



Universidad  
Nacional  
de Córdoba



**FCC**  
Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

Universidad Nacional de Córdoba  
Repositorio Digital Universitario  
**Biblioteca Oscar Garat**  
**Facultad De Ciencias De La Comunicación**

## **IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA: UNA PROPUESTA COMUNICACIONAL**

Alex Ricardo Zacarias Delanian

### ***Cita sugerida del Trabajo Final:***

Delanian, Alex Ricardo Zacarias (2019). "Identidad e imagen corporativa: Una propuesta comunicacional". Trabajo Final para optar al grado académico de Licenciatura en Comunicación Social, Universidad Nacional de Córdoba (inérita).

Disponible en Repositorio Digital Universitario

### ***Licencia:***

Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**FCC**

Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

**Trabajo final para optar al grado académico de la  
Licenciatura en Comunicación Social**

**“Identidad e imagen corporativa: Una propuesta comunicacional”**

**Alumno: Alex Ricardo Zacarías Delanian.**

**Tutor: Dionisio Egidos.**

**Córdoba, Febrero 2019**

## Índice

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Introducción</b> ..... | 5 |
|---------------------------|---|

### **Capítulo 1: Fundamentos teóricos metodológicos**

|   |    |
|---|----|
| 1.1 Tema y fundamentación del tema.....                             | 9  |
| 1.2 Problema e hipótesis.....                                       | 9  |
| 1.3Objetivos generales y específicos.....                           | 10 |
| 1.4 Marco teórico conceptual.....                                   | 10 |
| 1.5 Comunicación institucional y corporativa.....                   | 11 |
| 1.6 Importancia de la comunicación en la organización.....          | 12 |
| 1.7 La perspectiva interpretativista en las organizaciones.....     | 12 |
| 1.8 Hacia una identidad.....  | 13 |
| 1.9 Identidad visual.....   | 14 |
| 1.10 El color.....  | 15 |
| 1.11 Una imagen corporativa.....                                    | 16 |
| 1.12 El diagnóstico de la comunicación.....                         | 17 |
| 1.13 Diagnóstico desde la división representacional y empírica..... | 18 |
| 1.13.1 División representacional.....                               | 19 |
| 1.14 Propuesta de comunicación: Plan y programa.....                | 19 |
| 1.15 Marco Metodológico.....  | 21 |
| 1.15.1 Tipo de estudio.....   | 21 |
| 1.15.2 Perspectiva de investigación.....                            | 21 |
| 1.15.3 Análisis FODA.....   | 22 |
| 1.15.4 Revisión documental.....                                     | 23 |
| 1.15.5 Encuesta.....  | 23 |

### **Capítulo2: Descripción de la empresa**

|   |    |
|---|----|
| 2.1 Empresa Delanian Asesores.....                | 25 |
| 2.2 Breve reseña histórica de la institución..... | 25 |

|      |   |    |
|------|---|----|
| 2.3  | Áreas que componen la empresa.....                              | 27 |
| 2.4  | Misión, visión, valores institucionales, ubicación.....         | 27 |
| 2.5  | Organigrama institucional.....                                  | 30 |
| 2.6  | Descripción de las Áreas.....                                   | 30 |
| 2.7  | Vínculos informales: Sociograma.....                            | 34 |
| 2.8  | Descripción de la infraestructura edilicia.....                 | 35 |
| 2.9  | Señalética.....   | 37 |
| 2.10 | Isologotipo de la empresa, relaciones interinstitucionales..... | 37 |
| 2.11 | Análisis de comunicación interna.....                           | 38 |
| 2.12 | Medios de Comunicación internos.....                            | 38 |
| 2.13 | Análisis de Comunicación externa.....                           | 39 |
| 2.14 | Medios de Comunicación externa.....                             | 39 |
| 2.15 | Contexto Institucional.....                                     | 39 |

### **Capítulo 3: Hacia un diagnóstico de la organización**

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 3.1    | Realidad institucional.....                        | 43 |
| 3.2    | Análisis infraestructura edilicia.....             | 43 |
| 3.3    | Organización interna.....                          | 45 |
| 3.4    | Objetivos de la empresa.....                       | 46 |
| 3.5    | Comunicación.....                                  | 46 |
| 3.6    | Mensajes y medios por los que se da a conocer..... | 45 |
| 3.7    | Comunicación externa.....                          | 47 |
| 3.8    | Medios por los que se conoce la institución.....   | 48 |
| 3.9    | Identidad.....                                     | 49 |
| 3.10   | Una identidad visual.....                          | 50 |
| 3.10.1 | Análisis isologotipo actual.....                   | 50 |
| 3.10.2 | Utilización de los colores.....                    | 51 |
| 3.10.3 | Diseño de la forma del isologotipo Imagen.....     | 52 |
| 3.11   | Imagen.....  | 53 |
| 3.11.1 | Una imagen de Delanian Asesores.....               | 53 |

|  |    |
|--|----|
| 3.12 Hacia un diagnóstico de una identidad organizacional: Una mirada desde Schvarstein..... | 54 |
| 3.13 Análisis FODA.....  | 55 |
| 3.13.1 Análisis interno.....   | 55 |
| 3.14 Análisis externo.....   | 57 |
| 3.15 Conclusión de diagnóstico FODA.....   | 59 |

#### **Capítulo 4: Propuesta de comunicación institucional**

|   |    |
|---|----|
| 4.1 Introducción.....   | 63 |
| 4.2 Objetivo general.....   | 63 |
| 4.3 Objetivos específicos, estrategias comunicacionales, acciones.....      | 64 |
| 4.4 Estrategias comunicacionales.....                                       | 64 |
| 4.5 Acciones.....   | 64 |
| 4.6 Nuevo diseño del isologotipo.....                                       | 65 |
| 4.7 Manual de identidad.....  | 66 |
| 4.7.1 Isotipo.....  | 66 |
| 4.8 Continuidad estética del isologotipo con la empresa.....                | 71 |
| 4.9 Descripción de la herramientas utilizadas del plan de comunicación..... | 74 |
| 4.10 Previsiones de recursos humanos y materiales.....                      | 76 |
| 4.11 Previsión presupuestaria.....  | 76 |

|                        |           |
|------------------------|-----------|
| <b>Conclusión.....</b> | <b>78</b> |
|------------------------|-----------|

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| <b>Bibliografía.....</b> | <b>81</b> |
|--------------------------|-----------|

### **Agradecimientos:**

A los docentes responsables de esta experiencia que me ayudaron y acompañaron, principalmente expresar mi sincero agradecimiento al profesor Egidos Dionisio, quien me brindó las herramientas necesarias, el tiempo y la dedicación para transitar esta etapa de mi formación.

A Dios, por haberme dado la fuerza necesaria para no bajar los brazos en los momentos difíciles que tuve que pasar en el proceso de tesis.

A mi familia, por apoyarme y contenerme durante el proceso para seguir avanzando y llegar a esta instancia. El logro también es de ellos.

**Resumen:**

En este trabajo final se realiza un diagnóstico y una propuesta de plan de comunicación institucional para la empresa del rubro contable Delanian Asesores de la ciudad de Córdoba. Dicho diagnóstico está basado en el análisis relacional entre realidad, comunicación, identidad e imagen. Asimismo, se busca detectar falencias o logros a través de una matriz FODA y se recurre a una triangulación metodológica combinando técnicas de las perspectivas cualitativa y cuantitativa.

**Palabras claves:** Diagnóstico, plan de comunicación institucional, realidad, comunicación, identidad, imagen, matriz FODA.

**Abstract:**

In this final work, a diagnosis and proposal of an institutional communication plan for the accounting company Delanian Asesores of the city of Córdoba is made. This diagnosis is based on the relational analysis between reality, communication, identity and image. Likewise, it seeks to detect flaws or achievements through a swot matrix and resort to a methodological triangulation combining techniques of qualitative and quantitative perspectives.

**Keywords:** Diagnosis, institutional communication plan, reality, communication, identity, image, SWOT matrix.

## **Introducción**

Este trabajo final se propone realizar un análisis de los elementos que hacen a una identidad e imagen de la institución “Delanian Asesores”, para generar una propuesta comunicacional que fortalezca una imagen corporativa, y de esa manera darse a conocer, expandirse y obtener un mejor posicionamiento en el mercado.

De esa manera, la problemática de la investigación se centra en conocer cómo es la situación actual de la identidad y de la imagen corporativa de la organización empresarial. Para, en consonancia con dicha situación, determinar cuáles serían las estrategias comunicacionales adecuadas para optimizarlas.

Para el desarrollo del estudio se apela a una investigación de tipo descriptiva, utilizando técnicas cualitativas tales como entrevistas y análisis documental así como también se complementa con la utilización de una técnica cuantitativa como lo es la encuesta.

La organización del trabajo se presenta en cuatro capítulos, el primero hace referencia a los fundamentos teóricos y metodológicos que guían a la investigación. En el segundo capítulo se hace una descripción de la institución. Mientras que en una tercera parte se realiza un diagnóstico de comunicación institucional para relevar aspectos tanto positivos como negativos de la empresa y reflejarlos en un FODA para reconocer posibles problemáticas de comunicación que afecten a la identidad y la imagen de la organización.

En el último capítulo se presenta una propuesta de acciones comunicacionales para brindar alternativas de solución a los problemas encontrados.

# **Capítulo 1**

## **Fundamentos teóricos metodológicos**

### **1.1 Tema y fundamentación del tema:**

El tema de la investigación es la Identidad e imagen corporativa de la empresa del rubro contable “Delanian Asesores”. Situación actual y propuesta de optimización. Temática que se fundamenta en el hecho de que actualmente la imagen en las empresas representa un desafío en lo que hace a la comunicación institucional y cada vez se le da mayor espacio a su crecimiento. La empresa Delanian Asesores desde hace 18 años, se dedica entre otras actividades al asesoramiento contable de otras empresas.

Por ello, la importancia de afianzar atributos de una identidad e imagen radica en la posibilidad de un crecimiento institucional. Asimismo, a partir de estos atributos puede llegar a darse a conocer, mejorando la comunicación institucional.

Para optimizar la comunicación, identidad e imagen resulta relevante analizar los atributos identitarios, lo que implica también estudiar su posicionamiento en el mercado y caracterizar la percepción de sus públicos, es decir la imagen percibida.

Por último, la organización está en plena búsqueda de diferenciarse y expandirse en la diversidad en su rubro, de allí la importancia de encontrar rasgos distintivos para consolidar una imagen de marca en un mercado altamente competitivo.

### **1.2 Problema e hipótesis**

¿Cuál es la situación actual de la identidad y de la imagen corporativa de la empresa Delanian Asesores y cuál es la estrategia comunicacional adecuada para optimizarlas?

## **Hipótesis de trabajo**

1. En Delanian Asesores es inadecuado el uso que se realiza de los medios de comunicación interna y externa.
2. Una estrategia comunicacional que mejore el uso de los medios de comunicación interna y externa fortalecerá la identidad e imagen corporativa de la empresa.

### **1.3 Objetivos generales y específicos**

#### **Generales:**

- General 1: Conocer el estado de la situación actual de la identidad, imagen y de la comunicación de la empresa Delanian Asesores.
- General 2: Elaborar una propuesta de comunicación institucional, que tienda al fortalecimiento de la identidad y la imagen corporativas para la empresa Delanian Asesores.

#### **Específicos:**

##### **General 1:**

- Identificar las características de la identidad de la corporación.
- Reconocer los aspectos de la imagen que proyecta la empresa.
- Indagar en los procesos de comunicación internos y externos para poder detectar posibles situaciones problemáticas.

##### **General 2:**

- Diseñar una propuesta de comunicación institucional en base a un diagnóstico acerca de la situación actual de la empresa.
- Seleccionar las acciones adecuadas para el fortalecimiento de la identidad y la imagen corporativa.

- Establecer las ideas-ejes para los contenidos de los mensajes que favorezcan la optimización de la identidad e imagen corporativas.

#### **1.4 Marco teórico conceptual**

#### **1.5 Comunicación Institucional y corporativa:**

Desde la comunicación institucional y corporativa, como conceptos fundamentales para la investigación se tiene en cuenta el concepto de Avejera (1987), quien define a la comunicación institucional como:

...el conjunto de fenómenos, actividades y/o procesos cuya finalidad implícita o explícita es la de generar, inducir, producir, conservar y/o transformar los conocimientos, actitudes, sentimientos, habilidades y/o destrezas de las personas, grupos colectividades, sectores y/o clases sociales que constituyen su población meta (p.12)

Asimismo, también dentro de la comunicación institucional se reconocen dos ámbitos de comunicación, el interno y el externo, de esta manera se trabajará a partir de la Identidad e imagen institucional, con lo cual se afirma la importancia de los distintos tipos de público: En este sentido, según Muriel y Rota (1980), por un lado sostienen que los públicos externos son aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él en mayor o menor grado en función del logro de los objetivos de la institución o públicos. Así es como, partir de este público, la institución entra en contacto con su medio ambiente.

Por otro lado, siguiendo con las ideas de las mencionadas autoras, se puede afirmar que los Públicos internos están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales, estos públicos se ubican en lo que sería el interior de la institución. El vínculo que se establece entre la institución y estos públicos es muy fuerte, ya que el grado de dependencia mutua que se da entre ellos y la institución requiere de sus componentes individuales para el logro de los objetivos y en última instancia para su misma supervivencia como sistema.

Por otra parte, siguiendo con la idea de institución, para el desarrollo de esta investigación cabe conceptualizar el término corporación, como una organización con fines de lucro, también denominada Sociedad Corporativa, se conoce con el nombre de corporación al “cuerpo” conformada como un conjunto de personas que se reúnen integrando una sola personalidad jurídica, es decir que, además de ser una persona física, también constituye una persona jurídica.

### **1.6 Importancia de la comunicación en la organización**

La mayoría de las organizaciones, como es el caso de Delanian Asesores, tienden a asumir que su personal sabe comunicarse y que, por lo tanto, la comunicación no es un aspecto de la vida organizacional que merezca una atención especial. Esta falsa asunción es la que ha llevado a las organizaciones a concentrar sus recursos humanos y económicos en otros aspectos que se consideran más fundamentales para el funcionamiento eficaz de la misma, tales como, las finanzas y los aspectos técnicos. Por otra parte, son muy pocas las organizaciones que han podido valorar el impacto que la comunicación tiene en la satisfacción con el trabajo, en el compromiso organizacional, y en la eficiencia y productividad de la misma.

### **1.7 La perspectiva interpretativista en las organizaciones**

La perspectiva interpretativista ve a las organizaciones como "culturas" (Pacanowsky & O'Donnell-Trujillo, 1984). Las organizaciones, como las culturas poseen un conjunto de creencias y valores y un lenguaje que se reflejan en los símbolos, como por ejemplo en los ritos, en el sistema de relaciones y en el contenido de las conversaciones. Por eso para la perspectiva interpretativista, la organización es un fenómeno más bien subjetivo que objetivo por ser una realidad socialmente construida mediante la comunicación (Putnam, 1982). Por ello el auditor interpretativista se centra en el significado de las acciones y producciones comunicacionales de una organización (símbolos, historietas, metáforas, contenido de las conversaciones, etc.) y en la manera como se originan y desarrollan estas producciones comunicacionales.

