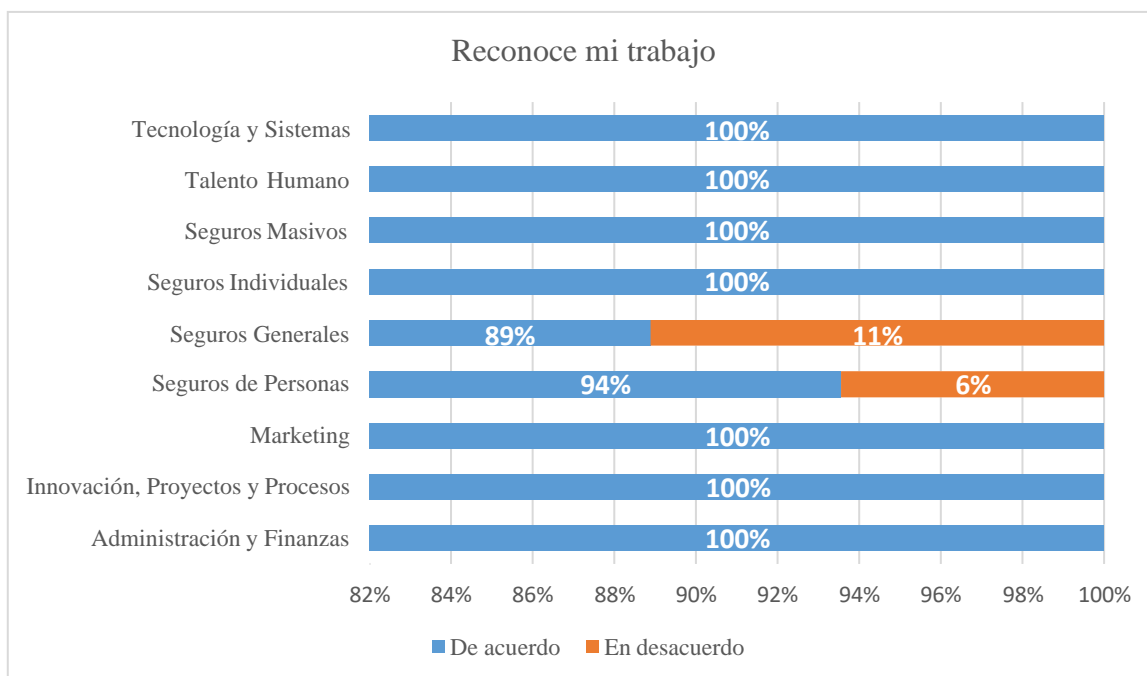


Tabla 35: Datos departamentales, Líneas de supervisión: Reconoce mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Solo queda en afirmar entonces que el 96% de los encuestados sienten que su supervisor reconoce el trabajo de su equipo. El 4% restante tiene el sentimiento que por su trabajo no hay un reconocimiento verbal de los demás. Es evidente que en las áreas de Seguros de Personas y Generales es lo que sucede esto. La razón más lógica es porque estos departamentos “se miden” por reconocimientos económicos¹¹ y consideran que los

¹¹ Los reconocimientos económicos están estandarizados por políticas internas de la empresa en donde se miden por el cumplimiento de objetivos anuales en porcentajes del 100% al 110% (Asertec).

reconocimientos “verbales” no tienen peso y validez. De todas formas, que la línea de supervisión reconozca (o no) el trabajo de los colaboradores, puede incidir en la percepción sobre estar satisfecho con su trabajo. Por ello ...

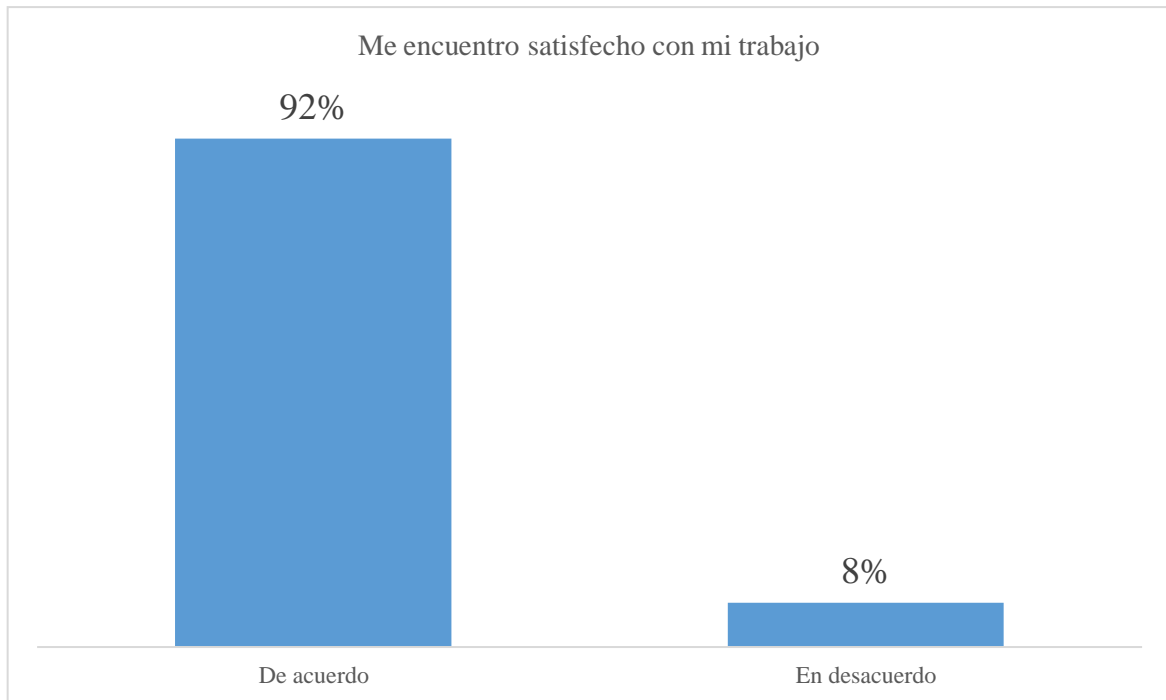


Tabla 36: Datos generales. Líneas de supervisión: Estoy satisfecho por mi trabajo. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

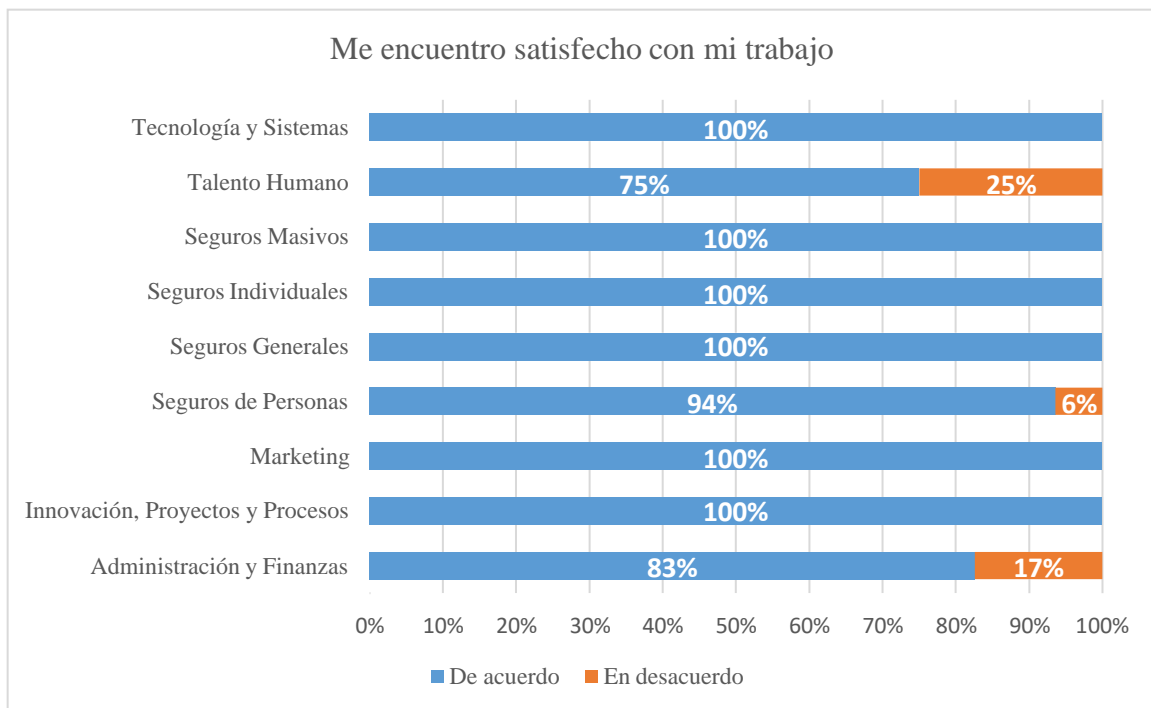


Tabla 37: Datos departamentales. Líneas de supervisión: Estoy satisfecho por mi trabajo. Elaborado por: María José Narvárez y Sara Rodríguez.

El 92% sí están satisfechos por su trabajo, mientras que el 8% no está satisfecho con su trabajo, creando una sensación de conformismo por las labores que realiza dentro de la empresa. Solo en unidades como: Administración y Finanzas, Talento Humano y Seguros de Personas son quienes tienen colaboradores que no están completamente satisfechos con su trabajo, creando una sensación de estar “incompletos”, no realizar “adecuadamente” o “conformarse” con lo mínimo.

COMUNICACIÓN Y HERRAMIENTAS

Ya se ha analizado el nivel de confianza existentes entre de las líneas de supervisión con sus empleados y el tipo de información que transmiten a su equipo. No obstante, también es relevante analizar el tipo de comunicación y sus herramientas para observar

el comportamiento de los trabajadores frente al tipo de relación y trato que puede crear un clima laboral óptimo para trabajar. Así, se verá cómo cada departamento y supervisor utilizan los diferentes medios formales o informales de comunicación para trabajar. El primer punto a analizar será la utilización de los canales y herramientas de comunicación entre unidades y luego cómo éstas son usadas entre áreas y a nivel empresarial.

No obstante, se ve una tendencia que se creó a raíz del confinamiento, donde las personas cambiaron sus comportamientos en cuanto a cómo desean comunicarse con las demás personas; y a pesar de que prefieren que su jefe les contacte a través de los diferentes medios de comunicación (como se ve en el siguiente gráfico) ...

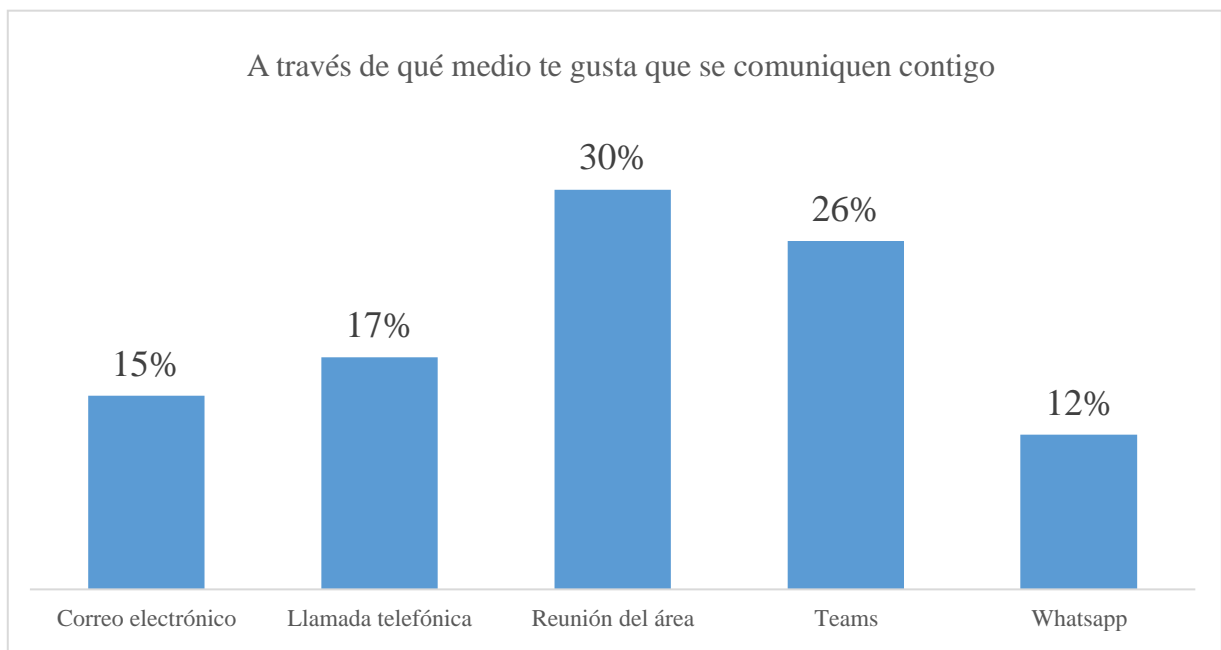


Tabla 38: Datos generales. Comunicación y herramientas: Por qué medio te gusta que te contacten. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

... como reuniones de áreas (30%), Teams¹² (26%), llamada telefónica (17%) o correo electrónico (15%); se observa que ahora los empleados prefieren tener menos reuniones donde sea necesario prender la cámara o exista un “contacto” visual, porque ahora sus ritmos de vida se han alterado y no desean que su mundo laboral con el personal se vea conectado o visto en estas plataformas.

