

# 65

Fecha de presentación: febrero, 2023

Fecha de aceptación: abril, 2023

Fecha de publicación: junio, 2023

## LA RELEVANCIA

DE LA COMUNICACIÓN PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL. ESTUDIO DE CASO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CHUCHUQUI LTDA"

### **THE RELEVANCE OF COMMUNICATION FOR BUSINESS GROWTH. Case Study: CHUCHUQUI SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE LTD**

Oswaldo Xavier Torres Merlo <sup>1</sup>

E-mail: [ui.oswaldotorres@uniandes.edu.ec](mailto:ui.oswaldotorres@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1729-0326>

Miriam Janeth Pantoja Burbano <sup>1</sup>

E-mail: [ui.miriampantoja@uniandes.edu.ec](mailto:ui.miriampantoja@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5643-6511>

<sup>1</sup> Universidad Regional Autónoma de Los Andes Ibarra. Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Torres Merlo, O. X. & Pantoja Burbano, M. J. (2023). La relevancia de la comunicación para el crecimiento empresarial: estudio de caso Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chuchuqui LTDA", Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 15(S2), 577-585.

#### RESUMEN

La importancia de una comunicación efectiva en toda organización es esencial para el correcto desenvolvimiento de las actividades. Una comunicación eficiente, tanto interna como externa, puede contribuir significativamente al éxito empresarial, mientras que una comunicación deficiente puede generar grandes pérdidas. El objetivo de esta investigación fue determinar la relevancia de la comunicación en las organizaciones, utilizando como caso de estudio una Cooperativa de Ahorro y Crédito en la ciudad de Otavalo, Ecuador. Se empleó una metodología de investigación cuantitativa descriptiva, dividiendo la población en dos grupos: clientes externos y clientes internos de la cooperativa. Se aplicó una encuesta estructurada y se llevó a cabo una entrevista con el gerente de la cooperativa para obtener información adicional. Los resultados del análisis de los datos mostraron que la forma de comunicación está directamente relacionada con la satisfacción del cliente. Se concluyó que la aplicación de procesos eficientes de comunicación mejora la satisfacción tanto de los clientes internos como externos de las organizaciones. Además, se evidenció que, en la actualidad, la implementación de medios de comunicación digital es un aspecto crítico para el éxito empresarial.

**Palabras clave:** Organización, comunicación efectiva, comunicación digital, éxito empresarial.

#### ABSTRACT

The importance of effective communication in any organization is essential for the correct development of activities. Efficient communication, both internal and external, can contribute significantly to business success, while poor communication can generate great losses. The objective of this research was to determine the relevance of communication in organizations, using as a case study a Savings and Loan Cooperative in the city of Otavalo, Ecuador. A descriptive quantitative research methodology was used, dividing the population into two groups: external customers and internal customers of the cooperative. A structured survey was applied and an interview was conducted with the manager of the cooperative to obtain additional information. The results of the data analysis showed that the form of communication is directly related to customer satisfaction. It was concluded that the application of efficient communication processes improves the satisfaction of both internal and external customers of the organizations. In addition, it was evidenced that nowadays, the implementation of digital means of communication is a critical aspect for business success.

**Keywords:** Organization, effective communication, digital communication, business success.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación es un proceso vital en la interacción humana, ya que permite a los individuos interactuar y relacionarse con los demás de manera efectiva. Como señalan Albuerne y Pino (2013), y Gavidia (2015), la comunicación implica un proceso bidireccional en el que se transmite y se recibe información a través de símbolos y señales que se envían a través de un canal. Este proceso se realiza con el objetivo de alcanzar una meta específica, ya sea informar, persuadir, entretener o simplemente establecer una relación interpersonal.

En este sentido, la comunicación es un proceso complejo que involucra múltiples factores, tales como el lenguaje utilizado, el contexto en el que se lleva a cabo y la capacidad de los interlocutores para interpretar y entender los mensajes que se transmiten. Por lo tanto, es importante que los individuos desarrollen habilidades de comunicación efectiva para lograr una interacción exitosa en su entorno personal y laboral.

La comunicación es el fundamento de todas las sociedades donde existe una interacción social, es la función básica de los seres humanos y donde las personas la utilizan de diferentes formas y dependiendo como se la utilice, esta facilita el contacto, la toma de decisiones y la evaluación de alternativas para obtener conocimiento y cumplir con las metas planteadas (Bernal et al., 2018).