El auditor interpretativista, a diferencia del funcionalista, intenta descubrir cómo los miembros de la organización interpretan y experimentan la vida organizacional sin imponer ningún conjunto de conceptos preestablecidos. Es una investigación realizada "desde dentro" pues es el lenguaje de los miembros de la organización y no el lenguaje del investigador el que produce el conocimiento de lo que es la comunicación organizacional. El énfasis de esta perspectiva interpretativista contribuye a entender las prácticas comunicacionales en la organización, tales como las rutinas diarias, el sistema de creencias y los valores que promueve la institución.

### **1.8 Hacia una identidad:**

La identidad se refiere “a la condición misma de cada cosa; y encierra una interdependencia de tres elementos que la determinan: la forma, la función y la sustancia” (Scheinsohn, 1999, p. 52), esto implica que la identidad sigue un principio filosófico de ser igual a sí misma, aunque también es la diferenciación frente a otra.

En relación al ámbito empresarial, la identidad se refiere a la diferenciación que se manifiesta, entre otras cuestiones, a través de una marca, en este sentido para Scheinsohn (1999) “se entiende a la identidad corporativa como a una representación ideológica que, a partir de una sistema paradigmático de signos, genera sinergismo en la comunicación”. (p. 52). De esta manera, la marca grafica constituye un sello distintivo a través de un sistema de formas, figuras y colores que hacen a una identificación corporativa, como por ejemplo el isologotipo.

Asimismo y siguiendo con Scheinsohn, (1999) “la identidad corporativa es, en parte, con lo que la empresa ha nacido, en parte en lo que ella se ha convertido, pero por sobre todo es aquello que ella decide ser; esta decisión constituirá su discurso de identidad.” (p. 63). Entonces, existe un texto de identidad que materializa un conjunto de características de la situación comunicacional en un campo representacional lo que establece un determinado orden simbólico.

Y con respecto a los recursos simbólicos siguiendo a Horacio Andrade San Miguel (1995), se desprende que un recurso simbólico contribuye a representar una cultura y una forma de ser de la institución. Por lo tanto, a delinear una identidad y una cultura de la misma. En este sentido se pueden distinguir tres géneros de estos

recursos, el primero corresponde a la historia de la organización, junto con sus mitos, sus héroes, sus batallas, sus gestas, entre otras cuestiones “(...) y todo aquellos que constituye tanto su historia ‘oficial’ como su historia ‘sagrada’ (...)” es decir imágenes primordiales, modelos a imitar (...)” (Andrade San Miguel, 1995, p. 120).

Además, existen otros géneros que también hacen a los recursos simbólicos, tales como las normas, valores y el sistema de creencias que posee la entidad, así como también un tercer género constituido por rituales, rutinas diarias, celebraciones, entre otras actividades que contribuyen a fortalecer un sentido de pertenencia a la organización.

Otra cuestión importante es la identidad visual, que son todos los signos y elementos por los que se consigue una identificación visual única y universal de una marca. Esto abarca desde el diseño industrial, arquitectónico o ambiental al diseño gráfico. Y desde el logotipo, tarjetas comerciales, vallas publicitarias, emblemas, diseño de vehículos, merchandising, diseño de los puntos de venta, hasta el vestuario de los trabajadores, entre otras cuestiones. Es decir, que todo comunica y todo ayuda a crear una identidad visual coherente de la empresa.

Además, existen otras cuestiones que hacen a esa identidad, tales como el isologotipo que es un elemento gráfico o verbal que sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse. Los isologotipos suelen encerrar indicios y símbolos acerca de quienes representan y requieren del apropiado uso de la semiótica como herramienta para lograr la adecuada comunicación del mensaje y la interpretación por parte del espectador más cercana a este mensaje.

## **1.9 Identidad visual**

En lo que respecta a una identidad visual, cabe apelar a la psicología de la Gestalt que es una corriente de la psicología moderna, surgida en Alemania a principios del siglo XX, y cuyos exponentes más reconocidos han sido los teóricos Max Wertheimer, Wolfgang Köhler, Kurt Koffka y Kurt Lewin.

Asimismo, esta teoría se basa en un principio fundamental que sostiene que:

“El todo es más que la suma de sus partes”, ya que la mente configura, a través de ciertas leyes, los elementos que llegan a ella a través de los canales

sensoriales (percepción) o de la memoria (pensamiento, inteligencia y resolución de problemas).

En el marco del medio ambiente que rodea a los individuos, esta configuración tiene un carácter primario por sobre los elementos que la conforman, y la suma de estos últimos por sí solos no podría llevarnos, por tanto, a la comprensión del funcionamiento mental. Este planteamiento se ilustra con el axioma *el todo es más que la suma de sus partes*, con el cual se ha identificado con mayor frecuencia a esta escuela psicológica.

En tanto que, uno de los principios fundamentales de la corriente *Gestalt* es la llamada ley de la *Prägnanz* (Pregnancia), que afirma la tendencia de la experiencia perceptiva a adoptar las formas más simples posibles. Otras leyes enunciadas son:

- **Principio del Cierre:** La mente añade los elementos faltantes para completar una figura. Existe una tendencia innata a concluir las formas y los objetos que no percibimos completos.
- **Principio de la Semejanza:** Cuando la mente agrupa los elementos similares en una entidad. La semejanza depende de la forma, el tamaño, el color y otros aspectos visuales de los elementos.
- **Principio de la Proximidad:** El agrupamiento parcial o secuencial de elementos por nuestra mente basado en la distancia.
- **Principio de Simetría:** Las imágenes simétricas son percibidas como iguales, como un solo elemento, en la distancia.
- **Principio de Continuidad:** Los detalles que mantienen un patrón o dirección tienden a agruparse juntos, como parte de un modelo. Es decir, percibir elementos continuos aunque estén interrumpidos entre sí
- **Principio de dirección común:** Implica que los elementos que parecen construir un patrón o un flujo en la misma dirección se perciben como una figura.
- **Principio de simplicidad:** Asienta que el individuo organiza sus campos perceptuales con rasgos simples y regulares y tiende a formas buenas.
- **Principio de la relación entre figura y fondo:** Afirma que cualquier campo perceptual puede dividirse en figura contra un fondo. La figura se distingue del fondo por características como: tamaño, forma, color, posición, entre otras.

## **1.10 El Color**

Siguiendo con los atributos que hacen a una identidad visual resulta importante conceptualizar al color que “Es la impresión producida al incidir en la retina los rayos luminosos difundidos o reflejados por los cuerpos. Algunos colores toman nombre de los objetos o sustancias que los representan naturalmente” (Druetta & Saur, 2010, p.62). Además, orientado al espectro solar o espectral puro, cada uno de los siete colores en que se descompone la luz blanca del sol: rojo, naranja, amarillo, verde, azul de CIAM y violeta. También, del color se desprende una división que serían los primarios, tomándolos como base colores naturales, amarillo, rojo y azul y los secundarios que serían los que surgen como mezcla de estos que son el naranja, el verde y el violeta.

## **1.11 Una imagen corporativa**

Con respecto a lo que es una imagen de marca, según Joan Costa (2007), tener una imagen implica la existencia de un proceso. Donde dos rasgos principales sobresalen a primera vista: La duración del proceso, que puede ser más o menos dilatada en el tiempo, en función de la frecuencia de los impactos recibidos y la intensidad psicológica con que la imagen concierne al receptor.

A consecuencia de la duración del proceso y la intensidad psicológica de la imagen aparece una nueva dimensión: “la persistencia de la imagen en la memoria social (...). En la constitución de la imagen, tenemos un objeto configurado por una serie de rasgos propios que lo distinguen de los demás”. (Joan Costa, 2007, p.74) Una condición esencial del objeto percibido es la pregnancia o su impacto. Una vez establecidas las condiciones de pregnancia e intensidad psicológica, la percepción conduce a la memoria lo que será el embrión de una imagen del objeto percibido.

Por lo tanto, la imagen corporativa es la imagen que tienen todos los públicos de la organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. En este sentido, la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien, como un sujeto integrante de la

sociedad. Entonces, se puede definir la imagen corporativa (Costa 2007) como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización. De esta manera, según Chaves (2007), la imagen corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: identidad corporativa, comunicación corporativa y realidad corporativa.

- **Comunicación de la empresa:** En razón de las ideas de Costa (2007), entendiendo a la institución como un conjunto de fenómenos con la finalidad de producir conocimientos, actitudes, entre otras. La comunicación de la empresa constituye todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través de los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria).
- **Realidad Corporativa:** Es toda la estructura material de la empresa: sus oficinas, sus empleados, sus productos, entre otros. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía.
- **Identidad de la empresa:** Es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás. (Capriotti, 2010)

### 1.12 El diagnóstico de la comunicación

Para detectar posibles falencias comunicacionales y para poder generar una propuesta comunicacional, cabe realizar un diagnóstico institucional, para lo cual se toman las ideas de Norberto Chaves, quien hace una división de la institución desde lo representacional y lo empírico.

### 1.13 Diagnóstico desde la división representacional y empírica

Una Institución es una realidad legitimada por la sociedad y por el grupo de pertenencia; en éste sentido se tiene en cuenta la visión de Norberto Chaves, quien plantea que toda institución puede ser dividida en cuatro dimensiones que constituyen el fenómeno institucional, a saber: La realidad, la comunicación, la identidad y la imagen.

La realidad de una institución está formada por el conjunto de rasgos y condiciones objetivas del ser colectivo de una institución, como su entidad jurídica, su estructura organizativa, su infraestructura edilicia, sus públicos o actores, sus medios o canales de comunicación concretos y visibles (Chaves, 2007, p. 47)

De esta manera así también el medio ambiente que la rodea, como pueden ser otras instituciones que se vinculen de alguna manera con ella.



También el medio ambiente que la rodea, como pueden ser otras instituciones que se vinculen de alguna manera con ella. En tanto que la comunicación, como dimensión de la estructura institucional, genera un proceso de interacciones entre los actores de una entidad, a través de intercambios de signos y símbolos, con un lenguaje en común. Los medios o los canales utilizados por una institución para transmitir la información y los mensajes pueden ser de diversa tecnologías, tanto internamente o en el ámbito de la propia institución, o de forma externa con su medio circundante.

A partir de la comunicación se van procesando identidades, normas, valores, se acumulan y legalizan saberes, constituyendo un terreno que permite la

construcción de lo social. Con todo, es a través de la comunicación una institución transmite su identidad, por medio de la percepción de su imagen a los públicos externos e internos que la receptan. En este aspecto, son de fundamental importancia los conceptos de identidad e imagen.

Así es como, según analiza Chaves (2007), en toda comunicación existe una porción de comunicación identitaria, es decir alusiva a la identidad del emisor, con un mensaje predominantemente connotado, ya que es tanto para el emisor como para el receptor.

Retomando a Chaves (2007), la identidad institucional es el conjunto de atributos asumidos como propios por la misma, este conjunto de cualidades forma un discurso, el discurso de la identidad de similar modo a cómo se desarrolla la identidad personal del individuo, es decir que constituye un proceso por el cual la institución va generando formas de auto representación.

La imagen institucional, según Norberto Chaves (2007), constituye un registro público de los atributos identificatorios del sujeto social. Es la lectura pública de la Fundación, la interpretación que la sociedad o sectores colectivos tiene o construye de modo intencional o espontáneo.

### **1.13.1 División representacional**

En razón del diagnóstico de una organización, se toma en cuenta una imagen Institucional, por cuanto comporta una realidad legitimada por la sociedad y por el grupo de pertenencia, es decir una síntesis de atributos que hacen a la personalidad de la empresa. Además, de la realidad, comunicación e identidad de la misma.

Al respecto de la imagen, cabe rescatar las ideas de Scheinshon (1999), en lo que hace a la imagen corporativa que se encuentra en un plano imaginario, es decir, desde lo simbólico, lo que constituye el pensamiento humano: “En el sentido de ideas transmitidas-percibidas” (...) por ello, la imagen se refiere a las percepciones que tienen los individuos de la realidad. En este aspecto, la empresa también es percibida y aprehendida en imágenes, ya que “una empresa es para quien la percibe, la imagen que de esa empresa aquella persona tiene” (Scheinshon, 1999, p. 104).

#### **1.14 Propuesta de comunicación: Plan y programa**

Con respecto a la propuesta de comunicación que se plantea en este trabajo, cabe diferenciar, un programa de una planificación, así es como se puede considerar que un plan constituye un camino a seguir, atravesado por diversas etapas para cumplir con un determinado objetivo, que en este caso es el de mejorar una imagen de la organización.

## **1.15 Marco metodológico:**

### **1.15.1 Tipo de estudio:**

Para abordar el objeto de estudio de este trabajo se realiza una investigación descriptiva la que según R. Vieytes (2004) define como:

...aquella que busca obtener un perfil lo más exacto posible del objeto de estudio, elaborando una especie de mapa sobre el mismo, permitiendo no solo reconocer el atributo que se ha medido de dicho objeto sino también predecir, aunque en un grado mínimo, el comportamiento del mismo (p. 93).

Por lo que se pretende realizar una primera aproximación para conocer el objeto, que en este caso hace a la situación de la Comunicación Interna y Externa de la institución. En este sentido, se trata también de indagar en profundidad a la organización corporativa, en el contexto institucional y económico.

Entonces, el carácter descriptivo detalla y caracteriza los fenómenos, identificando las conductas, propiedades, describiendo actitudes, preferencias de los canales y medios de comunicación utilizados por los públicos; así como también elementos que hacen a una identidad visual como señalética, infraestructura, entre otras.

### **1.15.2 Perspectiva de investigación:**

En una primera instancia se utiliza una perspectiva cualitativa que centra su atención en: “comprender los significados que los sujetos infieren a las acciones y conductas sociales” (Orozco Gómez, 1997, p. 8). Por cuanto, en la perspectiva cualitativa “lo importante no es cuantificar la realidad, sino comprender procesos sociales que se desarrollan, de una forma y no de otra” (Ibíd.). Dicho de otra manera, desde este paradigma se comprende cómo la subjetividad de las personas (motivaciones, predisposiciones, actitudes, etc.) explica su comportamiento en la realidad.

Para ello, se utilizan técnicas, tales como la observación *in situ*, ya que la misma se realiza en la institución. Además, se recurre a la entrevista, que para esta investigación es semi-estructurada y al análisis documental.

Con respecto a las entrevistas, se realizan al encargado del área de comunicación institucional, al gerente general del área laboral, a un empleado de la empresa que se dedica a tareas de gestoría, a un cliente de empresa distribuidora de cosmetología y al director de la empresa.

También, otra técnica que resulta necesaria para indagar el comportamiento y las rutinas diarias de los actores es la observación participante, ya que permite analizar a dichos actores en su ámbito natural dentro de la empresa, es decir en el lugar de trabajo de cada uno, en sus tareas diarias, observando la interrelación entre ellos y en relación con los directivos de la empresa y los clientes de la misma. Así como también percibir el clima laboral, los rituales y las distintas prácticas sociales que se llevan a cabo, entre otros.

### **1.15.3 Análisis FODA**

En la comunicación estratégica de las empresas, sobre todo, de las familiares y de las pymes, resulta relevante el análisis de Schlemenson (2014) para trabajar de manera estratégica. Lo que conlleva a una evaluación del contexto y el mercado en que la organización se desenvuelve y a los que debe adaptarse para posicionarse de manera efectiva, en este sentido, un análisis FODA articula factores tanto externos como internos. Al respecto, Schlemenson (2014) sostiene que:

...la capacidad de planear estratégicamente constituye una de las principales fortalezas de cualquier organización, incluidas las PyME. La tarea se sustenta en tres conceptos fundantes: la misión, la consecuente visión y los valores. Sobre la base de estos, cada organización construye su identidad y orientación.” (p. 9).