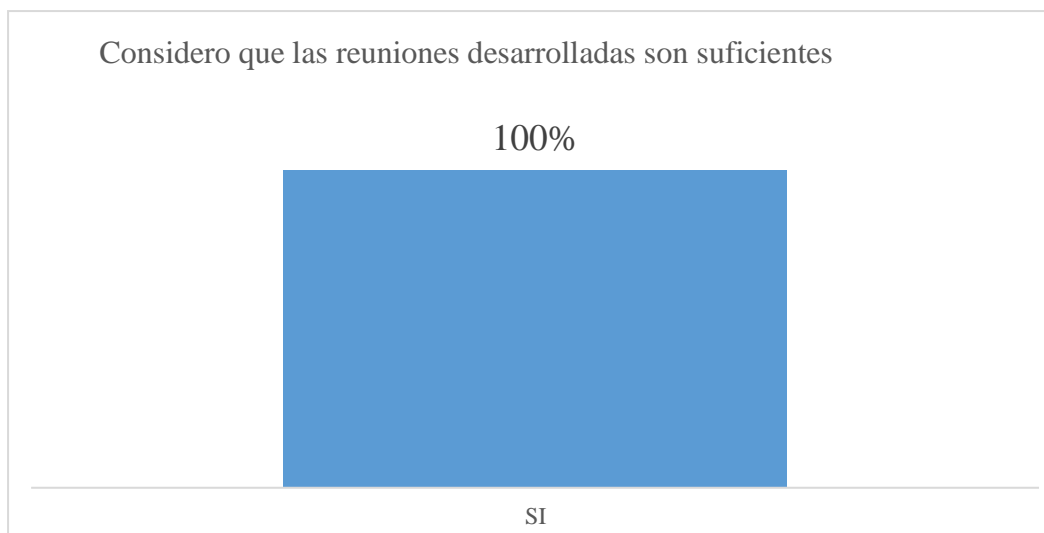


Tabla 39: Datos generales. Comunicación y herramientas: Reuniones desarrolladas son suficientes. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Como consecuencia, el 100% de las respuestas concuerdan que las reuniones desarrolladas en la empresa son suficientes para comunicar y generar tareas para el personal, de acuerdo con su planificación semanal de procesos.

¹² Teams es una plataforma propia de Microsoft Office para crear reuniones online sin límite de tiempo.

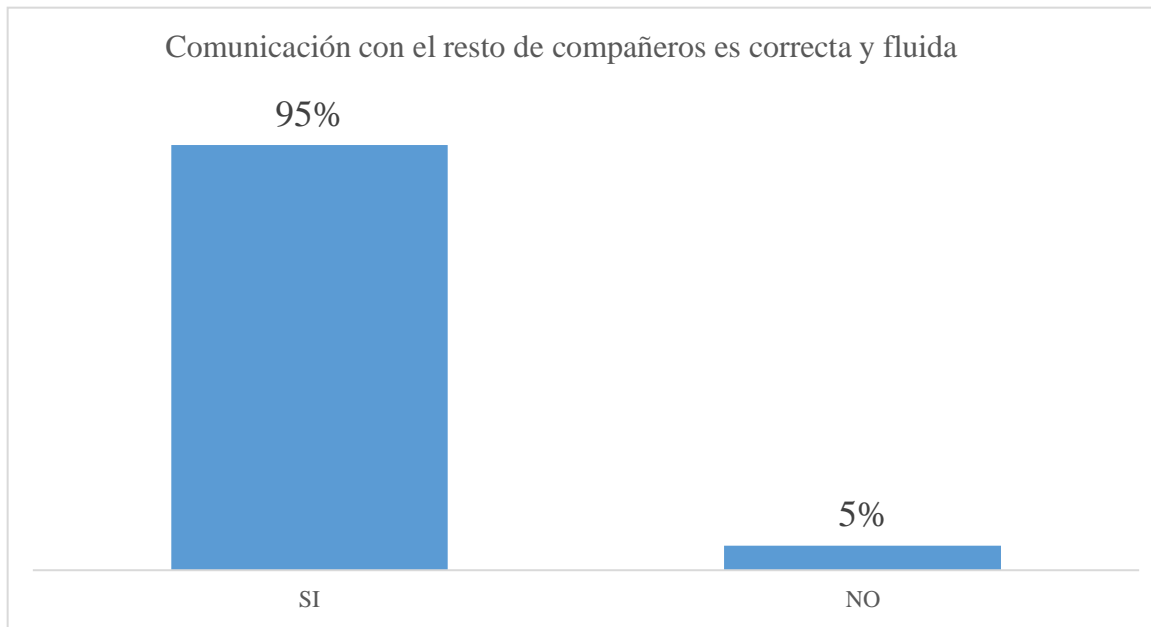


Tabla 40: Datos generales: Comunicación y herramientas: La comunicación con el resto de compañeros es correcta y fluida. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

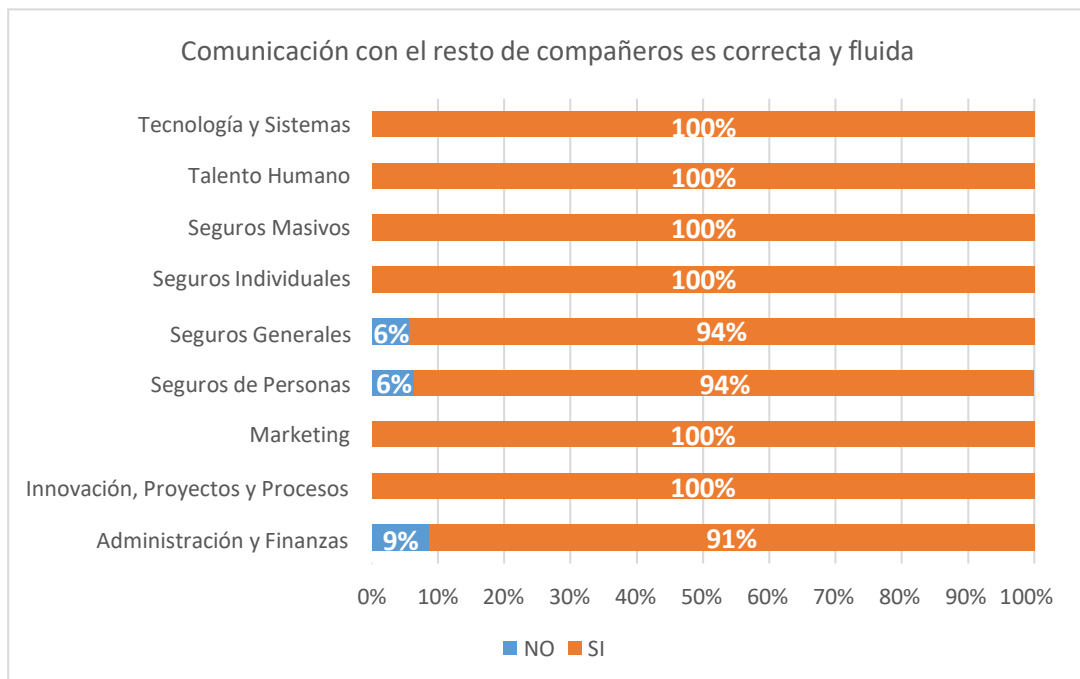


Tabla 41: Datos departamentales. Comunicación y herramientas: La comunicación con el resto de compañeros es correcta y fluida. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Sin embargo, con estos cambios de herramientas, sobre la manera en que cada área se comunica interna, no ha sido un impedimento para que los empleados mantengan una correcta y fluida comunicación entre ellos. El 95% de los encuestados rectifican esta posición y sólo el 5% consideran que la comunicación con el resto de compañeros tiene problemas. Nuevamente estas áreas son las que ya se han mencionado anteriormente y son unidades que son muy particulares con la comunicación con el resto de empleados.

Como resultado, si la comunicación interna entre empleados ha mejorado esto trasciende hacia la satisfacción de las herramientas y su efectividad para comunicar las noticias de la empresa: decir sus opiniones y crecer como compañía.

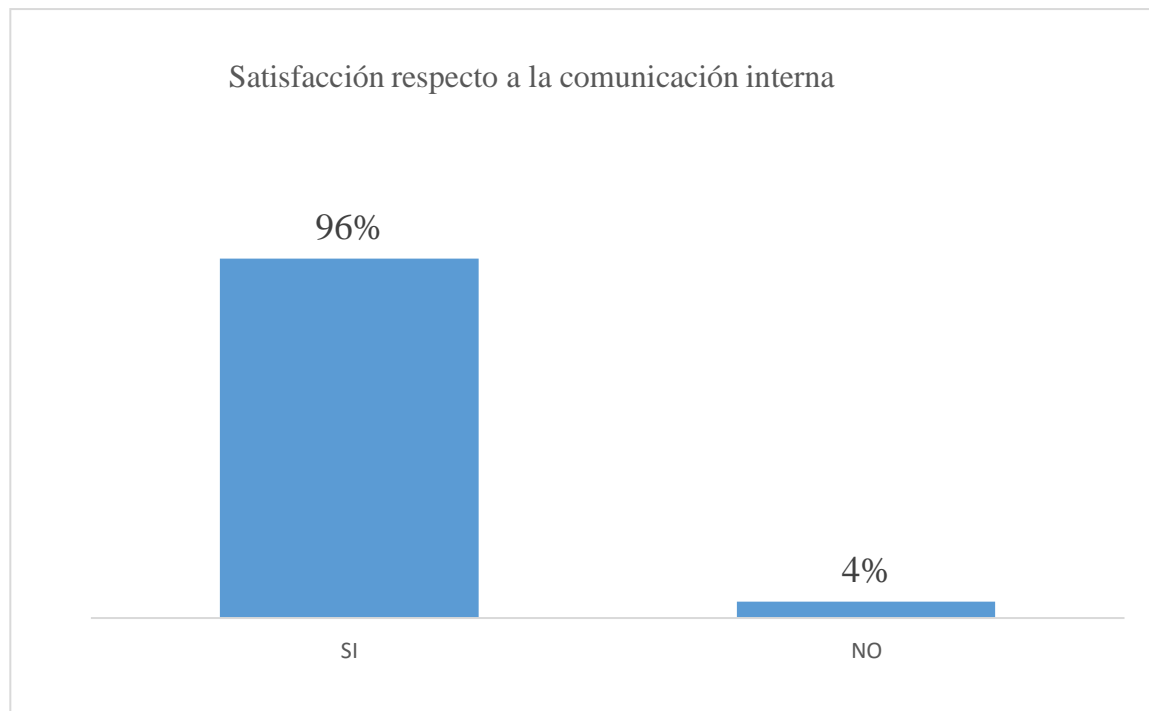


Tabla 42: Datos generales. Comunicación y herramientas: Satisfacción sobre la comunicación interna. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

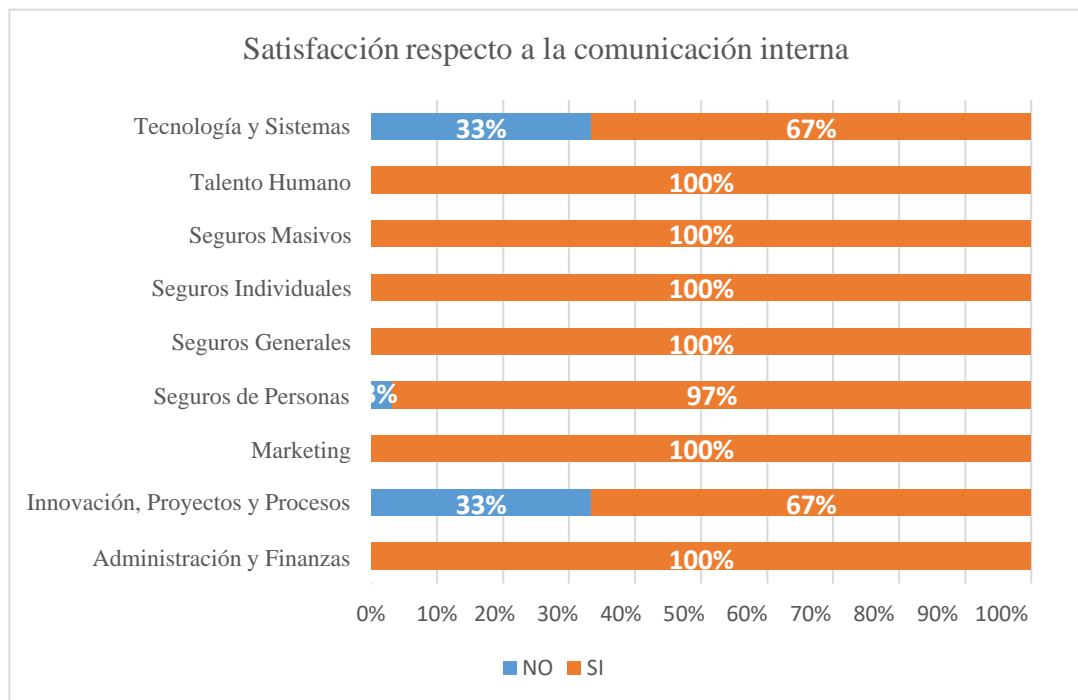


Tabla 43: Datos departamentales. Comunicación y herramientas: Satisfacción sobre la comunicación interna. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Por tanto, el 96% del personal considera que está altamente satisfecho con la comunicación interna entre departamentos y empleados. No puede obtenerse en su totalidad la complacencia de todos los empleados, pero el resultado obtenido es muy positivo para la empresa. Tal es el caso de las áreas de: Innovación, Proyectos y Procesos; Tecnología y Sistemas; y Seguros de Personas, porque representan diferentes unidades donde tienen diferentes procesos que pueden no coincidir con la comunicación interna y que deben separarse de la mayoría quienes coinciden en la respuesta. Por ejemplo: En tecnología y seguros de personas, son departamentos estandarizados que no están abiertos a nuevos movimientos y flujos de comunicación.