Todas las personas están comunicando permanentemente, cualquier comportamiento, gesto o acción en una situación de interrelación es considerada como un mensaje, ya que en la comunicación no solo se transmite información, sino que también conductas, es decir, la información es el contenido, mientras que las conductas es la relación entre el emisor y el receptor, por lo que, la manera como el mensaje se codifique no solo permite identificar al emisor sino también la calidad de la interacción que se pueda generar gracias a la comunicación (Acevedo & Vidal, 2019).

En la actualidad la comunicación se ha convertido en un arte, el problema no está en la masificación de los medios de comunicación, y en lo que se dice, sino, en la capacidad de las personas en saber discernir todos esos datos que tiene a su alrededor y convertirla en información relevante, el mundo empresarial no es ajeno a esta realidad, ya que muchas empresa ofrecen información a sus clientes, los cuales no saben cómo utilizarla e incluso en algunas ocasiones ni siquiera los mismos miembros de la organización la comprenden (Cuenca & Verazzi, 2019).

La comunicación es un eje transversal de toda organización, misma que dice mucho de cómo es y cómo trata

la organización a las personas, aun cuando las formas de comunicación y los medio utilizados sean las mismas, la manera como las empresas están organizados tanto estructural como jerárquicamente influye directamente en la manera como el mensaje llega a cada uno de sus miembros y la retroalimentación que puedan dar al mismo, haciendo que el flujo de información sea eficiente o no (Montoya, 2018).

Los sistemas de comunicación son una parte fundamental de las empresas, tienen un papel clave en el éxito o fracaso de estas, las organizaciones que establecen lineamientos comunicacionales claros, desarrollan habilidades comunicativas en sus colaboradores y utilizan canales eficientes, evolucionan y trascienden en un mercado cada vez más competitivo, siendo la comunicación interpersonal el medio más importante para crear redes de comunicación idóneas y crear climas laborales adecuados (Lachira et al., 2020).

En este sentido, un elemento esencial para el desarrollo de las relaciones interpersonales en el campo laboral y empresarial es la generación de confianza tanto con los clientes internos como externos, y esto solo se logra manteniendo una comunicación asertiva donde se pueda expresar libremente el pensamiento, opiniones que sean escuchada y que permita a ambas partes sentirse satisfechos con la interrelación realizada, más aún cuando se trata de empresas de servicios donde el contacto con el cliente y la satisfacción de este se convierte en ingresos y ganancias producto de una transacción exitosa (Lachira et al., 2020).

La gestión de la comunicación interna debe responder a las necesidades del mundo actual cambiante y competitivo, donde la opinión de los integrantes de la empresa es fundamental para mejorar y crecer, pero siempre sujeta a una previa planificación y gestión (Charry, 2018), una mala comunicación interna puede afectar negativamente el clima organizacional, la motivación de los trabajadores y el compromiso de estos con la organización (Paradinas, 2019).

Por otra parte, la comunicación externa es tan importante como la comunicación interna ya que, la gestión de comunicación corporativa ha tomado en la actualidad mayor relevancia, producto de la masificación en el uso de las tecnologías de comunicación y sus distintas herramientas que permite a las empresas llegar de mejor manera a los clientes, sin embargo, el mal uso de las tecnologías y la desinformación también puede causar que los usuarios desconfíen de la información y esto afecte negativamente en la rentabilidad económica de la empresa (Graverán et al., 2019).

El grado del vínculo positivo que una organización pueda tener con sus clientes, está directamente relacionado con las estrategias que se utilicen (Carral & Tuñón-Navarro, 2020); la comunicación organizacional, es una disciplina fundamentada en las ciencias sociales y administrativas, y que en la actualidad se ha convertido en un generador de competitividad, la comunicación interna facilita la gestión y la externa promueve la reputación de la organización, y ambos tipos de comunicación tiene importantes retos generados por los avances de las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la gestión organizacional (Pineda, 2020).

La comunicación se encuentra en un proceso de transformación constante, es un recurso globalizado, donde ya no es suficiente informar, sino que se debe buscar una comunicación eficaz que genere interacción eficaz con los clientes y la organización, y al tener las personas acceso a grandes cantidades de información a través de Internet obliga a las empresas a replantearse la manera de cómo llegar a sus clientes, haciendo un uso eficiente de los recursos con los que cuenta (Puertas et al., 2020).