Por todo ello, es importante el análisis FODA, ya que una vez que se planifican las acciones de comunicación, se puede pasar a la instancia de determinar cuáles son las falencias comunicacionales más importantes en la organización corporativa. En este aspecto, para continuar con un diagnóstico cabe utilizar el mencionado análisis, que se emplea para las organizaciones empresariales por

intermedio de la delimitación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que configuran la realidad de la organización interna.

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Ponce Talancón, 2007).

Además, la matriz FODA es útil para reconocer aspectos positivos negativos de la comunicación interna y externa de la organización.

#### **1.15.4 Revisión documental:**

La revisión documental permite realizar búsquedas retrospectivas y recuperar el documento cuando se lo necesita. Por lo tanto, se puede decir que el Análisis Documental va unido a la Recuperación de Información. En este sentido, se analizan los contenidos de publicaciones tales como: Memorandums, Boletines, Comunicados y Estatuto de la institución, entre otros.

#### **1.15.5 Encuesta:**

Con respecto a la perspectiva cuantitativa, esta investigación apela a una encuesta con tipo de muestro no probabilístico a juicio del investigador aplicada a una muestra conveniente para el estudio. Para lo cual, se toma una parte tanto del público interno como externo, para el primero se selecciona al personal que trabaja en la empresa y participa de los procesos de comunicación que se dan en la cotidianeidad tales como empleados, encargados de áreas y miembros del personal directivo. Mientras que el público externo está formado por clientes.

Asimismo, la encuesta posee preguntas dicotómicas y de múltiple opción para indagar acerca de elementos que hacen a una identidad y por lo tanto de una imagen que se proyecta en los públicos.

Por último, se entiende que la combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas de recolección y análisis de datos facilita una mejor comprensión integral del fenómeno de estudio.

## **Capítulo 2**

### **Descripción de la Empresa**

En el siguiente capítulo se hará una descripción de la empresa Delanian Asesores, conforme a los lineamientos planteados por Chaves (2007), acerca de cómo está formada. Además se reconocen sus áreas según su ubicación jerárquica, así como también otras cuestiones que hacen a la institución, tales como su misión, visión, valores institucionales y los actores implicados en ella.

#### **2.1 Empresa Delanian Asesores:**

Delanian Asesores es una organización de asesoramiento integral contable a empresas y organizaciones, que intenta cumplir con el objetivo de solucionar cuestiones problemáticas de índole contable y financiera. Para lo cual, cuenta con un equipo de asesores y profesionales aptos para cada área.

Asimismo, la empresa se enmarca en una sociedad de responsabilidad limitada (SRL), que se caracteriza por ser un tipo de sociedad mercantil en la cual la responsabilidad está limitada al capital aportado, y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios.

En función de ser una S.R.L. puede desarrollar operaciones civiles y comerciales, salvo aquellas reservadas por ley a las sociedades anónimas como por ejemplo bancos y compañías de seguros. Se constituye mediante un estatuto social, mientras que la definición de su capital Social el cual constituye una suma considerable de dinero.

Esta empresa pertenece al sector privado, que se contrapone al sector público, ya que como parte de la economía, busca un fin de lucro en su actividad, dejando de lado el control del Estado.

#### **2.2 Breve reseña histórica de la institución:**

En 1995 comienza la actividad de la empresa de manera unipersonal, en el domicilio del director quien aún continúa en sus funciones, buscando la manera de

conseguir clientes para realizar el servicio de atención integral impositiva, contable y laboral, para pequeñas empresas de servicios y comercial. Fue una etapa en la que el contador debía agudizar su ingenio para lograr la contratación de clientes.

Surgió así la idea de realizar algunas tareas que no lo hacían otros contadores, tales como ofrecer el servicio de análisis de costos, a las empresas, la cual se realizaba de una manera tal que fuera atractiva a los potenciales clientes, la misma constaba en ofrecer este análisis de costos de manera gratuita, pero si se lograba bajar los costos de esa empresa, se le cobraba el 20 % de lo que se le bajaba de los mismos, si no se lograba la disminución, no se cobraba nada y además se le dejaba un informe de costos.

De esa manera se fue ganando clientes los cuales comenzaban a pedir tareas diversas como áreas impositivas, laborales y contables. Por lo que, al cabo de 6 meses, ya había un pequeño grupo de clientes a los cuales se les brindaba diversos servicios.

En el año 1997 la empresa fue creciendo más, ya que el contador necesitaba de una ayuda de una administrativa para la carga de datos y algunos trámites, y el alquilar un lugar más acorde a las necesidades de infraestructura, adquiriendo más insumos necesarios. De esta manera, al cabo de tres años se insertó a una contadora, que además de la administrativa ya se dividían la tarea junto al contador, apoyándolo para dar un mejor servicio.

En el año 2000, ingresaron algunos clientes de mayor envergadura y se decidió contratar a dos contadoras más y realizar la división de áreas en impositivo, laboral y contable, y el contador en la preparación y especialización de estas profesionales y la atención de asesoramiento integral a los clientes. Luego, surge la necesidad de incorporar estudiantes en ciencias económicas para asistir en tareas de carga de datos y tramites más básicos y liberar a los profesionales de tareas menores.

Con el correr del tiempo, la empresa se trasladó a un inmueble más amplio y más cómodo para los clientes, ubicado en barrio Jardín Espinosa. También se produjo la compra de un sistema integrado para estudios contables, y brindar un servicio cada vez más especializado a los clientes.

Luego, gracias a las recomendaciones, comenzaron a ingresar Clientes de mayor tamaño lo que generó mayor ingreso al estudio, y también mejores ingresos a

sus profesionales, si bien no era una sociedad, el contador hacía participar con comisiones a todos los profesionales a manera de incentivos. Fue así, que en el año 2007, se decidió volver a cambiar de espacio físico, para llegar donde hoy se encuentra la empresa, en barrio General Paz Juniors.

Actualmente, Delanian asesores cuenta con un equipo de 53 profesionales, los cuales están divididos en áreas más diversas y complejas, para un mejor y mayor servicio para sus clientes. Esto redundará en beneficio de los clientes, ya que la organización les brinda todo lo necesario para el desarrollo operativo de la misma, teniendo un asesoramiento y prestación de servicio integral.

### **2.3 Áreas que componen la empresa:**

- Director.
- Impositiva y defensa fiscal.
- Laboral.
- Contabilidad y auditoría.
- Constitución y organización de sociedades.
- Proyectos de inversión.
- Análisis de costos.
- Administración de empresas.
- Recursos humanos.
- Jurídica.
- Comercio exterior.
- Comunicación Institucional.
- Psicología organizacional.

## 2.4 Misión, visión, valores institucionales, ubicación

Según Ricardo Delanian, la misión de la empresa consiste en “...brindar a los clientes el mejor servicio profesional en cada área, para que encuentren una total satisfacción a los problemas que se les presentan en su actividad diaria.”<sup>1</sup>

### **Visión:**

Además, como visión de la institución, el director destaca “...ser líderes en los servicios que se prestan dentro del rubro contable de la ciudad de Córdoba”<sup>2</sup>. Así como también se manifiesta a favor de expandir las prestaciones hacia otros puntos del país.

### **Valores Institucionales<sup>3</sup>:**

- **Confiabilidad:** Los clientes deben considerar a la empresa como un proveedor confiable en todos los aspectos de los servicios que se ofrecen.
- **Trabajo en equipo:** Es la mejor forma de trabajo para obtener el mejor resultado. La prestación de los servicios sería imposible de brindar con la calidad que se exige si no fuera por el trabajo en equipo de los empleados de la institución.
- **Integridad y ética en nuestros servicios. Calidad humana:** El trabajo está orientado al mantenimiento de la ética, el prestigio y la seriedad.
- **Transparencia y honestidad:** Se considera que los servicios y políticas deben ser totalmente transparentes para con los clientes y no generar ningún tipo de dudas en el alcance y la prestación de los mismos.

---

<sup>1</sup> Entrevista personal al director de la empresa Delanian Asesores.(ver anexo)

<sup>2</sup> Entrevista personal al director de la empresa Delanian Asesores.(ver anexo)

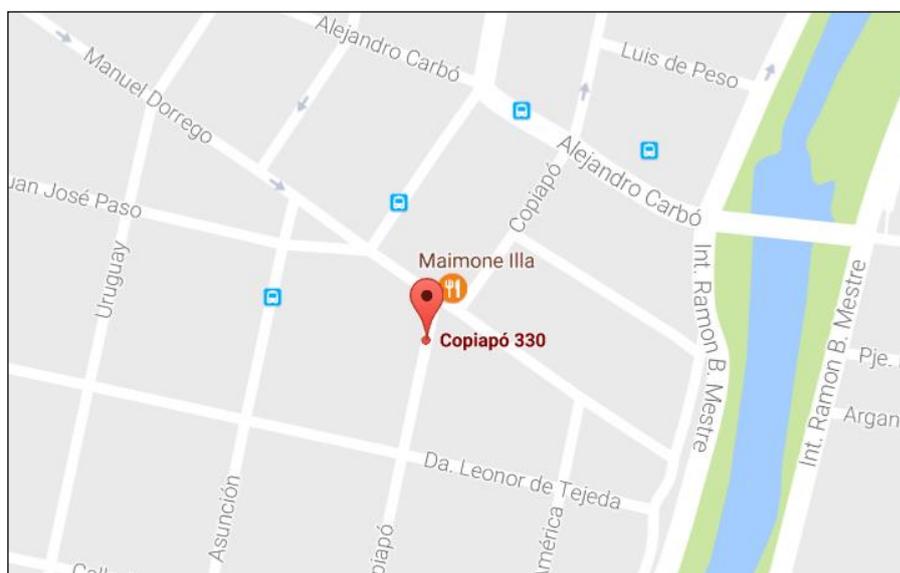
<sup>3</sup> Información obtenida de entrevistas informales a miembros de la institución.

### **Ubicación:**

La empresa se encuentra en la ciudad de Córdoba en barrio General Paz Juniors, en calle Copiapó 330, la misma se sitúa a solo 5 minutos del centro cívico y a tan solo 10 minutos del centro y tiene acceso a diferentes líneas de colectivos que facilitan su llegada.

La empresa cuenta con 53 personas que forman parte de la institución, divididas en las siguientes áreas: Director, Impositiva y defensa fiscal, Laboral, Contabilidad y auditoría, Constitución y organización de sociedades, Proyectos de inversión, Análisis de costos, administración de empresas, Recursos humanos, Jurídica, Comercio exterior, Comunicación Institucional, Psicología organizacional y también se encuentran realizar diversos trámites, visita a clientes, limpieza, entre otras.

### **Ubicación geográfica:**



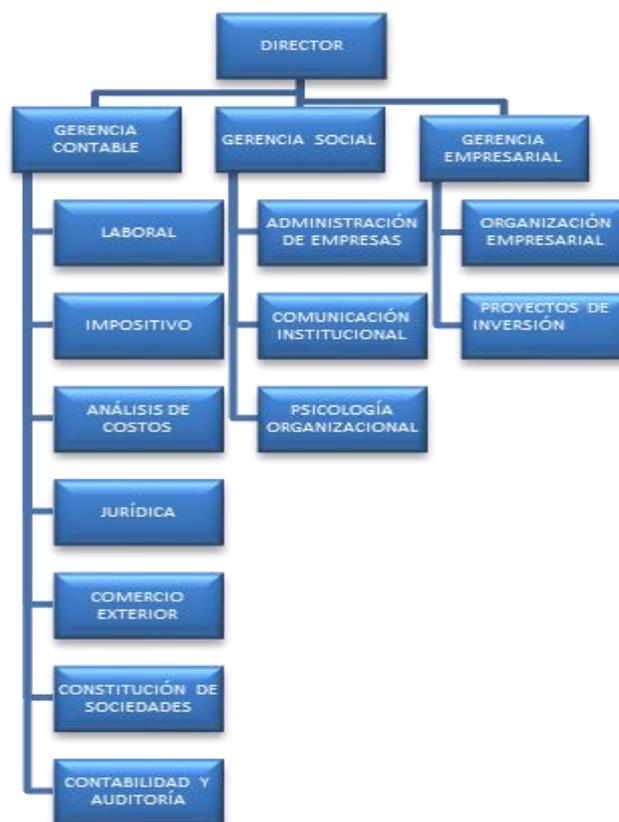
**Fuente:**<https://www.google.com.ar/maps/place/Copiap%C3%B3+330,+X5004BLH+C%C3%B3rdoba/@-31.4188037,-64.1626139,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x9432a2baa346c213:0xc835d00f5cecff3e!8m2!3d-31.4188037!4d-64.1604252?hl=es-419>

La empresa está ubicada en un área populosa del tradicional barrio de General paz Juniors, la misma cuenta con un inmueble de grandes dimensiones para llevara cabo sus funciones, por lo que es visible y de fácil acceso al público.

Además, cabe considerar la cercanía con el barrio General Paz y también con la zona céntrica de la ciudad.

## 2.5 Organigrama Institucional:

Dentro de la institución, se observa un tipo de organización vertical, donde el director es, quien toma las decisiones y de quien dependen todas las demás áreas de la empresa que se conecta entre sí.



**Fuente:** Elaboración propia

## **2.6 Descripción de las áreas:**

A continuación se detallan las áreas que conforman la empresa, en función a la información obtenida de las entrevistas y de lo observado:

### **Impositiva y defensa fiscal:**

Está integrada por seis personas, las que realizan las liquidaciones de los diversos impuestos, que gravan a las empresas y organizaciones, nacionales, provinciales y municipales, tales como IVA, impuesto a las ganancias, bienes personales, impuesto sobre los ingresos brutos, contribuciones municipales de comercio e industria, entre otros.

En los casos donde los organismos de contralor suponen una inconsistencia o diferencia, comienza en ese momento lo denominado, “Defensa fiscal”, para demostrar al fisco que no corresponde tal inconsistencia o diferencia.

### **Laboral:**

Constituida por seis personas. Esta área implica lo relacionado con todo lo atinente a las obligaciones formales de las empresas con sus dependientes, tales como liquidación de sueldos y jornales, altas y bajas del personal, cumplimiento con todas las normas que el estado exige formalmente como ser, planilla de horarios y descansos, libros de sueldos, libros de inspección, entre otros.

También lo atinente a reglamentos internos de las empresas en relación con sus empleados.

### **Contabilidad y auditoría:**

En esta área, conformada por seis personas, se asientan todos los movimientos económicos y financieros, para que los directivos adquieran información acerca de la marcha de la empresa y que sirva para la toma de dediciones, realizando una auditoria, que significa un cotejo pormenorizado de tales

movimientos con normas específicas en la materia. Como resultado de la contabilidad y auditoría se obtiene el balance general, que incluye entre otros el estado de resultados y estado de situación patrimonial.

### **Constitución y organización de sociedades:**

El área se integra por cuatro personas, la misma surge, ante la necesidad de tomar una forma jurídica, dejando de ser unipersonal. Además, se dedica a constituir tipos de sociedades tales como sociedades anónimas, sociedad de responsabilidad limitada, en comandita por acciones entre otras, el principal cambio que se produce con esto es que los socios dejan de ser responsables con sus bienes particulares o personales y es el capital de la sociedad con la que la misma responde ante terceros.