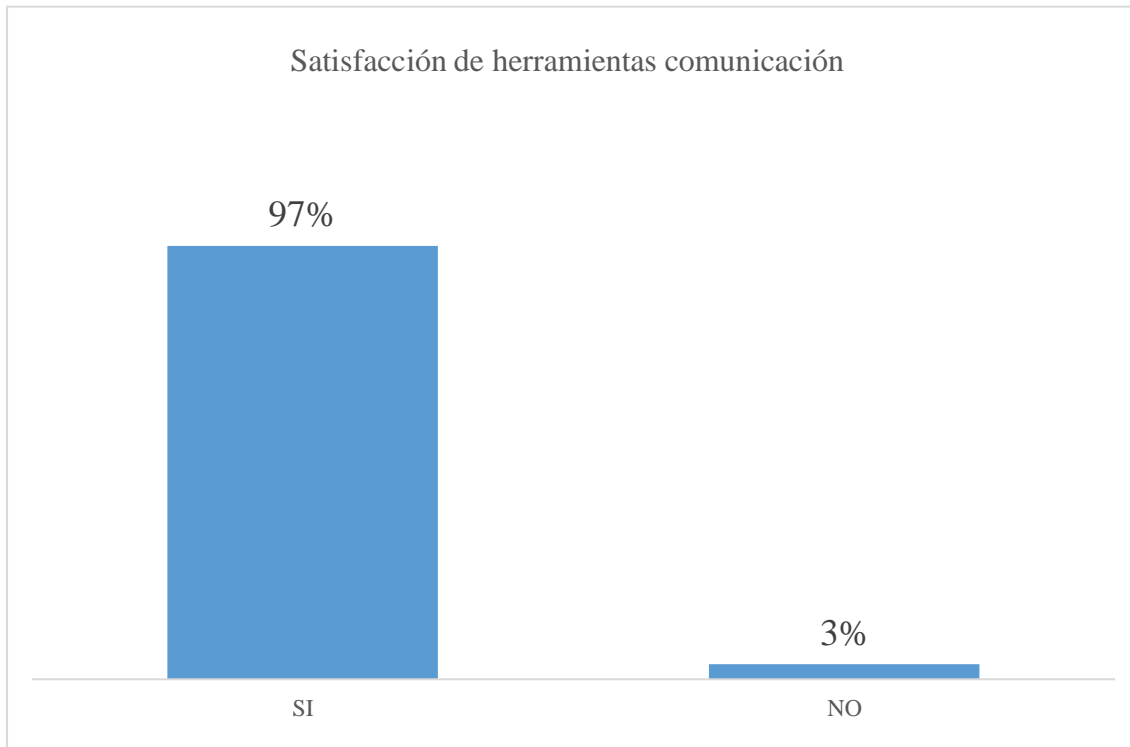


Tabla 44: Datos generales. Comunicación y herramientas: Satisfacción sobre herramientas de comunicación. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

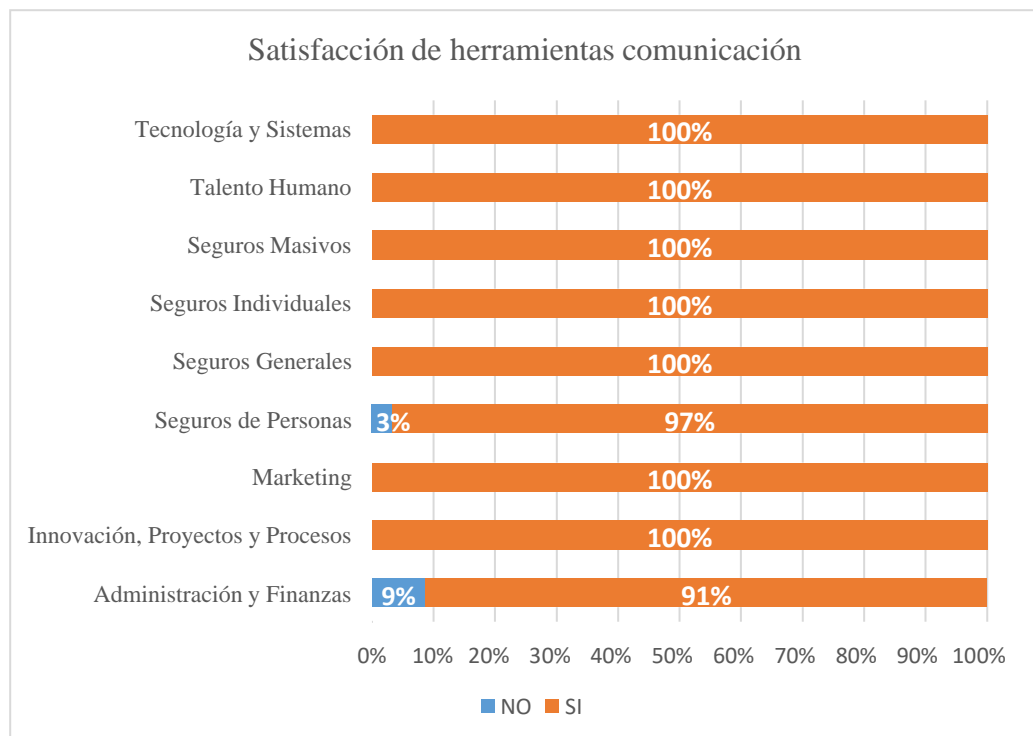


Tabla 45: Datos departamentales: Comunicación y herramientas: Satisfacción sobre herramientas de comunicación. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Y por esta misma razón es que los colaboradores tienen el 97% de satisfacción sobre las herramientas de comunicación existentes en la empresa; creando un buen clima laboral.

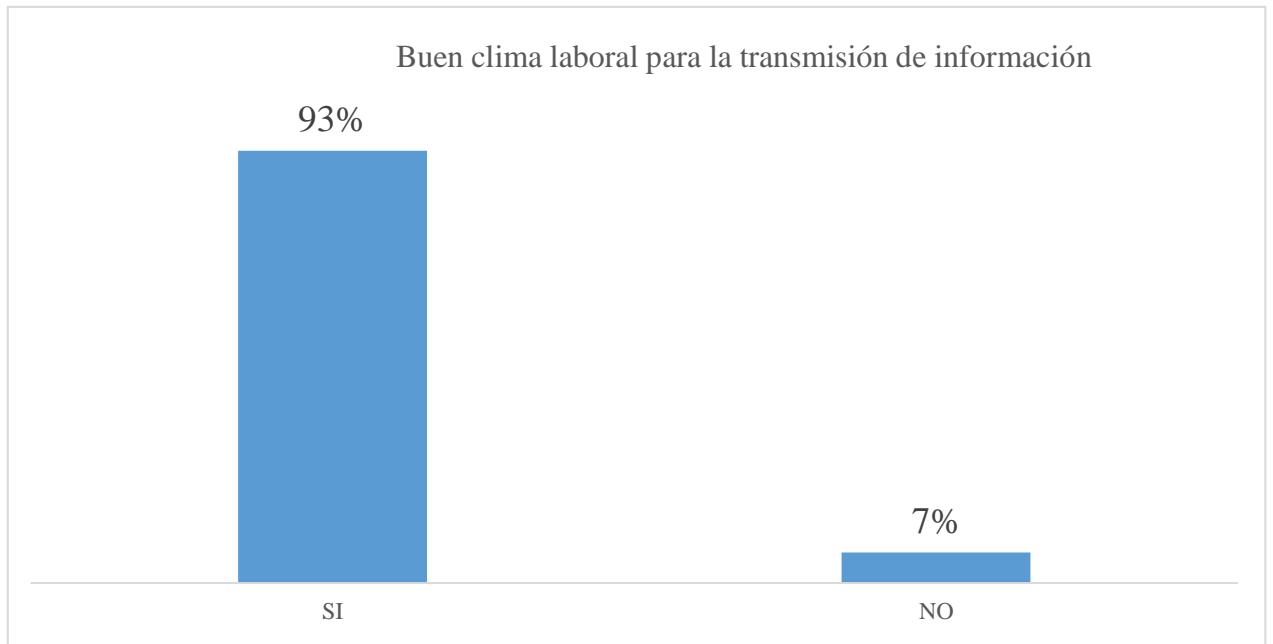


Tabla 46: Datos generales. Comunicación y herramientas: Buen clima laboral para la transmisión de información. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

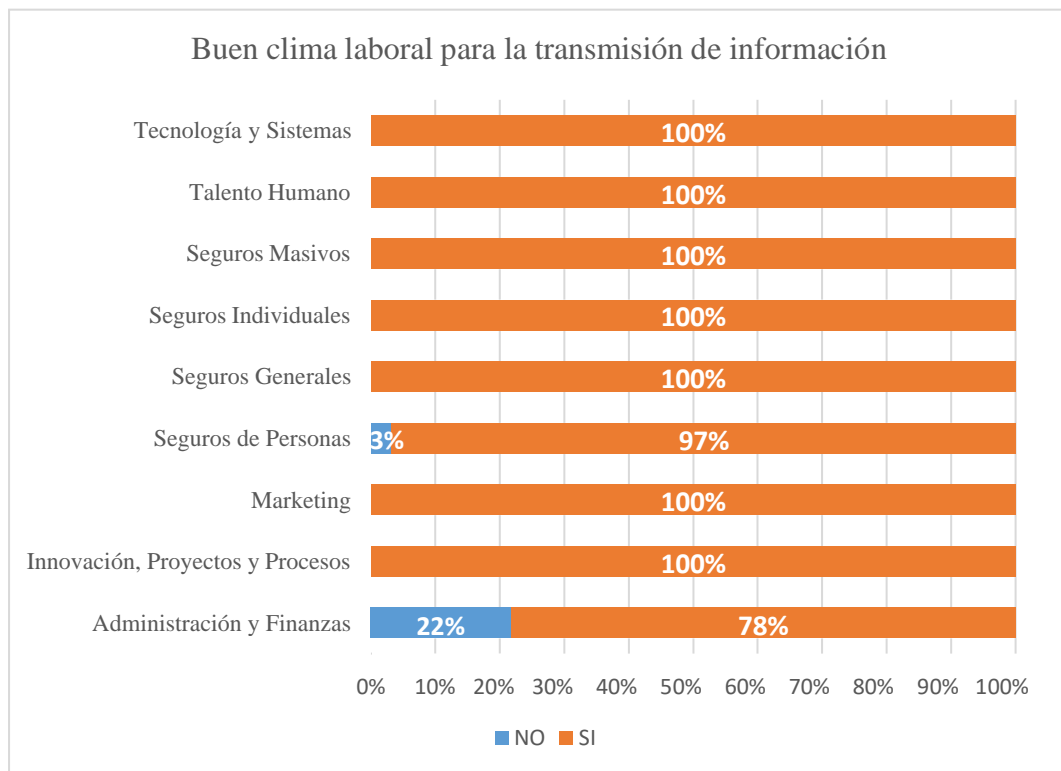


Tabla 47: Datos departamentales. Comunicación y herramientas: Buen clima laboral para la transmisión de información. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Así, se ha creado un círculo de confianza y crecimiento entre empleados. Como resultado, el 93% considera que sí existe un buen clima laboral para transmitir la información sobre la empresa. El 7% restante se debe a que la gente no ha estado de acuerdo con el clima laboral existente desde antes de estos ajustes internos y externos sobre la comunicación de Asertec.

Conclusiones

- La mayoría de los empleados superan y conocen, con más del cincuenta por ciento, los elementos de la filosofía de la empresa. Como resultado, los empleados si distinguen la misión, visión de la compañía. Con respecto a la misión de Asertec, el 60% de sus empleados la conoce y se sienten familiarizados con la misma. El 57%

conoce la visión de la empresa. El 68% de la empresa está familiarizada con el logo de Asertec.