En el Ecuador, las herramientas digitales de comunicación se han desarrollado a pasos agigantados, por lo que utilizarlos adecuadamente debe ser una prioridad para las empresas que deseen mantenerse en el tiempo, a partir de lo planteado, el objetivo de la presente investigación fue diagnosticar la importancia que tiene la comunicación en el desarrollo de las organizaciones, considerando como caso de estudio a una entidad financiera de la ciudad de Otavalo.

## MÉTODOS

La presente investigación tuvo un enfoque cuali-cuantitativo, con un alcance descriptivo, con la finalidad de determinar la importancia de la comunicación en las organizaciones, para lo cual se consideró como caso de análisis a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chuchuqui Ltda." de la ciudad de Otavalo. Esta empresa, es una institución financiera que opera en el sector cooperativo, brindando servicios de ahorro y crédito a sus socios. Fue establecida con el objetivo de promover la inclusión financiera y apoyar el desarrollo económico de sus miembros. Tiene como objetivo, satisfacer las diversas necesidades financieras de sus socios y contribuir a su bienestar económico.

Uno de los logros clave de Chuchuqui Ltda. es su impacto positivo en la comunidad local. Al proporcionar acceso a servicios financieros asequibles, la cooperativa ha permitido a sus socios mejorar sus condiciones de vida, invertir en actividades generadoras de ingresos y contribuir

a la economía local. También ha fomentado un sentido de solidaridad y cooperación entre sus socios, creando una comunidad fuerte y solidaria.

En cuanto a los métodos de investigación utilizados en este estudio, se emplearon dos técnicas: la encuesta y la entrevista. Cada una de estas técnicas contó con su respectivo instrumento para recopilar información. La entrevista consistió en un conjunto de preguntas abiertas dirigidas al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la ciudad de Otavalo, Ecuador. Por otro lado, la encuesta se aplicó tanto a los clientes internos como a los externos de la organización, con el fin de conocer su opinión respecto a los procesos comunicacionales que se utilizan en la empresa.

La entrevista con el gerente de la cooperativa permitió obtener información detallada sobre los procesos de comunicación internos y externos de la organización, así como también sobre los desafíos y oportunidades que se presentan en cuanto a la comunicación en el ámbito empresarial. La encuesta, por su parte, brindó la oportunidad de recabar la opinión de los clientes de la cooperativa respecto a su satisfacción con la comunicación de la organización.

La población objeto de investigación se dividió en dos, la primera conformada por 28 colaboradores de la organización, por lo cual no se calculó la muestra y se realizó un censo; la segunda población estuvo conformada por 12.986 clientes actuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chuchuqui Ltda., de la ciudad de Otavalo, para lo cual se calculó la muestra utilizando la fórmula de población finita, dando como resultado la aplicación de 374 encuestas.

## RESULTADOS

En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chuchuqui Ltda., presta servicios financieros a los clientes con absoluta normalidad, sin considerar los conflictos que afectan a su imagen corporativa; los resultados obtenidos producto de la investigación a la institución financiera, fueron analizados para determinar las problemáticas existentes entre los colaboradores internos, clientes externos y gerencia general, de lo cual, se determinó que existen varias falencias en la comunicación, mismas que afectan el desempeño de los colaboradores internos y a su vez repercuten en los clientes externos, siendo esto, perjudicial para la organización.

El Gerente General en la entrevista realizada, supo manifestar que los medios de comunicación utilizados en la cooperativa no son los adecuados, ya que en algunos casos son obsoletos, y no todos los colaboradores tienen

dispositivos tecnológicos de calidad, por lo que el flujo de la información no es el más adecuado y la retroalimentación es limitada, por lo cual, señala que están en proceso de mejora en los canales de comunicación para que estén a la altura y las necesidades de la institución.

El Sr. Gerente está consciente de que se deben crear estrategias para mitigar las falencias detectadas como el aplicar una mejora continua, evaluar resultados y retroalimentar de acorde a la necesidad institucional, con la finalidad de optimizar la comunicación interna, también pretende mejorar las interrelaciones entre colaboradores al distribuir de forma adecuada las tareas, creando un ambiente laboral estable, para que el desarrollo y rendimiento laboral no se vea afectado y obtener un mejor desempeño; con la finalidad de que todas estas acciones se vean reflejadas a la hora de la entrega de la información a los clientes y los mismos queden enteramente satisfechos con la información recibida por parte de los colaboradores.