En tanto, otro punto a tener en cuenta, es que deben cumplir con las formalidades que impone la inspección de personas jurídicas, como balances anuales, libros de contabilidad, actas de directorio, entre otras. Entonces, en cuanto al crecimiento de la organización, se necesita de un orden y formalidad, para lo cual se implementan una serie de técnicas administrativas y de funcionamiento.

### **Proyectos de inversión:**

Esta área está integrada por cuatro personas, y se encargan de realizar análisis de factibilidad, en aras de proyectar las posibilidades de invertir e inducir los resultados posibles para tomar una decisión y así llevarla a cabo o no. Ya que toda empresa u organización es dinámica, en razón de que se van presentando posibilidades de nuevos negocios.

### **Análisis de costos:**

Se compone por cuatro personas, las que se dedican a evaluar a) la producción de un producto y b) los gastos y erogaciones que tiene la empresa para su operatoria normal.

De lo anterior, se desprende que la empresa maneja un presupuesto mensual que ronda los \$850.000 para el desarrollo de sus actividades, según fuentes

consultadas. “Este presupuesto se destina a sueldos de los empleados, impuestos, alquileres, gastos administrativos, diversos proyectos, entre otras cuestiones”.<sup>4</sup>

El área que se encarga del análisis de costos es de vital importancia, ya que nunca una empresa puede desconocer sus costos, tanto de productos como de operatoria, para saber si sus márgenes aplicados generan o no ganancias.

### **Administración de empresas:**

El área se integra por tres personas, las que se encargan de implementar un sistema de información, producida por un ordenamiento de la documentación de la operatoria de la empresa. La información va dando pautas día a día, para la toma de decisiones, tanto económicas como financieras. Para lo cual se cuenta con técnicas administrativas como, planillas, índices, flujos de fondos de ingresos y egresos entre otros.

### **Jurídica:**

La parte jurídica de la organización se constituye por cuatro personas que realizan el asesoramiento a nivel legal, tanto en lo civil, comercial, penal y laboral.

### **Comercio exterior:**

Se encarga de brindar asesoría comercial a empresas locales y/o extranjeras que exporten y/o importen diferentes insumos o productos del exterior, también está compuesta por cuatro personas.

### **Comunicación Institucional:**

Esta área la integran tres personas y es de vital importancia, ya que se dedica a mejorar la estructura y el funcionamiento y estructura interna de la empresa,

---

<sup>4</sup> Entrevista personal al director de la empresa Delanian Asesores.(ver anexo)

teniendo en cuenta los canales de comunicación interna y externa, brindando asesoramiento y contención al personal así como también, planificando acciones de comunicación tendientes a mejorar la convivencia laboral, la interacción entre las áreas. También tiene en cuenta los recursos humanos, marketing y al posicionamiento en el mercado.

Para lo cual, también se encarga de la difusión y promoción de actividades y servicio que presta la empresa, a través de diversos medios de comunicación, atendiendo a la producción y emisión de información.

### **Psicología organizacional:**

Está constituida por dos personas, quienes se encargan de brindar contención y apoyo emocional al personal de la empresa, promoviendo el trabajo en equipo, la unión fortaleciendo lazos socio-afectivos, para el desarrollo de un buen clima laboral.

A su vez, se lleva a cabo la búsqueda y selección de personal, capacitación de empleados, control de horarios y rutinas diarias. A través de la organización de actividades grupales, tales como convenciones, reuniones de trabajo, festejos de fechas especiales tales como aniversario de la empresa, fin de año.

### **2.7 Vínculos Informales: Sociograma:**

Los vínculos informales se llevan a cabo en todas las áreas de la institución, principalmente entre los del área de gerencia contable, por un lado tales como el área laboral, impositiva, contabilidad y auditoría, análisis de costos, organización de sociedades, comercio exterior y el área jurídica, entre ellos se lleva a cabo un importante vínculo ya que están en constante contacto por lo que demanda la tarea de estar permanentemente informados de las actividades que lleva a cabo el otro, ya que también pertenecen a un área en común que es el área de gerencia contable.

Por otro lado, el área de comunicación institucional, psicología organizacional y administración de empresas, y se encuentran en el mismo piso de la empresa, a su vez tienen vínculos informales con el personal de recepción.

El director, también se relaciona con el personal de la empresa de manera informal, por momentos recorre toda la empresa y charla de manera distendida con el personal, contribuyendo un vínculo de compañerismo y respeto mutuo para crear lazos afectivos aparte de los lazos laborales y un buen clima laboral dentro de la institución.

### **Rutinas Diarias:**

En base a las observaciones realizadas en la cotidianidad de la institución, se puede notar que la rutina laboral se compone por diferentes horarios. El horario de trabajo es de 8:00 a 18:00hs, Al ingresar los empleados deben registrar su llegada y al finalizar su jornada laboral también, su salida. Dentro del horario de trabajo se contempla un momento de almuerzo, que se da desde las 12:00 a 12:30hs para un grupo de personas y desde 12:40 a 13:10hs para al segundo grupo, algunos utilizan el espacio físico de la cocina y otros en el escritorio de trabajo.

Y por otro lado, un horario de merienda establecido entre las 16 y 16:30hs, en el que se observa una breve pausa en la rutina diaria, aunque no es una franja horaria delimitada y que se cumpla de la misma manera que la del almuerzo.

Asimismo, cabe destacar que, desde la dirección de la empresa se analiza y se observa primero si el empleado cumple o no con las tareas previamente establecidas en cada área de la institución.

En suma, se puede afirmar que el personal de la institución tiene un horario bastante flexible, ya que lo que importa principalmente es el cumplimiento de los objetivos que se establecen diariamente, semanalmente, mensualmente y anualmente, para lo cual se llevan a cabo reuniones semanales en las que los miembros designados de cada área designados por el director, hacen una puesta en común de los objetivos que se han ido cumpliendo. Estos miembros se designan mensualmente a partir de la evaluación por parte del director de su desempeño. Y estos son los encargados de controlar que los demás miembros del área cumplan con los objetivos.

## **2.8 Descripción de la infraestructura edilicia:**

En lo que respecta a la infraestructura edilicia, la empresa Delanian Asesores se establece en un edificio de departamentos el cual tiene tres pisos (planta baja, primer y segundo piso). En la fachada de la empresa se puede observar una puerta de entrada, y a su lado otra entrada de estacionamiento para vehículos (director, empleados, clientes).

Asimismo, en su fachada existe una notable ausencia de cartelería, ya que solo se puede observar al lado de la puerta de entrada, una plaqueta alusiva al nombre del contador público, quien es el dueño de la institución, pero la misma tiene aproximadamente 20 por 10cts., lo que dificulta identificar el lugar cuando las personas se dirigen por primera vez.

Por otra parte, hacia el interior de la empresa, se puede apreciar una sala de recepción donde la persona encargada atiende al público. Además, en cuanto al mobiliario se pueden observar sillones para los clientes. Detrás del escritorio de recepción se puede ver en la pared el logo del estudio, conformado por la letra inicial de la empresa (D), la que se encuentra encerrada en un sombreado celeste con una D más pequeña de color blanco, con una tipografía más grande que el resto y al lado “asesores” con una tipografía menor en color negro. Debajo se ubica un slogan de color celeste con la frase “junto a tu empresa”.

Pasando a la recepción se llega a un espacio bastante amplio donde se encuentran 5 escritorios creando un gran círculo, aquí se ubica el área de administración de empresas, Comunicación Institucional y Psicología Organizacional. Mientras que hacia la izquierda se dispone de un salón más pequeño vidriado, donde se desarrollan las reuniones laborales en una mesa redonda con los empleados y los clientes, Al lado de esta sala de reuniones, se encuentra el baño.

En el segundo piso, se puede apreciar otro espacio amplio dividido en boxes, en el que llevan a cabo sus labores las áreas de contabilidad y auditoría, laboral, jurídica e impositiva. Así como también el área de análisis de costos y constitución de organizaciones.

En el tercer piso se encuentra una pequeña recepción y una gran oficina vidriada que es la del contador, director del estudio. También funcionan las gerencias en oficinas cerradas.

Por otro lado, se puede observar una habitación cerrada que es utilizada como un espacio donde se archivan todos los documentos. Además, en líneas generales, se observa un ambiente donde se mantiene la pulcritud y el orden.

## **2.9 Señalética:**

Una de las características comunicacionales hacia el interior de la empresa es que todas las áreas están designadas mediante carteles. En este aspecto, en el sector de ingreso a la empresa, se puede observar, en una pared, su isologotipo.

Así como también la cartelería: La entrada y salida, los baños, cada área, matafuego, cámara de seguridad, carteles indicadores de los pisos del edificio, carteles con la leyenda que respeta la norma de “no fumar”.

Por otro lado, en el hall principal de la planta baja, se observa una pizarra con mensajes acerca de las distintas actividades y roles de los empleados. También se puede observar un matafuego con sus respectivas indicaciones de uso.

## **2.10 Isologotipo de la institución:**



**Fuente:** Elaboración propia

## **Relaciones interinstitucionales:**

Delanian Asesores mantiene vínculos constantes con otras instituciones, ya sean clientes u otros estudios. En sentido, Fabio Cabrera, gerente general del área laboral asegura que “*Se mantiene una estrecha relación con el estudio jurídico Del Pópolo*”<sup>5</sup>, dicha relación se creó a través de un vínculo de amistad entre los directivos y constituye un vínculo laboral de ayuda mutua para solucionar cuestiones contables y legales.

Otras instituciones con las que se tiene contacto es con la empresa Arcaduz S.A, que se dedica a la instalación de equipos de acondicionadores de aire y climatización. Además la empresa del rubro cosméticos, Vlasy S.A, que se dedica a distribuir en todo el país, productos relacionados con su rubro. Entre otros clientes importantes. Además, existen, otras instituciones con las que se mantienen relaciones laborales y que requieren de los servicios de la empresa.

### **2.11 Análisis de la comunicación interna:**

En este subapartado, se tratan aspectos de la comunicación interna, tales como los medios que se utilizan, las relaciones formales e informales y la organización interna

### **2.12 Medios de comunicación Internos:**

Dentro de la institución es muy importante la constante comunicación entre los actores del público interno. De esta manera y según las observaciones realizadas en el ámbito de la institución, las interacciones se realizan a través de diferentes medios de comunicación, siendo los principales:

- WhatsApp: Se utiliza en la cotidianidad de la empresa, tanto de manera formal e informal, como una herramienta que permite una interacción interpersonal y grupal, de manera permanente entre los miembros de la empresa.

---

<sup>5</sup> Entrevista personal Fabio Cabrera, gerente general del área laboral.(ver anexo)

- E-mail y Google Drive: Estos sistemas de información se constituyen en un almacenamiento de información y envío de documentos de la empresa. A la vez que son un medio de comunicación más personal y formal.
- Mailing: Envíos de mails masivos a miembros de la empresa para dar a conocer noticias de diversa índole.

### **2.13 Análisis de comunicación externa:**

#### **2.14 Medios de comunicación Externos:**

Lo que respecta a la comunicación externa, se puede afirmar que los medios que utiliza la institución para llegar a los públicos externos y a aquellos potenciales clientes, son principalmente las redes sociales, en particular Facebook y WhatsApp, junto con la creación de carpetas institucionales que son entregadas a aquellas empresas a los que se quiere dar a conocer el servicio y el teléfono.

#### **2.15 Contexto Institucional:**

En el marco de las relaciones interinstitucionales de Delanian Asesores, se puede observar empresas que pertenecen al mismo rubro y que, además de competir, comparten información necesaria para el desarrollo de sus actividades. El rubro contable a nivel nacional se encuentra en una situación de cierta precariedad, tal como se desprende de los siguientes informes y entrevistas:

Según un relevamiento del Ieral (Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana) de la Fundación Mediterránea da cuenta de la “Realidad Empresarial 2016 y Perspectivas 2017” de las pyme y las microPyMEs.

El relevamiento consistió en una encuesta digital realizada a 140 empresas de diferentes rubros, incluidas las que pertenecen al contable, en su gran mayoría radicadas en la Provincia de Córdoba. El alcance de la muestra fue de 59 microempresas, 64 PyMEs y 17 Grandes.

Así, se puede observar que en cuanto al empleo, la mitad de las firmas consultadas evidenció una situación de estabilidad (50% afirmaron que se mantuvo

constante). Por otra parte, en el caso de las inversiones y las ventas, un 39% de las firmas manifestó una disminución.

### **Expectativas MiPyME para 2017**

Consultadas respecto a las expectativas en torno a la situación general de sus respectivas empresas en 2017, el 27% de las PyMEs considera que la situación se mantendrá igual a la actual, el 58% piensa que será mejor (55% espera que mejore moderadamente y un 3% espera una mejora considerable), el 16% restante espera que la situación empeore (un 11% moderadamente y un 5% de manera considerable).

Mientras que un 62% de las microempresas esperan que la situación mejore en comparación a 2016 (47% prevén una moderada mejoría y el 15% una mejoría considerable), casi 1 de cada 4 microempresas consultadas piensa que su situación permanecerá constante y finalmente un 14% cree que la situación general en 2017 será peor (7% de forma moderada y otro 7% de forma considerable).

Por su parte, un porcentaje importante de las PyMEs espera incrementar las inversiones, mientras que otros esperan una mejora en la rentabilidad. Pero, existen obstáculos que enfrentan las MiPyMEs (micro Pymes y Pymes), los que se detallan a continuación:

Presión tributaria, costos laborales, inflación, legislación y conflictividad laboral, y dificultades burocráticas (trámites). Hay que históricamente estos resultados alternaban de orden pero se mantenían estables. En esta edición del relevamiento, es oportuno destacar que éstos han variado en relación a los dos últimos relevamientos (llevados a cabo en 2015 y 2016) donde figuraban en el top 5 los problemas de financiamiento e incertidumbre macroeconómica. Estos dos obstáculos, en la visión de las MiPyMEs consultadas han perdido preponderancia.

### **Situación general de las MiPyMEs**

La encuesta realizada relevó información acerca de las expectativas empresarias en cuanto a la situación general de las MiPyMEs para el año 2017. Los resultados que se obtuvieron permiten apreciar que el 27% de las PyMEs consultadas

considera que la situación se mantendrá igual a la actual, el 58% piensa que será mejor (55% espera que mejore moderadamente y un 3% espera una mejora considerable), el 16% restante espera que la situación empeore (un 11% moderadamente y un 5% de manera considerable).

### **La opinión de empresarios del rubro contable**

Según el subgerente del estudio contable “avellaneda y asociados”, en la situación de las empresas contables, está atravesando por un momento de una precaria estabilidad, ya que, “...nuestra empresa ha sufrido una caída considerable desde fines del 2016, muchos de nuestros clientes que demostraban gran fidelidad prescindieron de nuestros servicios”<sup>6</sup>. A pesar de lo expresado por la empresa, recientes estudios demuestran un leve mejoramiento de la situación financiera.

No obstante, para hacer frente a “...un mercado fluctuante, hay que tomar medidas para fortalecer y fidelizar a los clientes, para seguir siendo competitivos y aprovechar las oportunidades financiera que se presentan”<sup>7</sup>. En cuanto a la situación en general de los estudios contables en Córdoba y en el resto del país, viene influenciada por una política económica que plantea ciertos ajustes que impactan de manera directa en las finanzas de las pymes, que hoy por hoy son las más afectadas.

### **Marco Jurídico de las empresas contables:**

Con respecto a la situación jurídica por los que atraviesan los estudios contables, se puede afirmar que uno de los principales cambios que trae con el nuevo Código Civil es la definición de sujetos obligados a llevar contabilidad.