- Existen herramientas de comunicación muy efectivas como el correo electrónico y Asernews que son particularmente más utilizadas por los colaboradores. Se observan que, dentro de los medios y herramientas, existen formatos que definen de qué hablar sobre las empresas. Estas tácticas de comunicación a pesar de estar definidas, tienden a que les falten más periodicidad y definición de una línea gráfica para que el personal identifique de qué se habla y bajo qué objetivo se define el contenido. Los trabajadores de la empresa reciben la información por Asernews, pero consideran más apropiado al correo electrónico como medio de comunicación, y menos apropiado a los rumores, pues los consideran como la principal barrera de comunicación, seguida por Asernet.
- Actualmente los canales de comunicación como email y WhatsApp se han convertido ya parte de medios de comunicación formales dentro de la empresa. Está en la creatividad de los departamentos para crear este medio un canal de confianza para crear una conversación más casual y no generar una barrera laboral. Ejemplo: crear comunicados positivos o dar tips de cierta manera. Hasta crear *stickers* de los empleados generará conversación y un mejor clima laboral.
- Los empleados sienten que su trabajo es reconocido, son convocados a reuniones y reciben la información suficiente dentro de la empresa y de su área para desempeñar su trabajo.
- Por el organigrama vertical, la comunicación y la línea de trato o relación está muy marcada, donde existen posiblemente un clima laboral un poco más reñido o fuerte ya que es una empresa tradicional, donde este tipo de organigramas o estructuras

definen un sentimiento de obligación, más no de co-creación o colaboración entre empleados, pueden crear estas barreras de comunicación que están latentes en la empresa. Sin embargo, se observa que el flujo de comunicación entre las líneas de supervisión y sus colaboradores, es muy buena para mantener orden en cada departamento.

- Hay que tomar en cuenta que el público interno es más difícil de tratar, versus a un público externo, como son los clientes. La razón por la que resulta más complicado tratar y manejar al personal se debe por el nivel de confianza que existe entre jerarquía y porque se generan espacios donde el *feedback* es más duro de convencer y tratar. Hay que recordar que el personal se vuelve el primer vocero de la empresa, por lo que la percepción y el trato debe ser igual o mejor como si fuese un cliente y fidelizarlo.
- Es latente una falta de compromiso por algunos trabajadores de la empresa. En los resultados, se observan que los empleados terminaban dicho cuestionario en un promedio de 10 minutos. Si es que el personal no tiene el tiempo o no desea llenar una encuesta corta, la efectividad de ellos se debe analizar.
- Dentro de las organizaciones, la comunicación ha tomado un rumbo diferente. Poco a poco las áreas gerenciales se han dado cuenta que una mejor productividad y rendimiento de la empresa, no se basa solamente en la calidad de productos o servicios. También es muy importante la evaluación del clima laboral, la fidelidad de sus colaboradores, y todo lo que implica la comunicación tanto interna como externa dentro de la empresa.
- La importancia de los ejes de comunicación organizacional ha permitido enfrentar los retos como la globalización, competitividad, expansión de mercados. Para esto ha sido necesario reinventarse como empresas y definir nuevos procedimientos. La

identidad corporativa, la cultura dentro de una organización, son elementos importantes para generar un cambio en las actitudes de los empleados, en la mejor toma de decisiones, mayor proactividad en la toma de decisiones y en un trabajo colaborativo (Comunicación & Comunicación, 2009).

- Durante los últimos años, el avance tecnológico ha modificado la perspectiva existente acerca de la comunicación. Esta ha pasado de ser algo formal, rutinario, y vertical, hacia una comunicación más real, basada en los vínculos humanos. Los públicos buscan sentirse identificados y valorados, con una comunicación horizontal, la misma se expresa por varios medios (Contreras Lanfranco, 2006).
- Es importante analizar cuáles son los principales problemas comunicacionales dentro de una empresa. Para esto, se deben realizar evaluaciones periódicas del desempeño y la actitud de cada trabajador. Se puede realizar una auditoría para diagnosticar las fallas más importantes y así poder tomar acción y poder hacer lo necesario para corregirlas. No solamente se debe mejorar la comunicación interna de la empresa, sino que también se debe analizar todos los aspectos externos a ella (Comunicación & Comunicación, 2009).
- Gran parte del éxito de las empresas está relacionado con una buena comunicación organizacional. Si antes se la consideraba como algo innecesario, ahora se la reconoce como una necesidad empresarial.
- Las acciones completas que se llevan en las campañas deben contar con la fase expectativa, informativa y de recordación. Las mismas tienen que ser establecidas de forma concreta. Se debe crear un presupuesto y calendario, para establecer el orden de las acciones.

- Una vez que se realizan las campañas propuestas, es necesario realizar evaluaciones periódicas, controlar los resultados, para que la empresa se mantenga con el nivel de comunicación necesario para aumentar la productividad y bienestar de los empleados (Sandoval Téllez, 2004).
- Por lo tanto, se puede decir que la comunicación organizacional es un sistema que depende de la participación de varios procesos. Se necesita el compromiso de todos los implicados en la misma. Así mismo, la comunicación dentro de la empresa es necesaria para que los colaboradores sepan cuánto están involucrados con la misma, la conozcan y desarrollen fidelidad hacia su empresa (Segredo Pérez, 2017). La comunicación corporativa es un sistema que une fuerzas individuales, para llegar al bien colectivo dentro de la empresa, y después la comunicación fuera de ella.

Recomendaciones

- Es necesario familiarizar al personal con toda la filosofía de Asertec, iniciando desde el reconocimiento del logotipo, ubicados en espacios más frecuentados; hasta recalcar a los trabajadores con mayor frecuencia: la misión y visión de la empresa. Así, los trabajadores no solo conseguirán conocimiento sobre la empresa, sino que será un objetivo a seguir, en conjunto, como compañía para conceptualizarlos y obtener mejores resultados grupales.
- Utilizar más las herramientas de comunicación efectivas en la empresa para comunicar avances y nueva información (Email, Whatsapp, Asernews). Generar como tal, campañas de expectativa con los trabajadores para que desarrollen una curiosidad y creatividad para coexistir y colaborar con la marca.

- Fortalecer el conocimiento sobre los valores de Asertec y ponerlos en práctica con ejemplos por parte del área de recursos humanos. Generar espacios de socialización entre departamentos que no se comunican mucho para fomentar un ambiente de compañerismo y honestidad: logrando conocer más a una persona y no a una unidad.
- Se deben definir ejes temáticos de comunicación dentro de la empresa y así definir una línea gráfica para transmitir los mensajes con diferentes tipos de formatos. La utilización constante de las herramientas de comunicación más efectivas, generarán una conexión con la audiencia y habrá mejores resultados con la información de la empresa. De esta manera, el personal clasificará el tipo de información que recibe, de acuerdo al estilo de comunicado que propone, y generará identificación de formatos y a su vez, una buena respuesta a la comunicación emitida por Asertec.
- Será importante atender el factor rumores ya que puede considerarse una amenaza en la efectividad en la comunicación. Por lo tanto, la información deberá ser clara, concisa y transparente; creando así cimientos entre los empleados; generando un círculo de colaboración donde los trabajadores permitiendo saber qué sucede, con claridad, con la institución.
- Se debe analizar los comportamientos de los empleados por departamento - con cada supervisor de área - para analizar el efecto de la pandemia en los trabajadores y crear nuevas formas de comunicación, a través de las plataformas disponibles para transmitir mensajes con diferentes tintes de comunicación y marcar personalidades de contenido para tratar ciertas crisis, problemas o temas que surjan.
- Crear una estrategia de comunicación detallado para reforzar y fortalecer la comunicación interna de Asertec. Medir su proceso después de 6 meses, o después de algún evento o hito importante de la empresa, y ver el compromiso de los empleados

frente la compañía.

- Es muy importante presentar un plan para un posible regreso físico a las oficinas por etapas. El departamento de recursos humanos deberá estar listo para esta “crisis” interna que se efectuará, una vez que la corporación decida regresar. Así, se deberá fomentar una unión entre trabajadores porque ahora están acostumbrados a tener un “distanciamiento” virtual y funcionar bajo sus tiempos y espacios. Asertec deberá ser más flexible en las nuevas normalidades y prioridades que los empleados tengan. Generar espacios de confianza y dejar “escoger” a su personal que vea modalidades o versiones de trabajo que se acoplen y ajusten a sus nuevos comportamientos.

Estrategia de comunicación

Por tanto, se realizará una estrategia de comunicación de acuerdo a cada objetivo específico planteado en este estudio, con el fin de llegar al objetivo general de la auditoría. Cada pilar estará dividido en: táctica de comunicación (o formato); objetivo, eje comunicacional y actividades tangibles. Así, se dividen en:

Misión y visión (filosofía de la empresa):

TÁCTICA	OBJETIVO	EJE	ACTIVIDADES
Comunicados oficiales	Continuar con la comunicación tradicional que Asertec ha venido realizando para	Vivo la cultura	- Comunicar semanalmente cómo las acciones de los empleados reflejan la misión y visión.

	incentivar la filosofía de la empresa.		- Cada comunicado oficial tendrá incluido el logo, la misión y visión de la empresa.
Contenido Lúdico	Acercar a los empleados a través de dinámicas	Puertas abiertas	- Realizar dinámicas con premios que incentiven la participación. Crucigramas, organigramas, Ginkanas digitales, cumplimiento de puntos.
			- Crear temáticas de vestimenta, conversación y formatos mediante una calendarización de fechas importantes.
Personaje de la semana	Ser el ejemplo del cumplimiento de los valores y la filosofía de la empresa.	Vivo la cultura	- Mostrar a los empleados no como perfiles corporativos, sino como humanos que son parte de Asertec.
			- Celebrar mini logros semanales de los departamentos como peldaño cumplido de los macroobjetivos de la empresa.

Canales de comunicación: Efectividad

TÁCTICA	OBJETIVO	EJE	ACTIVIDADES
Ejes temáticos	Establecer los pilares de contenido para cada formato y canal de comunicación efectivo.	Inorruptor	<ul style="list-style-type: none">- Ejecución de un plan de acción de número de piezas de acuerdo a cada canal efectivo.- Creación de calendario comunicacional para realizar las piezas.
Línea gráfica	Definir una línea gráfica para crear diferentes comunicados	Vivo la cultura / Asernews.	<ul style="list-style-type: none">- Definición de líneas gráficas por cada eje y comunicaciones importantes.- Identificación de paletas de color que generen recordación sobre el logo.
A/B Testing		Inorruptor	<ul style="list-style-type: none">- Ejecución de una campaña y lanzarlo por diferentes medios con dos tipos de comunicación (uno más formal, el otro más informal) y ver qué campaña funciona.- Crear campañas o formatos de conversación combinando un

canal digital y otro más de contacto visual.

Barreras de comunicación

TÁCTICA	OBJETIVO	EJE	ACTIVIDADES
Rumores positivos	Crear una comunicación no oficial que ayude a	Asernews	<ul style="list-style-type: none">- Generar un rumor positivo de la empresa para ver flujo de comunicación.- Fomentar el medio de Asernews.
Un día cómo	Ponerse en los zapatos de un supervisor y empleado para conocer la realidad del otro.	Flexibilidad	<ul style="list-style-type: none">- Disfrazarse de otros empleados de la compañía y personificarlo.- 10 minutos de fama: hacer lo que el otro hace.
Todo al revés	Reformatear la estructura de pensar de los empleados para que los procesos nose vuelvan monótonos.	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none">- Definir un día para utilizar y hacer todo de otra forma por cómo lo haría normalmente; ejemplo: Liderar al

equipo por toda una mañana.

- Escuchar opiniones en vez de imponer.

De esta forma, se presentan dos actividades por cada táctica, pero las ideas pueden ser múltiples por cada pilar a cumplir. Este ejercicio se lo realiza con el fin de crear un mejor clima laboral entre los empleados, mediante las nuevas y antiguas herramientas de comunicación y dar un giro a las barreras de comunicación para sacar provecho y beneficio de cada uno. Siempre se debe tomar en cuenta la frecuencia en realizar nuevas estrategias de comunicación ya que durante un tiempo este puede caducar debido a los caminos de comportamientos o nuevas normalidades que obligan a la empresa a adaptarse y evolucionar más entre formatos, prácticas y procesos. Cuando se presenta algo innovador en un público tan fiel este vuelve a retomar un nuevo aire y genera expectativa, curiosidad y emoción.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albizu, E. (1992). El plan de comunicación interna, Un paso adelante. *Cuadernos de Gestión*, nº 14.
- Asertec. (2019). Acerca de Asertec. *Quiénes Somos, I*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Asertec. (24 de Marzo de 2020). *Asertec*. (Asertec) Recuperado el 27 de Febrero de 2021, de Asertec: <https://www.asertec.com.ec/>
- Asertec. (s.f.). *PO-E-23 POLÍTICA DE REMUNERACIÓN VARIABLE ANUAL*. Quito: Asertec.
- Carneiro, M. (2004). *La responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los recursos humanos*. Madrid: Esic Editorial.
- Cerón Islas, A. F. (2017). Identidad corporativa. *Boletín Científico de Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*.
- Comunicación & Comunicación. (2009). Elementos de la Comunicación. En *Universidad Pedagógica Nacional*.
- Comunicación y cambio organizacional. (2008). *Revista Latina de Comunicación Social*.
- Comunicación: reputación y crecimiento empresarial. (2016). *Pensamiento & Gestión*.
- Contreras Lanfranco, D. (2006). La gestión de crisis en la comunicación organizacional: el caso de Chile. *Anàlisi: Quaderns de Comunicació i Cultura*.
- García, J. R. (1999). La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 18.