Asimismo, se puede observar que

...en el Código de Comercio se establecía el término genérico “comerciante” como persona obligada a inscribirse y presentar información en el Registro Público de

---

<sup>6</sup> Entrevista personal al subgerente a Ciarletta, Alejandro de la empresa contable Alejandro Ciarletta. Ver anexo Entrevistas

<sup>7</sup> Entrevista personal al subgerente a Ciarletta, Alejandro de la empresa contable Alejandro Ciarletta. Ver anexo Entrevistas

Comercio (organismo que depende de cada provincia). En cambio, el CCN nombra en forma explícita a los sujetos obligados. (Martínez, 2015)

Se enumera a las personas jurídicas privadas como sociedades, asociaciones civiles, fundaciones, mutuales, cooperativas, consorcios de propiedad horizontal, entre otros.

Un punto que queda sujeto a definición y que puede presentar conflicto es la posibilidad de que cada provincial excluya a personas jurídicas con poco volumen de negocios. Además, otro tema controvertido, que tiene que ver con el rubro contable, es el tipo de información que se exige. En este sentido, según lo investigado, el nuevo Código señala que los sujetos obligados tienen que llevar los libros diario y de inventario y balance. En este último se elimina la necesidad de detallar cada uno de los bienes y créditos, lo que habilita la posibilidad de llevar una contabilidad fraudulenta.

## Capítulo 3

### Hacia un diagnóstico de la organización

En función del análisis de las distintas áreas o ejes en los que Chaves (2007) divide a una institución, se toman estos componentes para indagarlos por separado y luego obtener una conclusión general de las problemáticas existentes. Para luego, interrelacionar este análisis con una matriz FODA, en la cual se determinen aspectos positivos y negativos, tanto de la realidad, la comunicación, la imagen y la identidad de la empresa.

#### 3.1 Realidad Institucional:



Fuente: Chaves, 2007, p.47

#### 3.2 Análisis de la infraestructura edilicia:

En base a la descripción de la infraestructura edilicia, se puede decir que en la planta baja, el personal de la empresa cuenta con un amplio y cómodo espacio para el desarrollo de las actividades cotidianas.

La distribución del espacio permite que exista una permanente interacción ya que los escritorios se disponen de manera circular. Lo cual mejora la dinámica de trabajo y comunicación. En este sector funcionan las áreas de



administración de empresas, Comunicación Institucional y Psicología Organizacional.

El área de administración de empresas ejerce cierto control en cuanto al cumplimiento de los horarios, actividades y eventos institucionales que desarrolla la empresa. Muchas veces esta área eclipsa a las demás, por lo que los encargados del área de psicología organizacional pasan a un segundo plano.

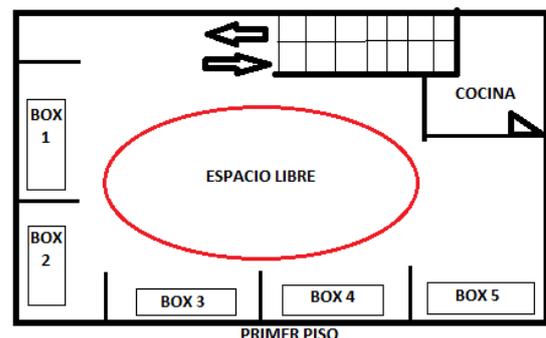
Lo mismo ocurre con el área de comunicación institucional, aunque tiene una mayor conexión y predisposición al intercambio de idea y opiniones. Su función no está bien delimitada. En este sentido, según Diego Peñaloza, integrante del área, considera de que existen algunas falencias tales como, falta de información acerca de



Diego Peñaloza – Área de comunicación institucional

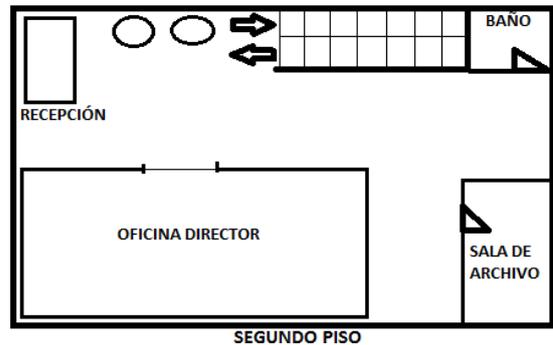
proyectos institucionales y de reuniones importantes para tratar cuestiones laborales, como por ejemplo informes parciales del desempeño de cada área. Además de fomentar el debate acerca del clima laboral y de las relaciones que existen entre las distintas áreas, la promoción y difusión de actividades; así como también una mayor conexión con las otras áreas que funcionan en este piso: *‘Si bien la empresa nació como una idea familiar, a medida que fue creciendo se fue perdiendo el sentido de pertenencia y hoy existen muchos desacuerdos entre las áreas’*<sup>8</sup>.

En el primer piso, ya no se observa una disposición espacial que fomente un mayor encuentro entre los empleados, por lo que la división en boxes mantiene cierta división entre las áreas de contabilidad y auditoría, laboral, jurídica e impositiva y también el área de análisis de costos y constitución de organizaciones.



<sup>8</sup> Entrevista personal a Diego Peñaloza, encargado del área de comunicación institucional. Realizada el 22 de marzo de 2017. Ver anexo de entrevistas.

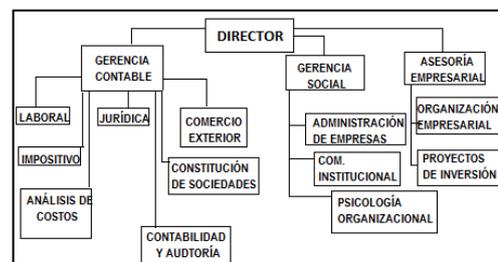
En el segundo piso, se observa una oficina vidriada de gran espacio, solo para el director de la empresa, lo cual contribuye a cierta verticalidad en la comunicación institucional y muy poca comunicación con las demás áreas de la corporación.



También funcionan las gerencias en oficinas cerradas. Entonces, en razón de lo analizado, se puede decir que existe cierta desconexión entre algunas áreas, así como también que esta disposición espacial contribuye a una jerarquía y a una sensación de que las decisiones son unipersonales. Ya que dicha distribución espacial, en alguna medida, no favorece a que los directivos tengan una mayor fluidez y llegada en cuanto a los mensajes.

### 3.3 Organización Interna:

Se puede observar un organigrama que posee una estructura vertical o jerárquica, ya que es similar a una pirámide en la que una persona, en este caso el director, es responsable de las diferentes gerencias con sus respectivas áreas donde



También en esta organización jerárquica, los niveles más altos implican una mayor superioridad y dominación que los inferiores, y la cadena de mando se extiende directamente desde la parte superior a la parte inferior. Por ejemplo, se da una desconexión entre el área de comunicación institucional y los directivos de la empresa “...la relación que tenemos es solo laboral, no hay una relación amigable, creo que se ve muy expuesta la diferencia jerárquica y se ve esa separación entre ellos y nosotros”<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Entrevista personal a Diego Peñaloza, encargado del área de comunicación institucional. ver anexo.

### 3.4 Objetivos de la empresa:

Según Fabio Cabrera, gerente general del área laboral, los principales objetivos de la empresa son:

*...Afianzar las relaciones en nuestra área para lograr un mejor clima de trabajo, realizar una mejor evaluación del desempeño de las tareas y tomar decisiones que nos lleven a estimular a los empleados o exigirles un mejor rendimiento, ejercer un mejor control en el cronograma de actividades diarias de los empleados, así como también realizar contratos de trabajo para los empleados de las empresas para las que prestamos nuestro servicio<sup>10</sup>.*

### 3.5 Comunicación:



Fuente: Chaves, 2007, p.47

La comunicación como fenómeno omnipresente en toda interacción humana, así como también en toda organización, pertenece a un campo semiótico (Chaves 2007). Por ello, se analiza tanto la producción, circulación y recepción de los mensajes que fluyen en la entidad.

Con respecto a la comunicación interna, en su aspecto formal, la que se puede reflejar en el organigrama de la empresa, se puede decir que presenta una estructura que tiende a una verticalidad. En este sentido, algunos empleados de la organización consideran que existen desigualdades con respecto a la relación entre los directivos y las diferentes áreas, tal como afirma Peñaloza: *“Creo que se ve muy expuesta la diferencia jerárquica y se ve esa separación entre ellos y nosotros”<sup>11</sup>.*

---

<sup>10</sup> Entrevista personal realizada a Fabio Cabrera, gerente general del área laboral el 24 de marzo de 2017. Ver anexo entrevistas.

<sup>11</sup> Entrevista personal a Diego Peñaloza, encargado del área de comunicación institucional. Realizada el 22 de marzo de 2017. Ver anexo de entrevistas.

Además, con respecto a la circulación de los mensajes, en las diferentes áreas, se puede observar que muchos casos llegan en tiempo y forma, como se da por ejemplo con los temas específicos del área contable.

Otro aspecto importante, en lo que se refiere a las redes de comunicación formal, es la función que cumple el área de comunicación institucional y psicología organizacional, ya que se ocupan en cierta forma de fomentar y afianzar vínculos entre los empleados, tratando de promocionar el valor que tiene relación con el sentido de pertenencia.

Así es como el área de psicología organizacional, por medio de actividades que contribuyen a unir al personal en torno a festividades, a nuevos proyectos institucionales, entre otras actividades, apunta a reforzar las relaciones formales y que no sean tan verticales.

En cuanto a la relación de los directivos con los empleados, se puede decir que la misma es escasa o en otros casos nulos: *“Mi vínculo con ellos es prácticamente nulo, solo los saludo si es que me los cruzo. Pero no tengo casi nada de contacto con ellos”<sup>12</sup>.*

### 3.6 Mensajes que se dan a conocer

Con respecto a los mensajes que se dan a conocer al público interno, estos se pueden visualizar a través de transparentes, papelería, carteles indicadores de la ubicación espacial de las distintas áreas y dependencias de la empresa.

En los transparentes, se dan a conocer mensajes tales como futuros eventos, novedades acerca de la realidad de la empresa, objetivos institucionales, reformas estructurales, entre otros.



---

<sup>12</sup> Entrevista personal a Juan Pugliese. Gestor. Que brinda sus servicios principalmente para el área contable. Entrevista realizada el 3 de marzo de 2017.

### **3.7 Comunicación externa**

En lo que respecta a la comunicación externa, el área de comunicación institucional, es la encargada de producir mensajes para atraer a potenciales clientes, por ejemplo, a través de la página en la red social Facebook, la que se debe actualizar permanentemente.

Otro canal externo son los mailing, los que transmiten actualización de información acerca de los servicios que se brindan, actualización de honorarios, eventos, horarios y los contactos telefónicos para acceder a la empresa. Siguiendo con el área de comunicación institucional, esta no cumple con algunas tareas que deberían ser importantes para mejorar la comunicación externa, tales como informar a través de transparentes, afiches y medios afines, servicios y proyectos de la empresa, para que los que acceden a su espacio físico cuenten con un mayor detalle de lo que ofrece la institución. Además, de actualizar de manera cotidiana los sitios que tiene la empresa en redes sociales. En este sentido, según la opinión de un cliente de muchos años, la página de Facebook no brinda una información completa y acabada que oriente a los clientes y potenciales clientes. Al respecto, dicho cliente sostiene que:

*“La busqué por Internet y me fijé en su página en Facebook, pero no había mucha información al respecto, en la página de internet había poco y nada y en el Facebook tampoco había mucha información y no lo actualizaban de hacía mucho tiempo. Por lo que decidí visitarlos para conocer más de sus servicios”.*<sup>13</sup>

Esto demuestra, en parte, que la función de darse conocer en el público externo carece de una organización y previsión para mantener actualizados a los clientes y potenciales clientes.

### **3.8 Medios por los que se conoce la institución:**

---

<sup>13</sup> Entrevista personal a Arostegui Eduardo. cliente empresa distribuidora de cosmetología. Realizada el 5 de abril de 2017. Ver anexo de entrevistas

Entre los medios más utilizados se encuentran las redes sociales, la recomendación personal, es decir, el boca en boca, que muchas veces resulta tener un mayor impacto y generar una mayor confianza en el público externo.

Otros canales para dar a conocer la realidad de la empresa, también son los transparentes, que se publican futuros eventos e información útil que puede llegar a receptor la persona que accede a la institución.

Asimismo, la infraestructura edilicia constituye una casa antigua que fue refaccionada para instalar las oficinas. Pero en su fachada, no se observa con claridad que es una empresa de asesoría contable, ya que la imagen de marca como es el isologotipo, no se reconoce fácilmente. En este aspecto, un cliente asegura que:

*“El logo me parece bueno, aunque no es claro el servicio que brindan. Pero me gusta el logo es llamativo. También me parece que en la entrada del edificio, debería ser más grande el logo para que se lo reconozca a la distancia”.*<sup>14</sup>

Entonces, se puede afirmar, en lo que hace a una comunicación externa, que la información necesaria que debe visualizarse en la fachada no cumple con generar el impacto visual necesario para ser fácilmente reconocido.

Además, el uso del correo electrónico constituye también un medio de comunicación externa muy usado por la empresa para mantener informado a sus clientes, como por ejemplo para enviar datos requeridos con respecto a la gestión contable de alguna empresa. Aunque, quizás la demanda de información por parte de los clientes no se satisfaga debidamente, por lo cual, los directivos están considerando la posibilidad a futuro de la realización de un boletín electrónico.

Por último, el teléfono sigue siendo un medio de vital importancia, ya que a algunos clientes les resulta más amena, cálida, y personal esa forma de comunicación. No obstante, las redes sociales son los canales que dan a conocer de manera más masiva la información.

### **3.9 Identidad:**

---

<sup>14</sup> Entrevista personal a Arostegui Eduardo. cliente empresa distribuidora de cosmetología. Realizada el 5 de abril de 2017.



Fuente: Chaves, 2007, p.47

Entre los factores que contribuyen a formar una identidad de la empresa se encuentran los valores y creencias que hacen a la cultura organizacional. Entre los valores más destacados, se puede observar el sentido de pertenencia que viene desde la fundación de la empresa, que comenzó siendo familiar. Aunque actualmente, al ampliarse la cantidad de empleados, se fue debilitando, pero el director y algunos miembros de las gerencias mantienen lazos familiares.

Otro valor, es el trabajo en equipo, que se observa más en el área contable, aunque en general, la dinámica laboral es óptima para la realización de las tareas pertinentes.

Por otro lado, la empresa siempre priorizó la calidad humana, la búsqueda del respeto mutuo, del buen trato entre los empleados; así como también con el público externo. Es decir que el valor humano está por sobre las cuestiones materiales, y en ese sentido, así lo considera el director de la institución.

### **3.10 Una identidad visual:**

#### **3.10.1 Análisis del isologotipo actual:**



Fuente: Elaboración propia

El isologotipo de la empresa está compuesto por un logo que consiste en la letra D, que hace referencia al apellido del dueño de la empresa junto con una

tipografía que combina el color negro con el celeste y un slogan que pretende generar un sentido de pertenencia, un acercamiento con los clientes y el público en general.

Asimismo, tampoco se observa una coherencia estética, en la papelería, en la señalética y en diferentes carteles colocados en la institución. En este sentido, cabe destacar que no se respeta la idea original de que todos los elementos visuales en la institución coincidan de alguna manera con el isologotipo. Además, esta imagen de marca debería transmitir valores y creencias vivenciados, es decir, experimentados por los miembros de la entidad.

Según muchos de los que conforman la organización, el valor familia, viene desde sus orígenes junto con el trabajo en equipo, como otra creencia importante, entonces la frase o slogan que debería pensarse para transmitir una idea o un mensaje que sintetice la misión de la empresa tendría que hacer referencia al equipo de profesionales que trabajan mancomunadamente para que, día a día, los clientes puedan gozar de un servicio que satisfagan sus necesidades y demandas.

### **3.10.2 Utilización de los colores:**

Otro aspecto importante para generar un impacto visual en los públicos, es el color del isologotipo, ya que los colores poseen diferentes significados y transmiten distintas sensaciones. En este aspecto, se han tenido en cuenta los siguientes colores:

#### **Colores Fríos:**

A estos colores se los considera por asociación con el agua al azul, violeta y verdoso. Ya que los colores fríos expresan en matices claros, delicadeza, frescura, expansión, descanso, soledad, esperanza y paz y en los matices oscuros con predominio de azul, melancolía, reserva, misterio, depresión y pesadez.

#### **Azul/Celeste:**

Se utilizó el color celeste, ya que siempre la empresa estuvo relacionada visualmente con este color porque, según las teorías del color "...es uno de los

colores más populares y poderosos” (Druetta y Saur. P.74. 2010). Es el color de la frescura, la espiritualidad, la libertad, la paciencia, la lealtad, la paz y la honradez.

También estos colores están ligados a la conciencia y el intelecto. A diferencia de los colores cálidos que tienen un efecto estimulante, son colores vitales, alegres y activos, y están asociados al fuego y al sol. Provocan sensación de cercanía y tienden a llenar el espacio, como el rojo puro que es un color intenso, excitante e incluso violento, pero si está rebajado con el blanco produce un efecto de confort y calidez.

### **Blanco:**

A su vez, también se utilizó el color blanco, porque implica inocencia, pureza y una sensación confortable y tranquilidad. También da la sensación de un nuevo comienzo, también Significa igualdad y unidad, en consonancia con la idea de una empresa familiar y de un equipo de trabajo unido.

### **Negro:**

Para las tipografías, se utilizó el color negro ya que está asociado con el poder, la elegancia, el secreto y el misterio. Además, es, de alguna manera imponente y puede evocar emociones fuertes.

### **3.10.3 Diseño de la forma del isologotipo:**

Para la diagramación del prototipo de la forma final que adquiere el isologotipo no se han tenido en cuenta los principios de la teoría de la Gestalt, la que pregona la sencillez y el fácil reconocimiento de la imagen. No se tuvo en cuenta porque ningún área de la empresa encargó a profesionales o expertos en comunicación visual para un correcto diseño del isologotipo. Lo cual constituye una falencia, porque se soslaya un elemento fundamental para dar a conocerse y transmitir ideas, mensajes y valores de la institución.

No obstante, desde el sentido común, se buscó la sencillez, la claridad y el entendimiento, para que sea reconocible por los públicos.

### 3.11 Imagen:



Fuente: Chaves, 2007, p.47

#### 3.11.1 Una imagen de Delanian Asesores:

Para transmitir una imagen resulta necesario interrelacionarla con una identidad, puesto que, según Chaves (2007), constituye un conjunto de elementos, tales como comportamientos, actitudes, rutinas diarias, valores y creencias, así como también lo que se refleja en la cartelería, papelería y señalética. Por eso, que la proyección de una imagen está íntimamente relacionada con la identidad.

Según datos recolectados de la encuesta, una mayoría coincide en afirmar con el 85% de los registros que conoce a la empresa porque se la han recomendado y por contactos personales.

Ante la pregunta, si los públicos reconocen o no el isologotipo, una mayoría con el 60% afirma que si lo identifica.

De los públicos que lo reconocen, el 15% califica al isologotipo como muy bueno,



mientras que en la composición que forma el 20% lo considera entre bueno y regular. Solo el 3% lo aprecia como malo y el 2% como excelente.

Con respecto a la consideración que tienen los públicos del servicio que presta la empresa, la mayoría con el 50% lo considera muy satisfactorio, el 30% satisfactorio, el 17% poco satisfactorio, mientras que solo el 3% de manera no satisfactorio.



La comunicación que los públicos mantienen con la empresa se califican de la siguiente manera: una mayoría con el 40% afirma tener una buena comunicación, el 35% una regular, mientras que el 10% muy bueno, el 8% malo y solo el 7% la considera excelente.



### 3.12 Hacia un diagnóstico de una identidad organizacional: Una mirada desde Schvarstein.

En Delanian Asesores, se refleja una identidad organizacional, en este aspecto, teniendo en cuenta las ideas de Schvarstein (1998), la toma de decisiones resulta fundamental para el éxito de cualquier organización,

...al ser abordada por un grupo de personas comprometidas con el objetivo de la misma, resulta menos propensa a caer en errores y posee una visión mucho más abarcativa y enriquecida que si es tomada por una sola persona, con la subjetividad que eso implicaría. (p. 74)

De lo dicho se desprende, que en la empresa la existencia de dependencias múltiples, y no de una unidad de mando única hace que haya más flexibilidad en el trabajo de cada miembro de la institución, ya que siguiendo con Schvarstein, lo que se busca es que: “cada uno se vale de sus tiempos y trabaja con sus criterios, siempre y cuando se mantenga un determinado orden, constancia y se apunte a la consecución de los objetivos.” (Schvarstein, 1998, p.88)

Otro aspecto importante que hace al diagnóstico, surge de lo observado durante el desarrollo de la investigación, la verticalidad en cuanto a la toma de decisiones y a la participación de las distintas áreas de la estructura interna, lleva a pensar que es un fenómeno propio de esta época, a la que Schvarstein (1998) caracteriza como “modernidad”: “En cuanto a la resolución de conflictos en el ámbito empresarial, se da a través de la negociación. La verticalidad y autoridad son componentes presentes en la modernidad para resolver conflictos.” (Schvarstein 1998, p.88). Entonces esto se relaciona con la estructura empresarial posmoderna, en la que el control está dado por cada miembro de la institución, midiendo los resultados de su trabajo y evaluándolos a medida que los realiza. (Schvarstein 1998).

### **3.13 Análisis FODA**

Para poder entender las prácticas comunicacionales y detectar los aspectos tanto positivos como negativos, se hace una interrelación con un análisis FODA, el cual contribuye a reflejar la situación actual de la empresa para luego poder generar una propuesta tendiente a brindar posibles vías de solución.

Por todo ello, se apela a la matriz de datos FODA que consta de cuatro pasos:

- Análisis Externo, se refiere al mercado, a la competencia y al contexto socioeconómico, si se indagan las oportunidades y las amenazas.
- Análisis Interno, se relaciona con la situación por la que atraviesa la empresa en cuanto a sus clientes, su funcionamiento interno y los posibles conflictos comunicacionales y en su estructura interna, en la organización de las áreas y en las funciones que estas cumplen. Esto lleva a encontrar fortalezas y debilidades.
- confección de la matriz FODA
- Determinación de la estrategia a emplear: Propuesta de comunicación institucional.

#### **3.13.1 Análisis interno:**

##### **Fortalezas**

En lo que se refiere a la fortaleza se pueden encontrar, entre otras cuestiones, a los valores que promueve la empresa y a la relación que se establece con los clientes, ya que la institución cuenta con una cartera de clientes que confía en ella. Además cuenta con la tecnología adecuada para realizar sus actividades.

- **Trabajo en equipo:** Esta fortaleza se fundamenta en datos obtenidos, tanto de las entrevistas como de las encuestas, los empleados y las áreas consideran al trabajo en equipo como un valor, al ser una empresa de origen familiar prevalece una unión en búsqueda de objetivos comunes.
- **Equipamiento propio:** En virtud de las entrevistas y encuestas a los empleados, se puede afirmar que la empresa cuenta con todos los elementos tecnológicos requeridos tales como: Computadoras, Impresoras, doble señal de internet wifi, escaner's, equipos de aire acondicionado y calefacción, portero automático, fax, y un mobiliario que facilita una interacción entre el público interno.
- **Sentido de pertenencia:** Según las observaciones realizadas en el propio ámbito de la institución, desde los directivos hasta los empleados buscan mantener un sentido de pertenencia y de transparencia en las actividades desarrolladas, lo cual contribuye a generar un buen clima laboral y una confianza mutua entre los que trabajan día a día en la empresa.
- **Fidelización de los clientes:** En cuanto a la confianza y al reconocimiento de los clientes con respecto a la empresa se puede asegurar, en base a datos recolectados en las entrevistas y encuestas, que esos clientes son fieles y mantienen un vínculo con la institución que continua en el tiempo, más allá del contexto socioeconómico. *"...Y me llevé una buena impresión, hasta el día de hoy, siempre elijo a esta empresa por la calidad del servicio que presta".*<sup>15</sup>

#### **Debilidades:**

- **Poca delimitación de las funciones de los empleados:** Si bien existe un personal estable que cuenta con una vasta trayectoria dentro de la empresa, las

---

<sup>15</sup> Entrevista personal a Arostegui Eduardo, cliente de Delanian Asesores.

funciones de los mismos no se hallan claramente delimitadas. Lo cual da lugar a confusiones, ya que, en determinadas ocasiones, los empleados se sobrecarguen de tareas. Un ejemplo de ello es la superposición, la falta de entendimiento y de claridad en las actividades desarrolladas por el área de comunicación institucional y psicología organizacional. Y en este sentido, en base a las entrevistas se concluye que no se les da la importancia que merecen estas áreas para la vida institucional de la empresa.

- **Verticalidad en la comunicación interna:** En la toma de decisiones se observa una marcada verticalidad que, en la mayoría de los casos, deja de lado las opiniones y sugerencias de los empleados. De igual forma, las áreas de trabajo tienen poca interacción y coordinación con las órdenes que bajan desde los directivos, como por ejemplo lo expresa el director del área de comunicación:

*“(...) Además percibimos en el área, una falta de importancia hacia nuestra labor, como por ejemplo escaso presupuesto, realizar tareas que no hacen a nuestra función laboral y poca o nula comunicación con los directivos de la empresa y esto nos dificulta aún más nuestras actividades y el cumplimiento de nuestros objetivos.”<sup>16</sup>*

- **Desorganización de la agenda laboral:** En consonancia con las anteriores debilidades y tomando en cuenta lo recabado de las entrevistas, se observa que las actividades llevadas a cabo no siguen un patrón organizativo, lo cual conformaría una agenda laboral o cronograma necesarios para una mejor distribución, delimitación y organización de las tareas cotidianas dentro de la empresa.

### 3.14 Análisis externo

#### Oportunidades:

- **Mercado que genera tendencias e innovaciones:** La existencia de un mercado que marca pautas tecnológicas y que se busca imitar, lo cual hace que la empresa

---

<sup>16</sup>Entrevista personal a Diego Peñaloza, director del área de comunicación institucional.

trata de mantenerse actualizada en relación a las últimas tendencias en el rubro. De esto da cuenta la permanente renovación del software como por ejemplo “Hollistor”, que va actualizando información financiera y contable a nivel nacional.

- **Buen posicionamiento en el mercado:** En lo que hace al rubro contable, la empresa cuenta con un reconocimiento en el mercado, ya que en los últimos años, se fortalecieron las relaciones con otras empresas, a través de una ayuda mutua en el intercambio de información, para cubrir necesidades financieras y tecnológicas. Lo anterior se justifica en la relación con Estudio contable CyB, *“...el cual brinda datos útiles acerca de potenciales clientes y proyectos financieros para mejorar la calidad del servicio”*.

#### **Amenazas:**

- **Competitividad:** La alta competitividad en el mercado, en el actual contexto socioeconómico, lo que lleva a la necesidad de adaptarse a las diversas crisis financieras. Como por ejemplo darse a conocer desde una identidad corporativa que logre diferenciarse y tener mayor referencia en el rubro.
- **Reconocimiento:** La exigencia de mejorar el reconocimiento de la empresa a través de su identidad visual, en particular la identidad corporativa plasmada en el isologotipo. El mismo tiene falencias en cuanto a su reconocimiento y claridad en el mensaje, por ejemplo en la fachada del edificio, no se observa con claridad que es una empresa de asesoría contable, ya que el isologotipo no se reconoce fácilmente. En este aspecto, un cliente asegura que:  
*“El logo me parece bueno, aunque no es claro el servicio que brindan. Pero me gusta el logo es llamativo. También me parece que en la entrada del edificio, debería ser más grande el logo para que se lo reconozca a la distancia”*.<sup>17</sup>
- **Crisis socioeconómicas:** Las constantes crisis socioeconómicas en cuanto a la suba de la inflación, los cambios en el mercado de trabajo, y las irregularidades,

---

<sup>17</sup> Entrevista personal a Arostegui Eduardo, cliente empresa distribuidora de cosmetología.

ya que existen estudios contables que trabajan para particulares que no constituyen empresas y están fuera de los límites establecidos por el marco jurídico normativo que se encuentran en el nuevo código civil y comercial de la nación, para los estudios contables. Lo cual representa una competencia desleal por las empresas que si cumplen con la norma.

A continuación se presenta la matriz de datos FODA, que resume lo anteriormente expuesto:

**Matriz FODA**

|                         | <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>  |
|-------------------------|--|---|
| <b>Análisis Interno</b> | Trabajo en equipo.<br>Equipamiento propio.<br>Sentido de pertenencia.                | Poca delimitación de las funciones de los empleados.<br>Verticalidad en la comunicación interna.<br>Desorganización de la agenda laboral. |
|                         | <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>   |
| <b>Análisis Externo</b> | Mercado que genera tendencias e innovaciones.<br>Buen posicionamiento en el mercado. | Competitividad.<br>Reconocimiento de la empresa.<br>Crisis socioeconómica.  |

**Fuente:** Elaboración propia

### **3.15 Conclusión de Diagnóstico FODA:**

Se pueden observar diferentes aspectos que contribuyen a una escasa integración entre las áreas, a un debilitamiento de las relaciones laborales internas y a

confundir la delimitación de funciones y tareas asignadas al personal que forma parte de la estructura interna de la empresa. Así como también se notan dificultades a la hora de reconocer y de visibilizar la imagen corporativa de la institución, por lo cual, existe poco conocimiento y poca claridad en la percepción del isologotipo como imagen de marca. En este sentido, uno de las mayores falencias radica en el diseño del isologotipo para lograr una mayor identificación en el público externo y consolidar una mejor unión en el grupo de trabajo que constituye la empresa.

Otras cuestiones que presentan falencias comunicacionales a nivel interno están relacionadas con la verticalidad de la estructura interna y su correlato comportamental con rasgos de autoritarismo.

Así es como se generan desigualdades en lo que hace a la relación entre los directivos y las diferentes áreas, ya que según lo relevado en las entrevistas, en las encuestas y en las observaciones en el mismo ámbito de la empresa, se puede afirmar que existe una diferencia jerárquica manifiesta, lo que obstaculiza la dinámica comunicacional interna.

En lo referente a la disposición espacial, la misma no contribuye a una buena convivencia e integración de los empleados, ya que la división en boxes muchas veces genera una falta de conexión en las rutinas laborales cotidianas de la empresa.