- Hernández, A. (2007). Tipos De Comunicación. En *Expresión Oral Y Escrita Ii*.
- Kotler, P. (2004). *Marketing*. Prentice Hall.
- Lugo, Z. (2013). *Comunicación verbal y no verbal*. Obtenido de <https://www.diferenciador.com/tipos-de-comunicacion/>
- Mérida, I. (2014). *El proceso de la comunicación y sus componentes*. Obtenido de <https://www.portalveterinaria.com/articoli/articulos/21348/el-proceso-de-la-comunicacion-y-sus-componentes.html>
- Muñiz, R. (2016). *Marketing en el siglo XXI*. Centro de Estudios Financieros.
- Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Sandoval Téllez, M. J. (2004). Capítulo 2: comunicación organizacional. El Aprendizaje Organizacional Como Respuesta Al Cambio. Su Relación Con El Desarrollo, Comportamiento y La Comunicación Organizacional. En *Una Visión General de Las Empresas de Comercio y Servicio En La Ciudad de Puebla*.
- Segredo Pérez, A. M. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. En *Horizonte Sanitario*.
- Signo y Pensamiento. (2007). *Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional*.
- Torres Pacheco, E. &. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *COMUNI@CCIÓN: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*.

- Tristán Pérez, B. (2004). La comunicación en las organizaciones. *Revista Cubana de Educación Superior*.
- Wilcox, D., & Cameron, G. (2009). *Relaciones Públicas, Estrategia y Tácticas*. Madrid: Pearson.

Anexo 1. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN ASERTEC

1. Campañas:

Cada campaña se conformará por una estrategia global y de allí partirán los problemas existentes en la empresa. Las tácticas estarán compuestas por mínimo 2 actividades por objetivo, con el fin de garantizar un cambio y obtener buenos resultados en el desenvolvimiento de la comunicación de la empresa. Durante algún tiempo, la importancia del trabajo hacia los stakeholders generó que los empleados no se enfocarán en el crecimiento interno de la empresa, lo que ocasiona una desconexión entre áreas y colaboradores. Por tanto, se presentan macro campañas que cubran con las falencias comunicacionales internas de Asertec, brindando soluciones de comunicación propicias y acordes a la situación actual de la empresa, de acuerdo a los canales, herramientas e identidad que ocupen.

Se realizarán campañas internas, como solución a los problemas comunicacionales latentes en la empresa, con respecto a la filosofía e imagen de la empresa. A su vez, se realizará campañas internas para solventar los problemas de la empresa con respecto a las barreras de comunicación que los empleados sienten que existen en Asertec. La estrategia macro engloba un objetivo general, específicos, retos, mensaje principal, etapas, tácticas y presupuesto.

1.1. Objetivo General

- Mejorar los sistemas de comunicación interna de Asertec con el fin de aumentar el nivel de compromiso de todos los integrantes de la organización.

1.2. Campaña 1: Cada acción con una misión, nos lleva a nuestra visión.

1.2.1. Problema: Solo el 60% de los colaboradores saben la misión de Asertec, de los cuales, el 50% de Seguros Individuales no la conocen correctamente y de Seguros de Personas, el 52% no reconoce efectivamente la misión de la empresa.

1.2.2. Público Objetivo: Unidades: Seguros Individuales y Seguros Personales.

1.2.3. Objetivos específicos:

1. Obtener al menos que el 95% de los trabajadores de ambas unidades reconozcan correctamente la misión de la empresa en el transcurso de un mes.
2. Reforzar la comunicación y las campañas de filosofía de la empresa dirigida hacia estas áreas.

1.2.4. Barreras a vencer: Al desconocer el fin por el cual un trabajador labora para una empresa genera un incumplimiento de los objetivos empresariales; por ende, hacia la falta de compromiso para llegar a la visión de Asertec.

1.2.5. Estrategia: Se realizarán diferentes actividades, para ejecutar durante tres fases, en espacios físicos y online (herramientas de comunicación) que proporciona la empresa, con alta afluencia de uso para crear conocimiento sobre Asertec.

1.2.6. Tácticas:

- a) Fase expectativa: Comunicación de misión y visión de la empresa desde el lado de la empresa hacia las unidades seleccionadas.
 - a. Se enviarán 2 mailings a la semana (a todos los colaboradores, pero específicamente a quienes están dentro de estas unidades) con diferentes formatos e imágenes que representen la misión (con personas) de la

empresa y de las áreas de “Seguros de Personas e Individuales” y aspectos laborales.

Imagen referencial:



Misión Asertec

Actuar con total
independencia
por nuestros clientes.



ASERTEC

Gráfico 1: Conteo expectativa pantalla. Realizado por: María José Narvárez y Sara Rodríguez.

- b. Generación de notas de blog por el intranet como testimonios de cómo la misión y visión se cumple en diferentes aspectos y procesos de la empresa.

- c. Crear comunicados o noticias para publicarlos en Asernews, Whatsapp y carteleras sobre informar la misión y visión compuestos dentro de la empresa.
- d. Inclusión de un conteo en los insumos tecnológicos de la empresa como computadoras o infocus y que sólo salga después el logo de Asertec con el mensaje principal de la campaña.

Imagen referencial:



Gráfico 2: Conteo expectativa pantallas: Realizado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

- b) Fase participativa: Refuerzo de misión y visión de Asertec a través desde la perspectiva del empleado. Actividades:
 - a. Realización de encuestas online a través del intranet y Microsoft Teams que será enviada por correo electrónico. Su objetivo es conocer la interpretación de la filosofía de los empleados.
 - b. Proyección de la misión y visión en un dibujo: los empleados deberán dibujar al ser Asertec que personifique la misión y visión.

- c) Fase recordativa: Anuncio de misión y visión como complemento al SER Asertec.
- a. Se abrirá un espacio online mensual para evaluar cómo la misión y visión se cumplió o personificó a través de acciones de empleados, celebrando pequeños logros por acercarse a la esencia de la empresa.
 - b. Se realizará un reporte mensual de cómo el cumplimiento de la misión es importante y TANGIBLE de la visión de la compañía.

1.2.7. Cronograma:

Campaña: Comunicación de la filosofía e imagen de la empresa

Temática	Mayo	Junio	Julio
Misión y visión	X		
Valores institucionales			
Imagen			

1.2.8. Presupuesto:

Primera campaña

Fase	Detalle	Cantidad	Unitario	Total
Expectativa	Mailings	2	\$0	\$40
	Notas de Blog	2	\$0	
	Afiche	1	\$40	
Participativa	Correo electrónico	1	\$0	\$0
	Encuesta	1	\$0	
Recordativa	Videollamada	1	\$0	\$0
	Reporte	1	\$0	

1.3.Campaña 2: S E R: Lo que logras siendo una persona a sERtiva.

1.3.1. Problema: Existe confusión por parte de los empleados, en cuanto a los valores institucionales de Asertec. El 45% de los empleados de las áreas de “Seguros Personas” y “Administración / Finanzas” identificaron incorrectamente, entre las opciones, los valores de la compañía.

1.3.2. Público Objetivo: Unidades: Seguros Individuales y Administración – Finanzas.

1.3.3. Objetivo específico:

- d) Lograr que el 95% de los trabajadores de todas las áreas de la empresa, especialmente de los departamentos mencionados, sepan e identifiquen los tres valores fundamentales de la empresa.

1.3.4. Barreras a vencer: Debido al desconocimiento de los valores institucionales, por parte de los empleados de ambas áreas, ha generado que no estén sincronizados en crear un mejor ambiente laboral en conjunto como departamento o como empresa.

1.3.5. Estrategia: Se realizarán diferentes actividades, para ejecutar durante tres fases, en espacios físicos y online (herramientas de comunicación) que proporciona la empresa, con alta afluencia de uso (de acuerdo a las herramientas de comunicación más usadas) para crear conocimiento sobre Asertec.

1.3.6. Tácticas:

- e) Fase expectativa: Banners de “Muy pronto” en carteleras, intranet y correo electrónico.
 - a. Implementación de banners físicos en las oficinas, más que todo en el flujo de paso, de ambas áreas mencionadas.
 - b. Realización de un banner estático digital en la intranet de Asertec y en el sistema de facturación y/o CRM para clientes por ser más utilizados por aquellas unidades (plataformas más utilizadas por ambas unidades).
 - c. Envío de mailings semanales indicando el mensaje principal de la empresa, creando expectativa de cómo esto les va a ayudar a evolucionar en su trabajo y cómo estos se transmiten en sus valores.

Imagen referencial:



Gráfico 3: Conteo expectativa. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

f) Fase informativa: Campaña de acciones que lleven a los colaboradores a cumplir con los valores de Asertec. Dinámica “Red de Cuerdas”.

- a. Color naranja: “Soy lo que recibo”. Reflejar en una encuesta y en actividades de “prueba”; con el fin de posicionar a los empleados cómo se ven y desenvuelven en la empresa de acuerdo a la buena relación que tienen con su línea de supervisión y compañeros.

Imágenes referenciales:



Gráfico 4: Valores Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.



Gráfico 5: Valores Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.



Gráfico 6: Valores Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

- b. Color verde: Reuniones (por Teams) una vez por semana con un espacio tipo “foro” online o presencial para que las personas de ambas áreas para que puedan hablar sobre el trabajo, cómo ven a la empresa y cómo se desenvuelve en su ambiente (si es que existe confianza)
- c. Color azul: Practica con el ejemplo: Destinar voceros internos (de ambas áreas) que ejecuten y siempre digan los valores de la empresa para que las personas actúen de esa manera y se haga un ambiente “normal” para practicar los valores institucionales.
- d. Color gris: Rol de cuerdas: Será una actividad física en las oficinas de Asertec para la colaboración entre empleados. Los participantes deben pasar por un espacio reducido, si todos pasan se salvan, si uno se queda, todos pierden. Esta actividad servirá para recordar los valores empresariales de compañerismo, solidaridad y honestidad.

Imagen referencial:

Dinamica

“LA RED DE CUERDAS”

Actividades	Competencias a desarrollar
Pasar a todos los participantes por un espacio reducido, todos se salvan, si uno pierde todos perdemos.	Trabajo en equipo / Comunicación /Orientación a resultados/

Gráfico 7: Dinámica La Red de Cuerdas. Realizado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

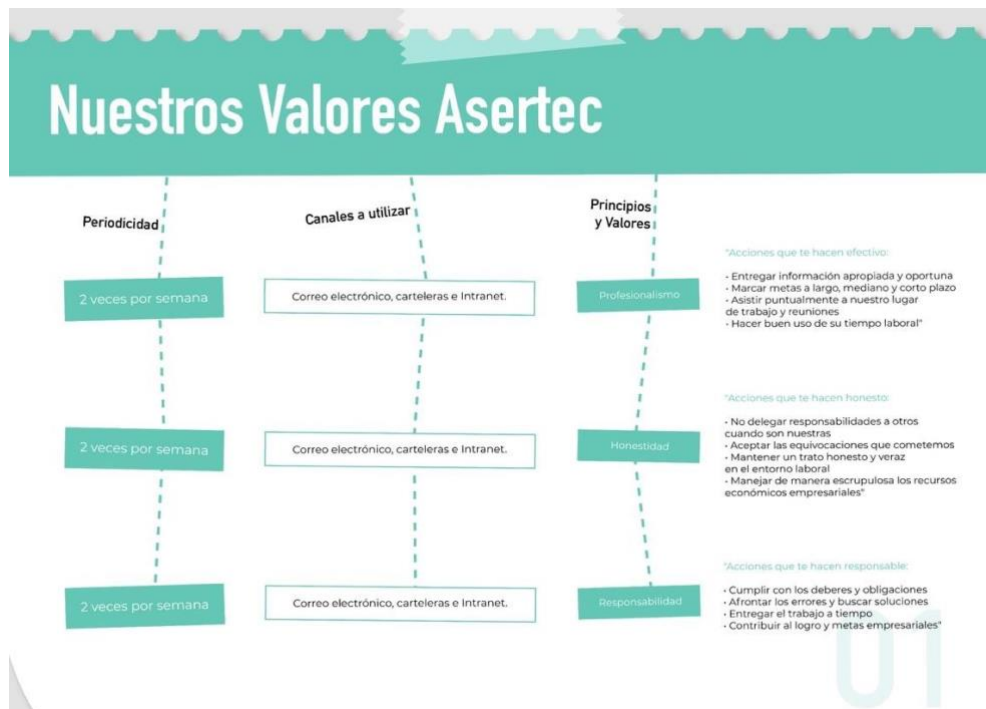


Gráfico 8: Nuestros Valores Asertec. Tomado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

g) Fase recordativa: Actividades:

- a. Reforzar la comunicación de la etapa de valores con una encuesta de “satisfacción del empleado” y preguntar sobre los valores institucionales para medir la retención de información y atención de los empleados en estos eventos internos. La encuesta será enviada por correo electrónico.
- b. Se obsequiarán lápices impresos con los valores de Asertec de acuerdo a un sistema de colores para que recuerden las actividades realizadas en la empresa.

Imagen referencial:



Gráfico 9: Etapa de recordación. Lápices con valores de Asertec. Realizado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

1.3.7. Cronograma:

Campaña: Comunicación de la filosofía e imagen de la empresa

Temática	Mayo	Junio	Julio
Misión y visión			
Valores institucionales		X	
Imagen			

Segunda campaña

Fase	Detalle	Cantidad	Unitario	Total
Expectativa	Carteleras	2	\$80	\$80
	Mailing	2	\$0	
	Banner sitio web	1	\$0	

Informativa	Encuesta	1	\$0	\$72
	Reunión por teams	1	\$0	
	Voceros	1	\$0	
	Red de cuerdas	1	\$72	
Recordativa	Encuesta	1	\$0	\$61
	Lápices	1	\$61	

1.3.8. Presupuesto

1.4. Campaña 3: Reconoce tu marca, reconoce tu esencia ASERTEC

1.4.1. Problema: El 25% de los empleados desconocen el logotipo de la empresa, creando confusiones entre los colaboradores. De los cuales, el 36% de los colaboradores del departamento “Seguros Personas” no identificaron correctamente el logotipo de la empresa. A su vez, el 29% del departamento de “Seguros generales” que tampoco identificaron el logotipo.