También, otra falencia comunicacional importante es la que hace a la promoción y difusión de actividades, junto con una mejor producción y circulación de mensajes relacionados a temas laborales. En este sentido, las áreas de psicología organizacional y comunicación institucional, poseen conflictos a la hora de producir y emitir información, así como también una falta de conexión entre ellas, lo cual lleva a la idea de plantear una mejor estrategia comunicacional o darle más importancia a lo que se unifica para una empresa un área de comunicación, la que debe contribuir a un afianzamiento de lazos laborales y a una mayor integración entre las áreas.

Por todo ello, es imprescindible que las mencionadas áreas tengan una mayor unión y compartan ciertos objetivos en común. Ya que también se observa que algunas áreas eclipsan a las demás, pasando a un segundo plano sectores importantes de la empresa como el del área de psicología organizacional.

Siguiendo con las observaciones de lo que hace a la estructura interna de la empresa, se puede afirmar que la relación de los directivos con los empleados es escasa y en algunos casos nula.

Por último, en cuanto a los resultados del FODA, cabe destacar que las mayores fortalezas que tiene la organización es el trabajo en equipo a pesar de la existencia de conductas autoritarias en la estructura interna.

El sentido de pertenencia se ha ido formando a partir de una empresa familiar, que mantiene valores y creencias en la actualidad. Aunque, las debilidades se hacen notar en la poca delimitación de las funciones de los empleados y en la estructura jerárquica que hace que los niveles y los flujos de comunicación sean descendentes, con poca participación de los empleados y de las áreas subordinadas a las gerencias.

En cuanto a las amenazas no se puede dejar de lado al contexto socioeconómico en el cual está inmersa la empresa, en este aspecto, las permanentes crisis económicas que afectan al mercado laboral dañan el desarrollo, funcionamiento y crecimiento de la empresa. Además, como consecuencia de lo anterior, otra amenaza a tener en cuenta, es la alta competitividad existente en el mercado, lo cual representa una situación conflictiva desde lo financiero. También el hecho de que estudios contables no cumplan con las normas establecidas en el código civil y comercial de la nación, lo cual también genera una competencia desleal.

Además, en cuanto al reconocimiento, las dificultades que presenta la imagen de marca, a través del isologotipo, contribuye a generar, entre otras cuestiones un desconocimiento de la empresa por parte del público externo. Asimismo, entre las oportunidades, está el buen posicionamiento que goza la empresa en el rubro y la tendencia a mantenerse actualizada en cuanto a tecnología y capacitación.

Por lo tanto y en función de las conclusiones realizadas en el diagnóstico, resulta factible proponer estrategias comunicacionales que lleven a acciones concretas que contribuyan a brindar alternativas de solución o mejoras a las situaciones conflictivas encontradas en el diagnóstico.

En el siguiente apartado, se hará una propuesta de comunicación institucional, planteando objetivos, estrategias, acciones que ayuden y que sienten las bases para futuros estudios en empresas similares, que requieran de un abordaje académico como el realizado en esta investigación.

## **Capítulo 4:**

### **Propuesta de comunicación institucional**

#### **4.1 Introducción:**

Esta propuesta pretende dar respuesta de una manera sistemática a los problemas de comunicación interna detectados y a las falencias a nivel externo relacionadas con la proyección de la imagen corporativa de la empresa.

Por cuanto, en el siguiente plan de comunicación, se llevan a cabo las estrategias comunicacionales necesarias para generar alternativas de mejora o de solución a las falencias encontradas en el diagnóstico en la comunicación y organización interna, y por lo tanto también impactarán en los públicos externos.

#### **4.2 Objetivo General:**

En cuanto a la formulación del objetivo general, se tiene en cuenta un plan estratégico, en el cual los objetivos de éste deben elaborarse después de haber identificado las áreas de problemáticas claves, que son ámbitos o ejes centrales de la estrategia en los que se deben concentrar todos los esfuerzos y recursos de la institución. De esta manera los objetivos estratégicos de la empresa no son la suma de los objetivos de cada área, sino que son los objetivos que permiten alcanzar la visión de la corporación y por los que todos los integrantes de ésta deben esforzarse, ya que cuando no se procede de esta manera, se puede dar el caso de que los miembros de las distintas áreas vean identificadas sus metas sólo en aquellos objetivos estratégicos que se refieren a determinados aspectos que se limiten a determinadas secciones de la empresa. Por lo tanto, el objetivo general se plantea de la siguiente manera:

Elaborar una propuesta de comunicación institucional en base a estrategias y acciones que contribuyan a generar alternativas de solución y/u optimización a las falencias encontradas en el diagnóstico.

#### **4.3 Objetivos específicos:**

- Fortalecer lazos de comunicación interna entre los empleados y las distintas áreas de la empresa.
- Mejorar la comunicación entre los empleados y los directivos.
- Optimizar la imagen corporativa que proyecta la organización.

#### **4.4 Estrategias comunicacionales:**

- Rediseñar el sistema de producción, distribución, reconocimiento de los mensajes institucionales.
- Redefinir y reorganizar la función del área de comunicación institucional.

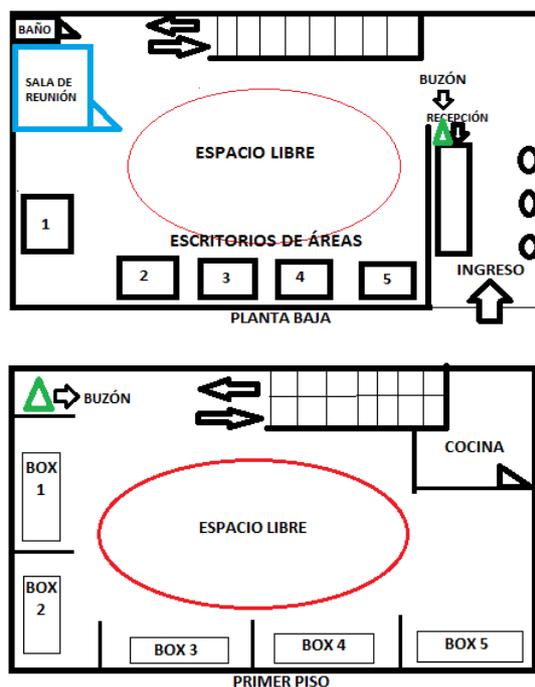
#### **4.5 Acciones:**

- Buzón de sugerencias.
- Diseñar un nuevo isologotipo como imagen de marca en base a un manual de identidad.
- Elaborar anuncios, carteles y documentos institucionales, tales como: Folletería, carpetas institucionales, hojas membretadas, cartas, tarjetas personales, entre otros.
- Crear un boletín institucional que informe acerca de las actividades, tareas, novedades de la empresa.
- Proponer reuniones dentro del horario de trabajo que contribuyan a un buen clima laboral y afianzar las relaciones internas de la institución.
- Actualizar la información acerca de la empresa a través de las redes sociales y en particular Facebook

#### **Buzón de sugerencias:**

Esta acción contribuirá a receptar inquietudes, opiniones y sugerencias respecto al funcionamiento interno y al servicio que brinda la empresa, entre otras cuestiones que hacen a su organización interna y que de alguna manera impactan en el público externo.

Un buzón se colocará en el hall de entrada junto a la recepción para que el público en general deje sus sugerencias, ya que es el espacio asignado para recibir al público y asesorarlo con respecto a los servicios que brinda la empresa y otro buzón en el primer piso, cerca de las escaleras en una esquina para que sea visible en un lugar de entrada y salida de miembros del personal interno. Esta acción contribuye a conocer diversos puntos de vista sobre determinados temas que hacen a la realidad de la empresa, así como también mantiene el anonimato sin persuadir o querer imponer que los individuos se sientan obligados a manifestar sus opiniones.



#### 4.6 Nuevo diseño del isologotipo:

El isologotipo constituye una imagen de marca o también corporativa, que transmite aspectos de la identidad de la empresa que se materializan en una construcción simbólica y atienden la razón social de la corporación, una tipografía y

un dibujo o imagen alusiva a valores, creencias o determinados aspectos de la identidad anteriormente mencionadas. En este sentido, se puede observar que en el isologotipo anterior se apela a un diseño rudimentario conformado con la letra inicial de la empresa (D), la que se encuentra encerrada en un sombreado celeste con una D más chica de color blanco, con una tipografía más grande que el resto, y al lado “asesores” con una tipografía menor en color negro, y debajo un slogan de color celeste con la frase “junto a tu empresa” que abarca la palabra “asesores”, todo sobre un fondo gris.

También se puede apreciar que no se apela al manual de identidad.



Fuente: Elaboración propia

#### 4.7 Manual de identidad:

Es la forma de escritura característica con que se representa el diseño del nombre de DELANIAN ASESORES. Las tipografías utilizadas son: Fuente Century en su versión Regular para el texto “DELANIAN”, pertenecen a la familia de fuentes tipográficas Serif con detalles en sus remates y travesaños. Y la fuente helvética neue en su versión Medium Condensed para el texto “ASESORES”, pertenecen a la familia de fuentes tipográficas Sans serif de palo seco y simple.

##### 4.7.1 Isotipo

El mismo está representado por la forma simplificada del mundo, haciendo referencia a un servicio integral y globalizado, con la inclusión de las letras iniciales “D” y “A”.

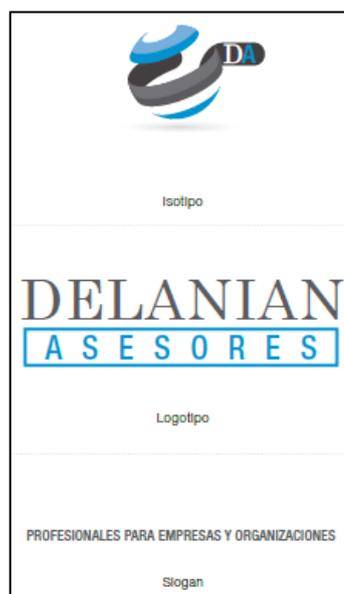
### **Slogan**

Está ubicado por debajo del nombre de la marca, logotipo, y la fuente utilizada es la Helvética Neue en su versión Medium Condensed, pertenecen a la familia de fuentes tipográficas Sans serif de palo seco y simple.

### **Colores institucionales**

Los colores institucionales de la marca en la versión color son el Cian Pantone 2925 C al 100% y Gris Pantone Black C al 80% y 90%.

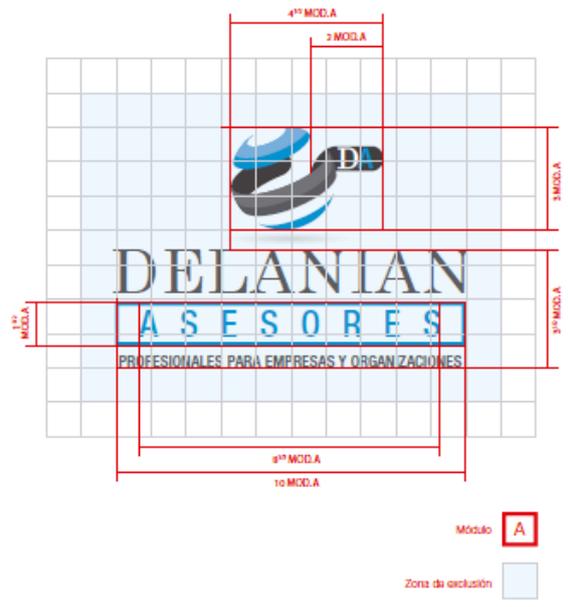
El color institucional de la marca en la versión Escala de grises es el negro al 050% para identificar el color Cian y al 080% y 90% para el color Gris claro y oscuro.



### **Grilla de construcción: Zona de exclusión**

El Isologotipo siempre debe conservar la siguiente proporción y composición. La zona de exclusión o protección, delimita la distancia y lugar donde se deben colocar el resto de los elementos gráfico o imágenes, evitando interferencias entre sí.

No está permitido colocar ningún elemento gráfico en el espacio del margen indicado dentro de la zona de exclusión.



Fuente: Elaboración propia

## Grilla Constructiva

### Reducción mínima o mínima expresión

Con el fin de mantener la integridad, legibilidad e impacto en la reproducción de la marca se establecen tamaños mínimos de reducción.

En toda aplicación la reducción mínima debe hacerse a escala para no alterar la marca.

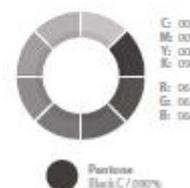
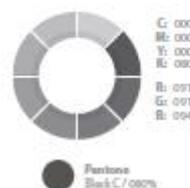
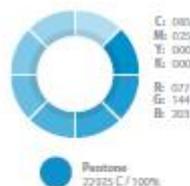


## La Marca versión color

Los colores institucionales de la marca en la versión color son el Cian Pantone 2925 Cal 100% y Gris Pantone Black C al 80% y 90%. El color institucional de la marca en la versión Escala de grises es el negro al 50% para identificar el color Cian y al 80% y 90% para el color Gris claro y oscuro. Se destina exclusivamente a acompañar y personalizar denominaciones de servicios y productos en medios monocromos. (Como periódicos).

En tanto, se recomienda no usar la marca en un porcentaje menor al 100% de su color, esto disminuiría su potencia visual y por ende su representatividad institucional. Puede ser utilizada como fondo en documentos, papelería o impresos de seguridad. En esos casos está permitido imprimir la marca en versión grisado en Pantone Black C al 005%, o en sus colores institucionales Cian Pantone 2925 C al 005%.

Ninguna variación formal o cromática está permitida. No deberá ser redibujada o alterada de ninguna manera.



Fuente: Elaboración propia

### **Fondo:**

En esta aplicación, el color de fondo es el Cian, color institucional de la marca Pantone 2925 C al 100%.



**Fuente:** Elaboración propia

### **Usos indebidos:**

Estos son algunos ejemplos de usos indebidos de la marca que están prohibidos ya que alteran su legibilidad, potencia visual y su representatividad institucional.



**Fuente:** Elaboración propia

### **Tipografía Corporativa:**

La tipografía utilizada es la Fuente Century en su versión Regular, la que pertenece a la familia de fuentes tipográficas Serif con detalles en sus remates y

travesaños. Además, el alfabeto complementario está representado por la tipografía Helvética Neue en su versión Medium Condensed y sus variantes de la misma familia tipográfica, pertenecen a la familia de fuentes tipográficas Sans serif de palo seco y simple. Se utiliza para la aplicación de las distintas piezas de comunicación. La tipografía es de buena legibilidad y su desarrollo de variantes, es decir que es lo suficientemente generoso para que la comunicación tenga "los distintos tonos" que en comunicación corporativa se precisan. La misma se utiliza para definir subtítulos, contenidos, direcciones y datos de la empresa para las distintas piezas gráficas.

Wolf in the City Light  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
1234567890

#### **4.8 Continuidad estética del isologotipo con la empresa:**

Esta sección expone los distintos usos de la marca, aunque, sobre todo pone en evidencia el criterio general de emplazamiento y dimensionamiento en una serie de ítems de uso común. La papelería, como tarjetas, sobres, etc. son manifestaciones visibles del sistema de identidad visual.

Es importante notar que las marcas son sólo tan importantes como la manera en que se las usa. Las grandes marcas se hacen grandes por los usos. Una marca mal usada es una oportunidad perdida.

Sería ponderable el apoyo de las piezas gráficas de la agencia de publicidad en términos de uso de la tipografía y de política de emplazamiento de los mensajes, especialmente en el momento de fijación de marca ya que la estructura visual que surge de la combinación de los elementos es en sí un rasgo de identidad importante.

Entonces, siguiendo con esta línea de pensamiento, se busca una coherencia estética en todos los elementos gráficos y visuales de la empresa, tales como cartelería, transparente, señalética, así como también documentos institucionales, como por ejemplo el membrete, la continuidad en el color y demás aspectos que

contribuyen a fortalecer una identidad visual y por ende también afianzar rasgos identitarios y valores como el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo, entre otros.

### **Documentación:**

### **Tarjetas personales:**

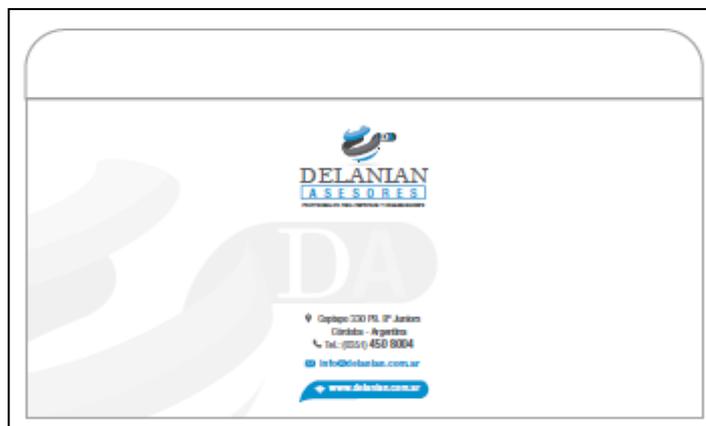
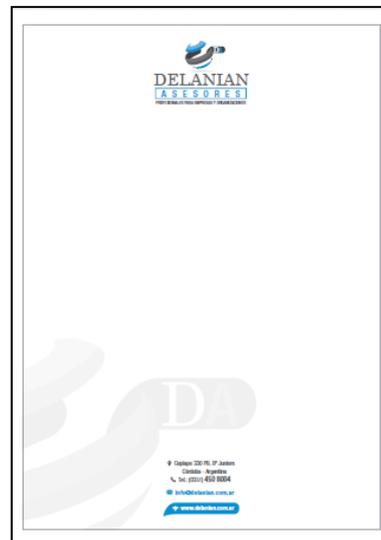
- Impresión full color.
- Versión doble faz.
- Tamaño real: 5 cm. x 8.5 cm.
- Papel ilustración de 350gr.
- Acabado OPP frente y dorso.
- Terminación: puntas redondeadas.
- El alfabeto empleado es la DINPro con su familia tipográfica.

A modo de ejemplo, se muestra el frente y dorso de una tarjeta personal de la empresa, junto con otros documentos que siguen con la coherencia estética del isologotipo:



### Membrete:

- Impresión full colore.
- Versión simple faz.
- Tamaño real: 21 cm. x 29,7 cm. en papel rives linear bright white en granaje
- 100 g/m2.
- Reducción al 50
- **Sobres:**
- Impresión full color.
- Versión simple faz.
- Tamaño real: 23,5 cm. x 12 cm.en papel rives linear bright White en granaje 100 g/m2.
- Reducción al 50%.



### Sobre bolsa:

- Impresión full color frente.
- Versión simple faz.
- Tamaño real: 23 cm. x 32 cm. en papel Obra 100 g/m2.
- Reducción al 40%.



### **Carpeta contenedora:**

- Impresión full color.
- Versión simple faz + solapa.
- Tamaño pliego cerrado: 23 cm. x 31 cm.
- Tamaño pliego abierto: 46 cm. x 31 cm.
- Papel ilustración de 350gr.
- Acabado OPP en su cara FRENTE.
- Reducción al 30%.



### **4.9 Descripción de herramientas a utilizar en la propuesta del plan de comunicación:**

Los siguientes instrumentos contribuirán a fortalecer la comunicación interna de la empresa Delanian Asesores, así como también su difusión y proyección de una imagen corporativa.

- **El Manual del Empleado:** Se encuentra la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones, así como también las condiciones, filosofía, cultura de la organización, los derechos, deberes que tiene cada empleado y reglamentos de la empresa; los manuales del empleado pueden ayudar a evitar o a solucionar problemas laborales.
- **Boletín Informativo:** Consiste en una pequeña publicación mensual en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes, reuniones y cambios de puesto de trabajo o novedades de la organización.
- **Reuniones:** Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse separados; las reuniones suelen celebrarse a diferentes niveles empresariales.
- **Reuniones Operativas:** Estas reuniones deben ser diarias pero muy breves, de preferencia ocupar quince minutos como máximo, estos son espacios para organizar eficientemente el día y coordinar los esfuerzos, es importante hacerla por áreas, utilizando toda la información que haya surgido en la empresa y sea aplicable a las mismas.
- **Apoyo de capacitaciones:** La capacitación al personal es otro punto importante para optimizar las comunicaciones, ya que se les brinda la información necesaria para lograr con eficiencia su trabajo y en este caso cómo lograr un ambiente laboral óptimo
- **Actualización de las redes sociales:** Esta tarea será asignada al área de Comunicación institucional siguiendo el manual del empleado y la agenda de las actividades cotidianas que desarrolla la empresa.

#### 4.10 Previsión de recursos humanos y materiales:

| MATERIALES  | HUMANOS  |
|---|--|
| Buzón de sugerencias.   | Publico interno y ocasionalmente externo.  |
| Diseño del isologotipo: Manual de Identidad.                                  | Diseñadores gráficos, agencia de publicidad contratada por la empresa.   |
| Carteleria y documentos Institucionales.                                      | Personal del área de comunicación.   |
| Boletín institucional: Computadoras, impresoras, papel, servicio de Internet. | Personal del área de comunicación.   |
| Reuniones. Mobiliario de la empresa.  | Personal de todas las áreas de la empresa y directivos.  |
| Manual del empleado: Computadoras, impresoras, papel, servicio de Internet.   | Personal del área de psicología organizacional.  |
| Capacitación: mobiliario de la Empresa.                                       | Gerentes de cada área, también referentes del rubro, tales como empresarios y asesores que brinden su conocimiento y experiencia, además de aspectos motivacionales. |

#### 4.11 Previsiones presupuestarias:

Con respecto al presupuesto, los costos son estimativos e intentar aproximarse a la realidad, teniendo en cuenta que la cantidad y calidad de los recursos materiales puede ir variando según lo ameriten diversas circunstancias y necesidades comunicacionales por las que atraviese la empresa.

| RECURSOS   | COSTOS |
|--|--------|
| Diseño del isologotipo: Empresa de diseño gráfico  | \$1700 |
| Capacitación: Contratación de personal especializado en el rubro, tales como asesores y especialistas en marketing, en concepto de honorarios por reunión. | \$1000 |

|   |               |
|---|---------------|
| <b>Cartelería y documentos<br/>Institucionales. Costo de impresión.</b> | <b>\$6500</b> |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$9200</b> |

A modo de concluir este apartado final, se puede apreciar que en función del diagnóstico anterior se ha intentado cumplir y satisfacer las demandas y necesidades comunicacionales que presentan situaciones conflictivas para el normal desarrollo de la comunicación interna y que también impacta en la externa.

En tanto, esta propuesta pretende contribuir, tanto desde lo material como desde lo humano, de manera planificada y sistemática a brindar alternativas de solución a los conflictos mencionados anteriormente. Si bien es difícil atender y solucionar aspectos que se relacionan con un plano abstracto, representacional, en definitiva con una realidad comunicacional y con una identidad e imagen, las acciones propuestas en el plan de comunicación pueden ser una solución a futuro o sentar las bases para otras investigaciones académicas similares.

## **Conclusión:**

Durante el desarrollo del trabajo se pudieron indagar aspectos que hacen a la comunicación interna de la empresa Delanian Asesores. En este sentido, la motivación para realizar este estudio, no solo radica en el hecho de ser parte integrante de la organización, sino también de vivenciar el día a día de la institución y satisfacer las inquietudes comunicacionales desde una mirada académica.

Tal es así, que, entre las principales falencias encontradas, cabe mencionar las dificultades en la transmisión de información además de comportamientos comunicacionales no abiertos al diálogo, a raíz de la extrema jerarquización de la estructura interna. Así como también se observan dificultades en torno a delimitación de tareas entre las áreas.

En cuanto a la imagen de la empresa se han notado conflictos al momento de reconocer y de visibilizar la imagen corporativa de la institución, por lo cual, en base a los datos recabados, se pudo constatar que existe un escaso conocimiento y poca claridad en la percepción del isologotipo como imagen de marca. Por lo tanto, uno de las mayores falencias se observan en el diseño del isologotipo en función de lograr una mayor identificación con en el público externo y de esta manera, contribuir a consolidar una mejor unión en el grupo de trabajo que constituye la empresa.

Asimismo, se aplicó un análisis FODA que es pertinente para reconocer tanto aspectos negativos, como positivos en la empresa. En este sentido, cabe destacar que las mayores fortalezas que tiene la organización es el trabajo en equipo, ya que la institución se ha ido formando a partir de una emprendimiento familiar que mantiene valores y creencias.

En los que hace a las debilidades, se manifiestan en la poca delimitación de las funciones de los empleados y en la estructura jerárquica que hace que los niveles y los flujos de comunicación sean descendentes, con poca participación de los empleados y de las áreas subordinadas a las gerencias, en consonancia con la estructura vertical del organigrama.

En tanto, entre las amenazas detectadas se pueden considerar a las falencias que presenta el isologotipo en cuanto a su reconocimiento visual, lo que contribuye a generar, entre otras cuestiones, un desconocimiento de la organización empresarial

por parte del público externo. Otro aspecto conflictivo, se observa en la manera que tiene la empresa de darse a conocer, ya que se aprecia una falta de actualización, información y dedicación con respecto a las redes sociales que cuenta la empresa.

También, a lo largo del trabajo, se pudo observar otra falencia comunicacional importante como es la que hace a la promoción y difusión de actividades. Por lo que resulta necesario afianzar la tarea de dar a conocer dicha información y fortalecer la conexión entre las distintas áreas de la empresa, particularmente la de psicología organizacional y la de comunicación institucional.

Además, se puede afirmar que la deficiente comunicación interna en la institución, constituye un problema que perjudica a los procesos de producción existentes y las relaciones interpersonales. Lo que trae como consecuencia una falta de identificación que muchas veces se proyecta en la imagen general de la empresa.

Asimismo en lo que respecta a los objetivos de la investigación, se puede afirmar que se fueron cumplido a lo largo de la misma, en razón de identificar las características de una identidad corporativa en la empresa, ya que, si bien la identidad resulta un concepto por demás amplio y complejo; en función de la investigación se fueron reflejando aspectos relevantes, tales como los valores, creencias, la misión, visión y los objetivos de la entidad. Además, de las actividades que desarrolla en su vida cotidiana.

Lo anterior llevó a reconocer rasgos una imagen que proyecta la empresa y en este sentido, se indagó el diseño visual del isologotipo, como parte de una imagen de marca, el cual se modificó en función del manual de identidad. Con lo cual se optimiza, mejora y se clarifica lo que pretende transmitir, siguiendo, en parte, los postulados de las leyes de la Gestalt y de teorías acerca del significado de los colores.

En tanto, el objetivo de indagar los procesos comunicacionales interno y externos, llevó a la detección de falencias en la emisión, circulación y recepción de los mensajes. Ya que, en virtud del organigrama que presenta una estructura piramidal y jerárquica, además de lo recabado en las entrevistas, se concluye que los mencionados procesos sufren la desconexión existente entre áreas de la empresa y sobre todo la verticalidad en la toma de decisiones por parte de las autoridades.

En consonancia con lo anterior y como se mencionara anteriormente, la aplicación de la matriz de análisis FODA, propia para las organizaciones

empresariales, resultó una herramienta eficaz para detectar aspectos negativos y positivos en lo que refiere a los procesos comunicacionales. Es decir que se llevó a cabo una interrelación entre dicha matriz de análisis y un diagnóstico institucional en base a la propuesta de Norberto Chaves en cuanto a su enfoque, que consiste en dividir la institución en cuatro dimensiones, realidad, comunicación, identidad e imagen.

Por último, en lo que hace al objetivo al eje central de la investigación, es decir la realización de una propuesta comunicacional en base a las falencias antes descriptas detectadas en el diagnóstico, se generaron propuestas para mejorar y brindar alternativas de solución. De esta manera, entre las acciones de comunicación de la propuesta, se rediseñó el isologotipo de la empresa en línea con los rasgos de su identidad. Además, se propone que la red social Facebook, lleve a cabo la tarea de brindar una mayor difusión de la empresa en el contexto del área de comunicación, en línea con la misión y visión de la empresa.

En tanto se confirma la hipótesis de que el uso de los medios de comunicación interna y externa resulta inadecuado, ya que existen dificultades en la transmisión de información, además de comportamientos comunicacionales no dialógicos a raíz de la extrema jerarquización de la estructura interna y conflictos en cuanto a la delimitación de tareas entre las áreas.

Asimismo, en función de la propuesta comunicacional para la organización, se plantean acciones en la organización que contribuyen a consolidar y afianzar lazos, para una mejor proyección de su imagen. Y de esa manera mejorar la transmisión de los mensajes y la delimitación de las funciones de cada área de la organización empresarial.

Si bien no es posible aún dar cuenta de la confirmación o no de la segunda hipótesis por no haberse puesto en práctica aún, la propuesta de comunicación institucional interna viene a dar una respuesta a mediano plazo a problemas comunicacionales en el ámbito interno y algunos que implican procesos de comunicación externa.

## **Bibliografía:**

- Andrade San Miguel (1995). *Cultura organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación, en: la comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Avejera, P. (1987). Ideas sobre diagnóstico en comunicación educativa para el desarrollo". Córdoba: E.C.I. U.N.C. Mimeo.
- Capriotti (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel.
- Chaves, N. (2007). *La imagen corporativa: teoría y práctica de la identificación institucional*. España: Editorial Gustavo Gili.
- Dankhe et al (1986). *La comunicación humana: ciencia social*. McGraw-Hill.
- Druetta y Saur (2010). *Manual de producción de medios gráficos*. Comunicarte Editorial.
- Galindo Rubio, F. (1998). *Comunicación Audiovisual Corporativa*. Universidad Pontificia de Salamanca.
- Hernández et al, (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Joan Costa (2007). *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ciencias sociales.
- Martínez, P. (07 de junio de 2015). La información contable en el nuevo Código Civil. *La Voz*, Recuperado el 7/8/2018 de <https://www.lavoz.com.ar/negocios/la-informacion-contable-en-el-nuevo-codigo-civil>
- Muriel y Rota (1980). *Comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicas* María Luisa Muriel, Gilda Rota. Ciespal.

- Orozco Gómez (1997). *La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa*. Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario.
- Pachanowsky, M. y O'Donnell, N. (1982). *Teoría de la Cultura Organizacional*. Trujillo.
- Ponce Talancón, H. (2007). *La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología*. México: A.C. Xalapa, Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología.
- Putman, R.J. (1994). *Communityecology*. Chapman& Hall, London.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de la investigación*. Caracas: Ed. Panapo.
- Scheinsohn (1999). *Planificación de la imagen corporativa*. Malaga, España: Ed IIRP. instituto de investigación en relaciones públicas.
- Schlemenson, A. (2014). *Análisis organizacional en PYMES y empresas de familia*. Buenos Aires: Granica.
- Schvarstein, D. (1998). *Psicología Social De Las Organizaciones*. Buenos Aires: Editorial Paidos.
- Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Editorial de las Ciencias.