1.4.2. Público Objetivo: Unidades: Seguros Personas y Seguros Generales.

1.4.3. Objetivo específico:

- h) Reducir el porcentaje entre ambos departamentos a un mínimo del 10% para que no exista un desconocimiento del logotipo por el personal.

1.4.4. Barreras a vencer: Un trabajador se vuelve un vocero oficial de la empresa, por lo que el reconocimiento de su marca es esencial para comunicar lo que es y hace la compañía.

1.4.5. Estrategia: Se realizarán diferentes actividades, para ejecutar durante dos fases, en espacios físicos y online (herramientas de comunicación) que proporciona la empresa, con alta afluencia de uso para crear conocimiento sobre Asertec.

1.4.6. Tácticas:

- i) Fase informativa: Comunicar la importancia de la composición y los colores del logotipo de Asertec.
 - a. Realización de un video institucional de máximo 30 segundos explicando por qué el logotipo está hecho de esa forma; mismo que comprende la filosofía de la empresa. Este video será enviado por correo y enviado por Asernews.

- b. Mailing enviado por correo electrónico con imágenes sobre la importancia del logotipo en la empresa, para consolidar una buena comunicación entre colaboradores y públicos externos.
- j) Fase Lúdica: Crear retos y dinámicas con alguna recompensa para fomentar la participación de los empleados.
- a. Realizar encuestas en el intranet sobre la fase informativa, para evaluar y calificar la retención del contenido entre los empleados. Quienes tengan mayores aciertos, se llevarán premios, como por ejemplo: Un día de vacación, medio día libre.
 - b. Se obsequiará una camiseta con el logotipo de la empresa y su composición para generar retención sobre la campaña.

Imagen referencial:



Gráfico 10: Camiseta con logotipo de la empresa. Realizado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

1.4.7. Cronograma:

Campaña: Comunicación de la filosofía e imagen de la empresa

Temática	Mayo	Junio	Julio
Misión y visión			
Valores institucionales			
Imagen			X

1.4.8. Presupuesto:

Tercera campaña

Fase	Detalle	Cantidad	Unitario	Total
Informativa	Mailing	2	\$0	\$250
	Video institucional marca	1	\$250	
Recordativa	Encuesta	1	\$0	\$305
	Camisetas	1	\$305	

1.5.Campaña 4: Primero me informo, después comento.

1.5.1. Problema: El 30% de los trabajadores piensa que los rumores y la falta de claridad en la comunicación son las principales barreras de Asertec. Solamente en Marketing y Seguros masivos no nombran a “rumores” como la principal razón.

1.5.2. Público Objetivo: Todas las unidades de Asertec.

1.5.3. Objetivo específico:

k) Lograr que todas las áreas de la empresa se reduzcan el 90% los rumores y exista

1.5.4. Barreras a vencer: El 82% de los resultados determinan que la información enviada a los empleados, por parte de los supervisores, es clara y concisa. A su vez, el 85% está de acuerdo con que la información es coherente. Por lo tanto, se determina que

existe una “fuga” de información en los canales oficiales, por lo que la información puede ser afectada en este flujo de comunicación.

1.5.5. Estrategia: Se realizarán diferentes actividades, para ejecutar durante tres fases, en espacios online (herramientas de comunicación) que proporciona la empresa, con alta afluencia de uso para crear conocimiento sobre Asertec.

1.5.6. Tácticas:

- l) Fase expectativa: Difusión y presentación del mensaje principal de la campaña.
 - a. Se pondrán imágenes de personas rumorando en la intranet, en una nota de blog de Asernews y por correo electrónico; para que se sientan identificadas y vean que no es correcto hacerlo. Saldrá una imagen una vez por semana para generar impacto.
 - b. Se realizará un correo electrónico con una pregunta sencilla: ¿Qué significa para ti informarte y luego comentar? Así generamos una expectativa y una concientización de lo que primero se debe hacer con una imagen que diga: “Primero me informo, después comento”.

Imagen referencial:

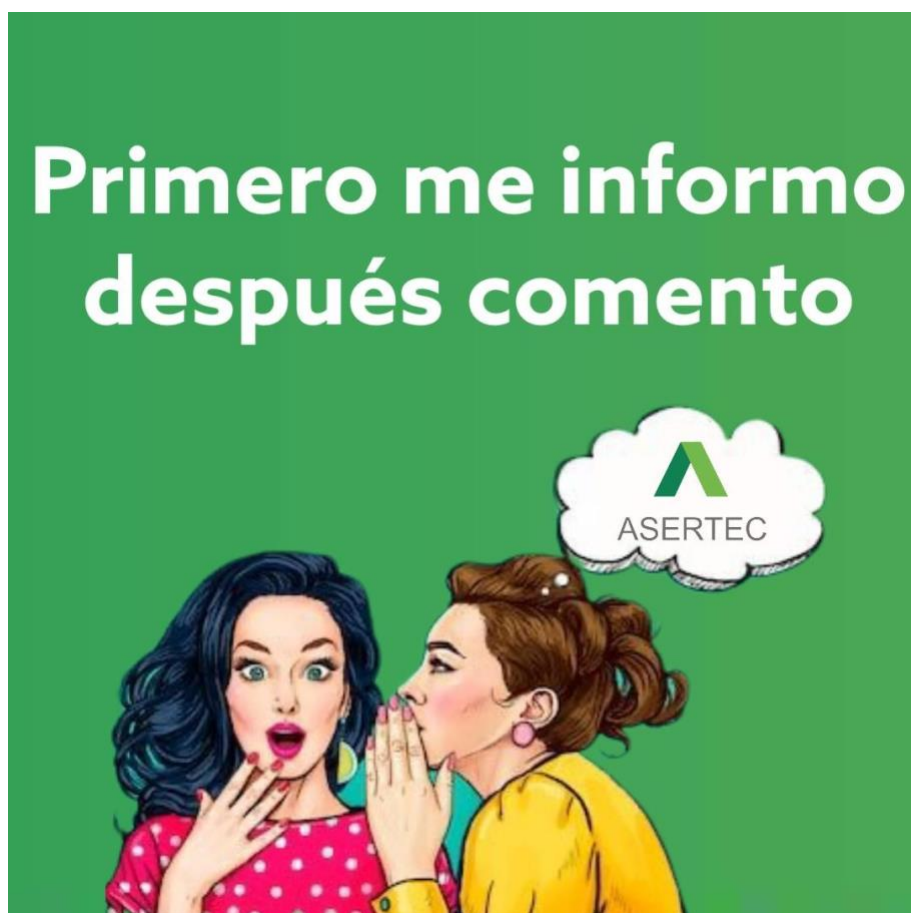


Gráfico 11: Primero me informo, después comento. Fase expectativa campaña 4. Realizado por: María José Narvárez y Sara Rodríguez.

- m) Fase informativa: Se destacará la importancia de no generar rumores en la empresa, sobre todo en canales oficiales y sobre información laboral a tratar.
 - a. Campaña de frases positivas direccionado a la mejora de la comunicación. Se realizarán artes para enviarlos por correo electrónico y también se imprimirán para colocarlos como afiches en las carteleras de las oficinas para que se sientan inspirados por frases positivas. Se realizará una frase a la semana.

Imagen referencial:

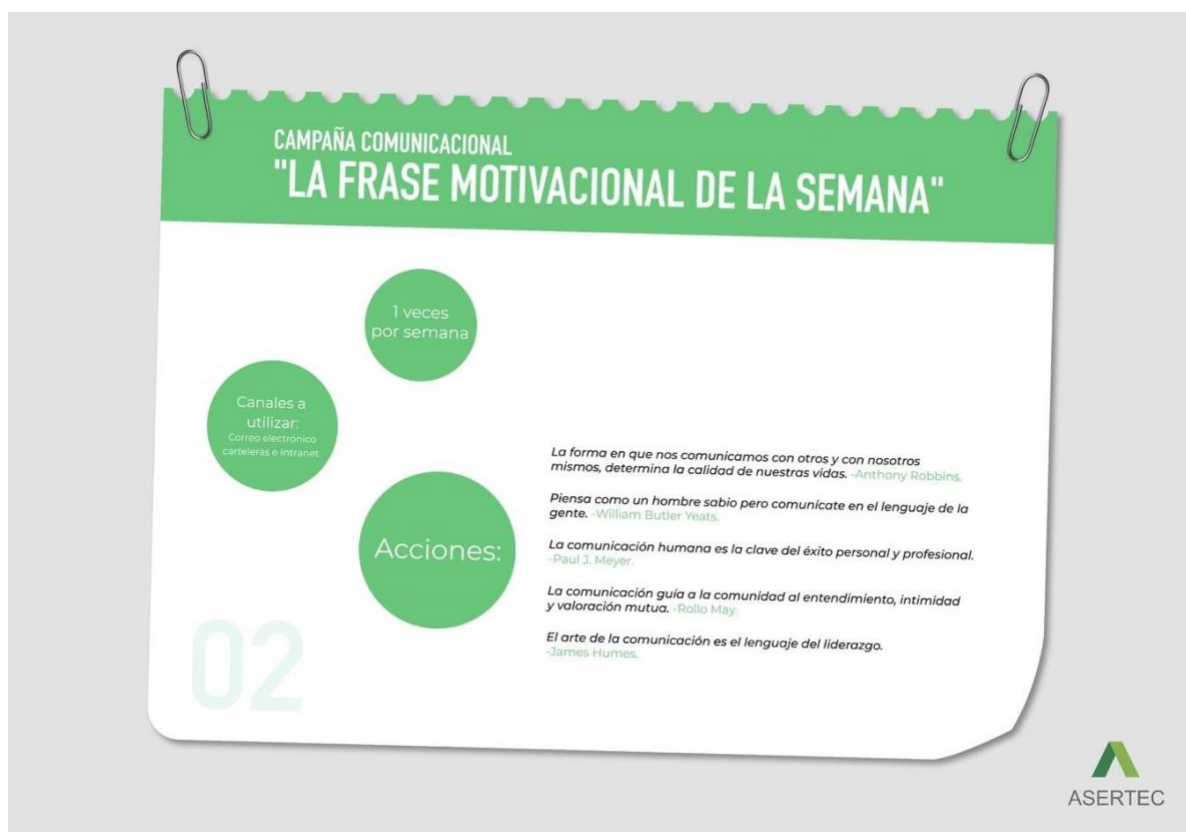


Gráfico 12: La frase motivacional de la semana. Fase informativa campaña 4. Realizado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

- b. Dinámica "Twister". El objetivo es color la mano y/o el pie con el color indicado sin dejar que el cuerpo toque el piso. El trabajo será por equipos y estará generando comunicación e integración de manera transversal. Esta actividad se llevará en una sala de reuniones de las oficinas. Se realizará una convocatoria por correo electrónico para que asistan a la actividad lúdica.

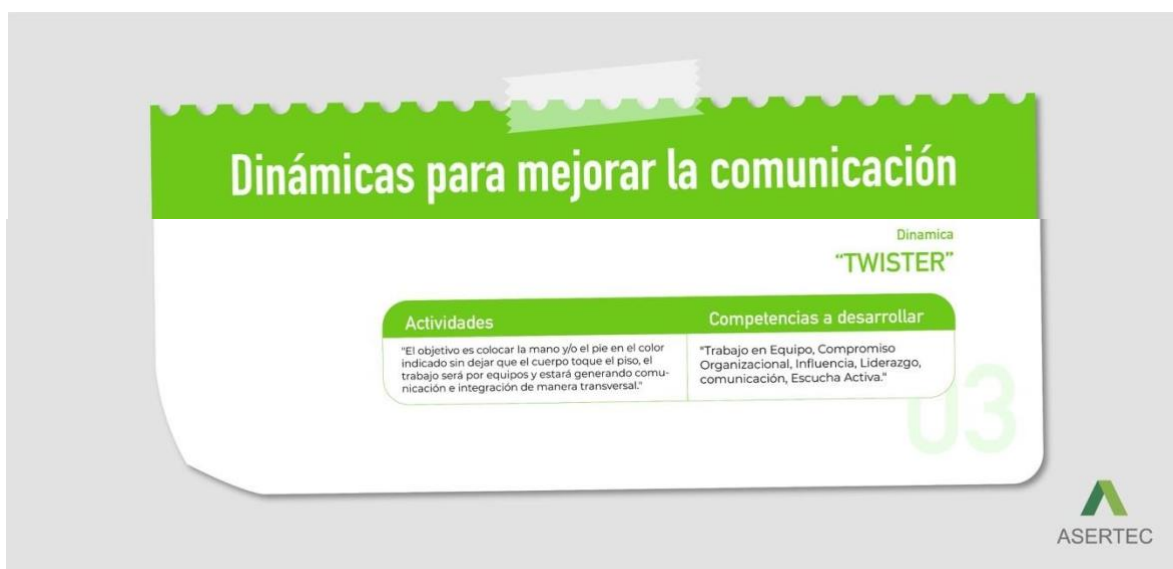


Gráfico 13: Dinámicas para mejorar la comunicación: Twister. Fase informativa campaña 4. Realizado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

- n) Fase recordativa: Etapa para reforzar la importancia de la correcta comunicación a través de sus canales oficiales.
- a. Naipes con las frases positivas direccionadas a la mejora de la comunicación y su reacción y causa que pueden generar cada mensaje o rumor. Se dará un paquete para cada empleado.

Imagen referencial:



Gráfico 14: Naipes con las frases inspiradoras. Fase recordativa campaña 4. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

- b. Dinámica “Teléfono dañado”. Se pondrá una frase a comunicar, pero existirá ruido alrededor y distractores. El mensaje final tendrá variaciones y ejemplificaremos cómo los rumores cambian el mensaje principal.

Imagen referencial:

1.5.7. Cronograma:

Campaña: Eliminación de barreras de comunicación y fortalecimiento de líneas de confianza.

Temática	Julio	Agosto	Septiembre
Rumores	X		

Herramientas de
comunicación
Juntos nos apoyamos

1.5.8. Presupuesto

Primera campaña

Fase	Detalle	Cantidad	Unitario	Total
Expectativa	Mailings	2	\$0	\$12
	Mensajes	1	\$0	
	periódicos	1	\$12	
	Carteleras			
Recordativa	Dinámica teléfono dañado	1	\$240	\$240
	Correo / Asernews	1	\$0	
Recordativa	Naipes	122	\$61	\$61
	Intranet	1	\$0	
	Asernews	1	\$0	

1.6.Campaña 5: Somos “innovadores” y nos involucramos en nuevos canales.

1.6.1. Problema: El 30% de los trabajadores piensa que los rumores y la falta de claridad en la comunicación son las principales berreras de Asertec. Solamente en Markeing y Seguros masivos no nombran a “rumores” como la principal razón.

1.6.2. Público Objetivo: Todas las unidades de Asertec.

1.6.3. Objetivo específico:

- o) Establecer una lista de canales oficiales de comunicación para que no exista fuga de información sin superar el 10%.
- p) Definir nuevas herramientas de comunicación actuales y revitalizar antiguos, velando los mejores para comunicar y para crear comunicados oficiales.

- 1.6.4. Barreras a vencer: Se podrá revertir y restaurar a los canales más útiles para generar un mejor flujo de comunicación. Por ello, con el 44% de los resultados, el correo electrónico es el medio más apropiado para comunicarse y generar contenido de parte de la empresa para los empleados.
- 1.6.5. Estrategia: Se realizarán diferentes actividades, para ejecutar durante tres fases, en espacios online (herramientas de comunicación) que proporciona la empresa, con alta afluencia de uso (justamente para revitalizarlos) para crear un mejor flujo de comunicación dentro de Asertec.
- 1.6.6. Tácticas:
- q) Fase expectativa: Se utilizará sólo el correo electrónico para comunicar todo sobre Asertec y se le informará al personal que los demás canales se suspenden.
 - a. Se pondrán a todos los canales de comunicación oficiales en estado de “mantenimiento” y sólo ocuparemos el mail para informar. El objetivo es ver qué canales informales utilizan aparte de los de la empresa, para detectar estas falencias. A su vez, se creará una expectativa sobre la reapertura de los demás canales y verán la importancia de cada uno.
 - b. Rumores positivos: crearemos comunicados positivos de la empresa, disfrazados como rumor, para ver el flujo de comunicación y los medios de comunicación informales con mayor efectividad para realizar acciones de acuerdo al “chisme”. Se lanzarán 2 rumores positivos y verdaderos de la empresa, por parte de cada línea de supervisión, para determinar cómo se “filtra” la comunicación.
 - r) Fase informativa: Presentación de nuevos canales de comunicación avalados por la empresa para generar flujos de conversación adecuados.

- a. Se desbloquearán estos canales que estaban en estado de mantenimiento. Se presentará un nuevo “look and feel” y una comunicación definida por nuevos ejes temáticos para generar contenido. Así mantendremos los canales que se utilizan más y podremos generar un “refresh” en la comunicación de la empresa para que los colaboradores se entusiasmen en utilizar dichos medios.
 - b. Se instalarán nuevos canales de comunicación que, por tendencias digitales y el uso más común de ellos (como Whatsapp, Microsoft Teams, chats internos), definirán mejores flujos de comunicación entre departamentos y más confianza de ocupar con el que más tiene afinidad. Todos estos nuevos canales estarán bajo el respaldo de marca de Asertec.
- s) Fase Recordativa: Confirmación de uso de dichos canales a través de dinámicas de acuerdo al eje temático al que se hable.
- a. Se realizará un webinar interno con todos los empleados para reforzar la presentación de los nuevos canales. Se realizarán preguntas, acertijos y retos para los empleados enviados por cada uno de los canales y el que acierte en todos en el "live" interno, se podrá ganar beneficios laborales como vacaciones, permisos, comisiones.
 - b. Encuesta rápida de 3 preguntas para medir la efectividad de los canales. Estas preguntas serán para saber el nivel de satisfacción de estos cambios y el uso de los medios para seguir mejorando.

1.6.7. Cronograma:

Campaña: Eliminación de barreras de comunicación y fortalecimiento de líneas de confianza.

Temática	Julio	Agosto	Septiembre
Rumores			
Herramientas de comunicación		X	
Juntos nos apoyamos			

1.6.8. Presupuesto

Segunda campaña

Fase	Detalle	Cantidad	Unitario	Total
Expectativa	Correo electrónico	Ilimitado	\$0	\$0
Recordativa	Correo electrónico	1	\$0	\$0
	Líneas de supervisión	1	\$0	\$0
	Nuevas herramientas			
Recordativa	Webinar	1	\$100	\$100
	Correo electrónico	1	\$0	
	Encuesta	1	\$0	

1.7.Campaña 5: Juntos nos apoyamos

1.7.1. Problema: El 38% de los encuestados no están de acuerdo con que existe una comunicación entre los departamentos, especialmente en Administración y Finanzas, que tienen esta sensación al 25%.

1.7.2. Público Objetivo: Administración y Finanzas y Seguros

1.7.3. Objetivo específico:

- t) Fomentar una buena comunicación entre departamentos, disminuyendo el 15% de desinformación internamente; para generar confianza y un buen flujo de información.

1.7.4. Barreras a vencer: A pesar de que el 82% de los empleados consideran que la comunicación ha mejorado con el tiempo, es latente y preocupante que existan

departamentos, como Administración y Finanzas, aún no están sincronizados entre la comunicación y el traspaso de información, generando espacios para que exista desconfianza y rumores entre áreas.

1.7.5. Estrategia: Se realizarán diferentes actividades, para ejecutar durante dos fases, en espacios físicos y digitales (herramientas de comunicación) que proporciona la empresa para crear un mejor flujo de entrega en la información dentro de Asertec.

1.7.6. Tácticas:

- u) Fase recreativa: Unión entre líneas de supervisión de cada departamento con los gerentes y talento humano para crear flujos de comunicación propicios para las labores de la empresa.
 - a. Realización de mesas redondas entre los involucrados para que evidencien las falencias, faltantes y fortalezas de cada departamento para fomentar un adecuado y personalizado flujo de comunicación que funcione de acuerdo al área. No se impondrá un solo canal o un solo proceso, sino que se definirán objetivos a cumplir para ver mejorar entre supervisores y entre colaboradores de cada unidad.
 - b. Escape Room: Se realizarán turnos para ir a los conocidos "escape rooms" donde los empleados estarán divididos entre diferentes áreas para generar comunicación entre colaboradores que no han creado conversación antes. El objetivo: crear estrategias como equipo y que exista un flujo de comunicación apropiado.
- v) Fase Recordativa: Refuerzo de comunicación por jerarquías y establecimiento de estrategias entre colaboradores.

- a. Se realizarán reuniones mensuales para medir y conocer los logros internos por departamentos para fomentar el trabajo en equipo y el cumplimiento de metas.
- b. Premiación al departamento que se comunique mejor: Se medirá qué canales son más utilizados por cada unidad y se analizará la efectividad de cada uno como facilitador de información.

1.7.7. Cronograma:

Campaña: Eliminación de barreras de comunicación y fortalecimiento de líneas de confianza.

Temática	Julio	Agosto	Septiembre
Rumores			
Herramientas de comunicación			
Juntos nos apoyamos			X

1.7.8. Presupuesto

Tercera campaña

Fase	Detalle	Cantidad	Unitario	Total
Expectativa	Correo electrónico	Ilimitado	\$0	\$0
Recreativa	Correo electrónico	1	\$0	\$120
	Escape room	1	\$120	
Recordativa	Herramientas de comunicación	1	\$0	\$0

Anexo 2. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EXTERNA

Asertec, al ser una de las principales aseguradoras del país, su público se extiende hacia empresas y personas naturales que necesiten seguros individuales, masivos, patrimoniales y corporativos. Así, como tiene un público interno, también tiene a sus stakeholders a los cuales debemos contemplar como público externo de la empresa con quien mantener una buena comunicación y relación, ya que estos clientes se vuelven en comunicadores de la compañía y generan referencias (el objetivo es que sean buenos comentarios) sobre la marca. De tal forma, el grupo de la audiencia externa de Asertec se establece de la siguiente manera:



Gráfico 1: Stakeholders de Asertec. Elaborado por: María José Álvarez y Sara Rodríguez.

1. Mapa de públicos

Categoría de Stakeholder	Subgrupos
Clientes actuales	Distintos clientes
Clientes potenciales	Clientes que están por utilizar nuestros servicios
Proveedores	Cruz Blanca
	Metrored
	Hospital metropolitano
	Axxis
	Hospital de los Valles
	Asistanet
	Salud S.A.
	Ecuasanitas
	Liberty
	BMI
Medios de comunicación	Prensa.
	Radio.
	Revistas.
	Página web.
	Televisión.
	Redes sociales.
Comunidad	Comunidades en Quito

2. Método

La investigación realizada en Asertec, fue a través de un método cualitativo, fundamentado en la apreciación mediante la conversación y entrevista realizada a las personas del área de Comunicación de Asertec.

3. Problemas comunicacionales

- Muchos clientes que buscan seguros no eligen a Asertec, porque no la conocen.
- No existe una relación y/o cercanía. por parte de sus clientes, muchos se cambian de Bróker
- Los medios de comunicación no están involucrados en los eventos que realiza la empresa, y, por lo tanto, hay menor publicidad.
- Los proveedores de servicios no eligen a Asertec, sino a otros, por desconocimiento o porque consideran que los precios son elevados.
- No hay familiaridad, por parte de los clientes con la página web, sino que piden todo de manera física, lo que dificulta muchas veces los procesos.

4. Objetivo General:

- Comunicar a los clientes actuales y potenciales los servicios, beneficios y experiencia de ser y tener Asertec.

5. Campañas

Se realizarán cuatro campañas que engloben los problemas comunicacionales latentes en Asertec con respecto a la comunicación de los servicios y beneficios de la empresa. Cada campaña estará estructurada con el objetivo específico, estrategia y tácticas a desarrollarse para solventar el problema inicial de cada una. A su vez, se desarrollará el presupuesto de cada plan.

5.1. Campaña 1: “Comunicación 1 a 1”

Problema: No hay una relación comunicacional bien construida con los clientes.

Público Objetivo: Comunidad: clientes actuales y vigentes de la empresa.

Objetivos específicos:

- Estrechar y mantener una buena relación con la comunidad y clientes de la empresa al 90% con respecto al nivel de confianza de comunicación entre ambas partes, durante los próximos tres meses.

Estrategias: “Outdoors activities”. Se realizarán diferentes actividades, para ejecutar durante tres fases, en espacios públicos de alta afluencia de público para crear conocimiento sobre Asertec.

Tácticas

- a) Fase expectativa: Pancartas y propagandas en las principales avenidas y calles (con mayor afluencia) de ciudades principales a nivel nacional: Quito (Av. Naciones Unidas, Av. De los Shyris, Av. Napo, Av. Occidental, carretera Simón Bolívar), Cuenca (Calle Larga, Av. Fray Vicente Solano, Paseo de los Cañaris, Tres Puentes) y Guayaquil (Malecón, Av. De las Américas, Francisco de Orellana, Carlos Julio Arosemena, Vía a la Costa y Vía Samborondón) y paradas de buses (Trolebus, Ecovía, Corredor), con la frase:
- “Te sientes solo, ¿desprotegido? ...”
 - ¿Quieres disfrutar la vida, sintiéndote seguro todo el tiempo?

Imágenes referenciales:



Imagen 1: Campaña 1. Fase expectativa: Paradas de buses. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.



Imagen 2: Campaña 1. Fase expectativa: Pancartas. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

- b) Fase informativa: Un día al mes, durante tres meses se realizará un *flashmob* con la canción "Walking on Sunshine" en el centro comercial: Mall El Jardín, y el Quicentro con:
- Ángeles vestidos de verde

- Con la frase: Asertec, Tú vive. Nosotros te cuidamos

Imagen referencial:



Imagen 3: Campaña 1. Fase informativa: Invitación. Elaborado por: María José Narvárez y Sara Rodríguez.

c) Fase recordativa

- A todas las personas espectadores se les otorgará unos llaveros en forma de ángel verde con el logo de Asertec.
- La canción escogida (Walking on Sunshine) será pegajosa y quedará grabada en la mente de los consumidores. Esta canción será ocupada después en otras campañas para generar recordación y cercanía con el público.

Imagen referencial:



Imagen 4: Campaña 1. Fase recordativa: Llaverito de ángel. Elaborado por: María José

Narváez y Sara Rodríguez.

Cronograma:

Primera campaña												
Actividad	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Expectativa	X											
Informativa		X	X		X	X						
Recordativa	X		X		X	X						

Presupuesto:

Primera campaña

Fase	Detalle	Cantidad	Unitario	Total
Expectativa	Banner	5	\$30	\$150

	Pancartas		5	\$15	\$75
Informativa	Bailarines		20	\$20	\$400
	Camisetas		20	\$10	\$200
Recordativa	Llaveros	tipo	2000	\$0.50	\$1000
	ángel				

5.2. Campaña 2: “Conoce el valor de estar seguro con Asertec”

Problema: No existen suficientes actividades que involucren a los medios de comunicación con Asertec.

Público Objetivo: Medios de comunicación en sus plataformas tradicionales (impresas) y digitales (blogs, redes sociales).

Objetivo específico:

- Formar una estrecha relación con los medios de comunicación, para que exista más cobertura de los eventos de la empresa y se logre un mejor posicionamiento de marca.

Estrategias: “Estrechando relaciones”. Se realizarán diferentes actividades que incentiven un primer contacto y una buena relación con los medios de comunicación, con el objetivo de presentar los servicios de la compañía de una forma amena y diferente. Para ejecutar esta estrategia se realizarán tres fases, con los principales medios de comunicación tradicionales y digitales, a nivel nacional, y con mayor acogida que tenga con la audiencia al que se apunta.

Tácticas

- a) Fase expectativa

Se enviará un boletín de prensa a los principales medios creando incertidumbre y expectativa sobre un evento (que por la situación actual del mundo) que brindará seguridad hacia los asistentes y será el principal foco de conversación al respecto.

- ¿Quieres ser parte del evento del año?
- Porque ahora y siempre, será bueno tener un seguro para ti, tu familia y colaboradores de trabajo. Porque un ambiente seguro entre personas, genera solo más seguridad...
- Te invitamos este sábado a un brunch...

Imagen referencial:



Imagen 5: Campaña 2. Fase expectativa: Anuncio expectativa. Boletín de prensa.

Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

b) Fase informativa

- Se realizará un brunch con todas las medidas de bioseguridad para invitar a los principales representantes de los medios de comunicación, en las oficinas de Asertec; donde se hablará sobre los servicios que ofrece la empresa y cuál es la importancia, como persona natural o corporativa, tener un seguro y un respaldo para su vida.
- Cada detalle del brunch, como el empaque de los cubiertos, el tag del nombre de la persona, o la tarjeta del menú o mesa; tendrá una frase que incite a pensar y cuestionar la importancia de tener un seguro. Por ejemplo: Estos cubiertos están bien protegidos, como tú lo estarás con Asertec...

Imagen referencial:



Imagen 6: Campaña 2. Fase informativa: Invitación al brunch. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

c) Fase recordativa

Se regalará un ambientador para auto color verde o una vela verde con forma de ángel y el logo de Asertec. Tanto el ambientador o la vela tendrá el mismo olor particular utilizado dentro de la empresa, con el objetivo que cada vez que lo huelan lo relacionen a Asertec. Cada artículo promocional tendrá una frase

para reforzar la importancia de la seguridad y tener un seguro con los mejores. Por ejemplo: “Crea un espacio seguro y tranquilo con este aroma y recuerda que estamos aquí para protegerte – Asertec”.

Imagen referencial:



Imagen 7: Campaña 2. Fase expectativa: Ambientadores en forma de ángel. Elaborado por:

María José Narváez y Sara Rodríguez.

Cronograma:

Segunda campaña													
Expectativa	X		X										
Informativa							X	X	X				
Recordativa							X	X	X				

Presupuesto:

Segunda campaña

Expectativa

Informativa	Brunch	90 invitados	\$15	\$1350
Recordativa	Ambientador	90	\$1	\$90

5.3. Campaña 3: “Nuestros proveedores, nuestros primeros clientes”

Problema: Los proveedores de seguros, en ocasiones, no eligen a Asertec, sino a otro bróker de seguro. Esto se debe por desconocimiento de los beneficios que los seguros y servicios completos que la empresa brinda, trae mejores ventajas económicas. Por lo tanto, estos proveedores suelen elegir por un precio más bajo al momento, sin conocer ni analizar, que a largo plazo tiene un costo mayor. Como resultado, la empresa no está posicionada en los proveedores como la mejor aseguradora en cuanto a beneficios a largo plazo

Público Objetivo: Proveedores de servicio (como brókeres).

Objetivo específico:

- Fidelizar la relación estratégica con los proveedores, a través de beneficios entre ambas partes, creando mejores alianzas específicas con ellos.

Estrategias: “Alianzas que perduran como tu seguro”. Se establecerán capacitaciones y reuniones frecuentes para explicar continuamente los nuevos servicios de Asertec y por supuesto los mejores paquetes y servicios que pueden ofrecer de la empresa. Esto, con el fin de concientizar, enseñar y fidelizar a los proveedores, mostrando porqué Asertec es el mejor bróker del mercado. Se realizará este tipo de actividades una vez al año (a mediados). Esta campaña se deberá realizar siempre con los proveedores nuevos, pero también con los que mejor alianza tiene Asertec, para reforzar estos beneficios de la compañía.

Tácticas

a) Fase expectativa

Se enviará, durante un tiempo estimado de un mes, un mensaje vía correo y whatsapp, por cada semana con diferente información relevante de Asertec: ya sea de beneficios, costos, tips y comparativos de porqué escoger a esta aseguradora. Esto reflejará que el trabajo de la empresa es muy técnico, y dedicado a garantizar un excelente servicio, que a largo plazo elegirlos siempre va a ser un beneficio tanto para el cliente como para el proveedor. Se utilizarán preguntas desafiantes como:

- ¿Por qué elegirnos?
- Valores de Asertec y como se han materializado en su trabajo.
- Estadísticas del número de seguros que se vende al mes.
- El trabajo técnico que hacen los trabajadores de la empresa.
- Beneficios de servicios y costos a largo plazo versus a la competencia.

Imagen referencial:

¿Por qué elegirnos?

ESTAMOS ENTRE
LOS TRES PRIMEROS
BROKERS DENTRO
DEL RANKING
DE SEGUROS DEL
ECUADOR



Imagen 8: Campaña 3. Fase expectativa: Mensaje ¿Por qué elegirnos? Elaborado por:

María José Narváez y Sara Rodríguez.

b) Fase informativa

Cada mes se invitará a las aseguradoras a un taller de capacitación de los servicios y el trabajo técnico de Asertec.

- Invitación con la frase ¿Por qué elegirnos?
- Desarrollo del taller con información importante que los proveedores desconocen y es de suma importancia para su beneficio.

Cada seis meses se realizará un evento de cierre de las capacitaciones que se han venido dictando durante el semestre.

- Invitación con la frase “Ahora sabes por qué elegirnos”.
- Desarrollo del evento con el gerente general de Asertec. Al final del evento se realizará un brindis de luz.

A todos los participantes se les entregará una vela y después del discurso, el gerente general encenderá la vela y de su vela se encenderá la vela consiguiente de los participantes. El objetivo es sellar (simbólicamente) el compromiso de Asertec con sus proveedores.

Imágenes referenciales:

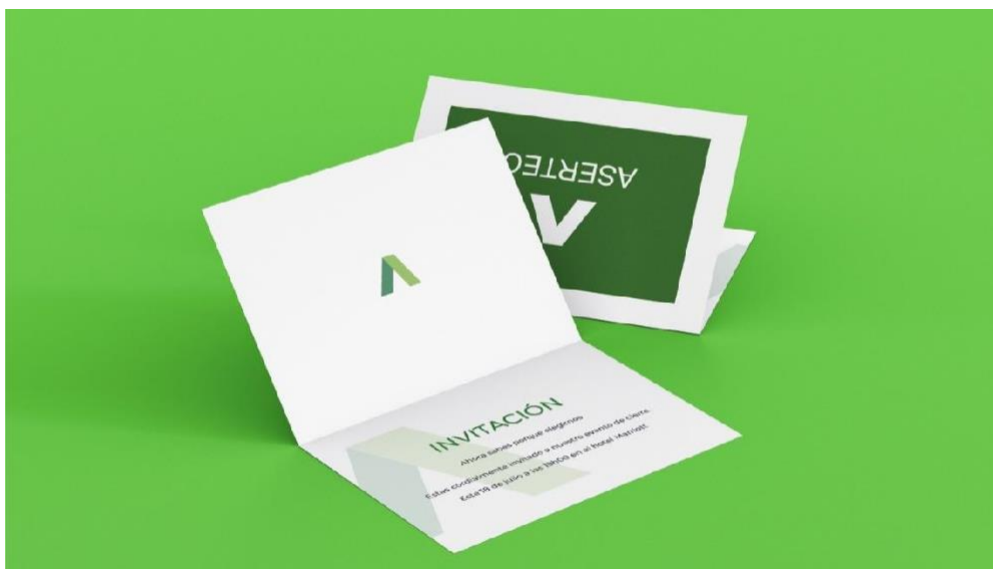


Imagen 9: Campaña 3. Fase informativa: Carta de invitación. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

c) Fase recordativa

A todos los participantes del evento se les enviará una vela con el logo de Asertec y la frase “Ahora sabes porque elegimos”, con el fin de generar posicionamiento y recordación del evento y el slogan del mismo.

Imagen referencial:



Imagen 10: Campaña 3. Fase recordativa: Souvenir. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

Cronograma:

Tercera campaña													
Expectativa	X		X										
Informativa					X	X	X	X	X	X	X	X	X
Recordativa					X	X	X	X	X	X	X	X	X

Presupuesto:

Tercera campaña

Expectativa	Correo	120	\$0	\$0
Informativa	Capacitación:			

	Sillas	40	\$15	\$600
	Retroproyector	1	\$100	\$100
	Mesas	10	\$15	\$150
	Pizarra	1	\$200	\$200
	Computadora	1	\$1200	\$1200
	Comida	40	\$15	\$600
Recordativa	Velas	40	\$0.50	\$20

5.4. Campaña 4: “Con Asertec, seguridad a un clic”

Problema: Los clientes no manejan la página web, generando que los proveedores realicen el pedido de todos los servicios de manera física, en vez de ocupar la plataforma digital para agilizar procesos.

Público Objetivo: Clientes finales.

Objetivo específico:

- Crear formas para que los proveedores aprendan a utilizar el sitio web y los recursos digitales para agilizar procesos.

Estrategias: “Acorta pasos a un solo clic”. Se enseñarán a los proveedores a utilizar las plataformas digitales a través de capacitaciones de “paso a paso” para que vean lo fácil y rápido que es la familiarización con el sitio web. La campaña tendrá una vigencia de 12 meses, mediante los activos digitales como: redes sociales, correo electrónico, pop ups, mensajes por whatsapp, etc., para crear una campaña masiva del uso de la página de Asertec.

Tácticas

a) Fase expectativa

Creación de artes con el mensaje “Nunca había sido tan fácil. Solicita tu seguro en línea y #MiseguroAsertecEnlínea” para ser difundidos por correo electrónico a la base de datos de los proveedores.

Imagen Referencial:



Imagen 11: Campaña 4. Fase expectativa: Correo electrónico. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

b) Fase informativa

Elaboración de videos e imágenes generando necesidad de la compra de un seguro. Adicionalmente, se desarrollarán videos e imágenes indicando la facilidad de comprar en línea. Esta información deberá ser difundida en todos los medios tecnológicos.

Con las siguientes frases “Nunca había sido tan fácil, solicita tu seguro en línea”

- Difusión en redes sociales.
- Capacitaciones físicas en grupos pequeños para brindar explicaciones personalizadas.
- Correo electrónico.
- Videos instructivos paso a paso de cómo utilizar el sitio web.
- Webinars o “lives” en las plataformas digitales para enseñar uso de la plataforma.
- Asistencia telefónica o chat en vivo para solicitar ayuda o soporte tecnológico para el uso del sitio.

Imagen Referencial:



Imagen 12: Campaña 4. Fase informativa: Correo electrónico. Elaborado por: María José Narváez y Sara Rodríguez.

c) Fase recordativa.

Se otorgarán descuentos y promociones o puntos de beneficios internos de Asertec para quienes realicen los pedidos online, incentivando el uso más frecuente de la plataforma.

A cada persona que realice la compra de su seguro se le otorgará un porcentaje de descuento si realiza el posteo con el hashtag #MiseguroAsertecEnlínea

Imagen referencial:

<p>Campaña 4</p>	<p>Involucra r al cliente en los servicios digitales</p>	<p>Campaña masiva a través de todos los medios digitales.</p>	<p>Unidad de Com. Interna</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>\$6.780,00</p>
----------------------	--	---	-----------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------