En lo que respecta a los resultados de los instrumentos de investigación aplicados a los clientes internos se determinó que de la totalidad de los empleados el 46% son hombres y el 54% son mujeres, los mismos que en su mayoría se encuentran en un rango de edad de entre los 18 y 36 años.

Todos los empleados consideran que la comunicación empresarial es importante para el correcto desenvolvimiento de las organizaciones, pero solamente el 84% de ellos señala que la comunicación en la empresa es buena, esto se debe posiblemente que el medio de comunicación más utilizado para la trasmisión de la información son las llamadas telefónicas, lo que en ocasiones ha ocasionado que la información sea mal interpretada, donde la totalidad de trabajadores concuerda es al señalar que la falta de comunicación afecta las relaciones interpersonales.

A pesar de que el 92% de los colaboradores manifiesta que la información reciba a nivel interno es buena el hecho que exista un 8% de información regular hace que se presenten conflictos cuyas consecuencias se puede observar en la figura 1, más aún cuando las reuniones entre autoridades y colaboradores no se las realizan permanentemente, sino que se las realizan de manera mensual u ocasionalmente.



Figura 1. Consecuencia de la deficiente comunicación.

Fuente: (Pineda, 2021)

Y cuando se les consultó si estas falencias comunicacionales les han causado conflictos con los clientes el 75% manifestó que no, sin embargo, el 25% señaló que sí, siendo las principales molestias, las quejas por malentendidos por la falta de información y la falta de medios de comunicación; por lo que todos están de acuerdo que la institución debería implementar y utilizar publicidad en redes sociales y medios de comunicación digital para llegar de mejor manera a los clientes.

Los empleados son la mejor fuente de información con la que cuenta una empresa, ya que ellos están en constante contacto con los clientes y reciben de primera mano sus sugerencias, es así que, para los clientes de la empresa es más importante el acceso a la información (72%) antes que a la calidad de esta (28%).

En la figura 2 se puede observar los aspectos que mejorarían en la organización al implementarse estrategias de comunicación según la opinión de los empleados; por lo que la totalidad de ellos estarían dispuestos a colaborar y participar activamente en la creación de un manual de comunicación para mejorar el desempeño de la institución y las relaciones interpersonales.



Figura 2. Aspectos para mejorar con una buena comunicación.

Fuente: (Pineda, 2021)

Por otra parte, de la investigación realizada a los clientes actuales de la Cooperativa se pudo determinar que el 44.4% lleva como socio menos de 5 años, el 34.8% entre 1 y 5 años, mientras que el restante 31.6% lleva trabajando con la institución por más de 10 años, lo que demuestra que la institución tiene una gran aceptación entre la ciudadanía otavaleña, por lo que no es una sorpresa que el 68.4% de sus clientes se encuentren en un rango superior a los 30 años, siendo las mujeres con el 60.2% el mayor porcentaje de clientes de la cooperativa.

En la figura 3, se distingue que los medios de comunicación más utilizados por la Cooperativa para ponerse en contacto con sus clientes son las llamadas telefónicas y las visitas domiciliarias, sin embargo, hay que señalar que el 46% de los socios supieron manifestar que visitan las agencias de la cooperativa al menos una vez por semana y el 49.7% lo hace mensualmente, por lo que el contacto personal con el cliente sigue siendo el principal medio de comunicación en la organización.



Figura 3. Medio de comunicación utilizado para el contacto con el cliente.

Fuente: (Pineda, 2021)

Al consultarles sobre cuál es el motivo de comunicación, el 46.3% manifestaron que las llamadas o visitas son con la finalidad de ofrecerles detalles de créditos, promociones el 33.7% y cobros el 8.8%; pero el dato más preocupante es el 33.7% que manifestó que no reciben ningún tipo de contacto ni comunicación por parte de la institución, lo que demuestra que los canales utilizados no son tan eficientes.

La figura 4 muestra que los socios prefieren utilizar los medios digitales como medio de comunicación, lo cual puede deberse a su familiaridad y comodidad con las tecnologías digitales, especialmente si se considera la

edad de los socios. No obstante, es importante destacar que la mayoría de los encuestados informaron que la comunicación a través de estos medios es parcialmente confusa, lo que indica que el mensaje que se quiere transmitir no está siendo efectivo. Solo el 32% de los encuestados informaron que la calidad de la comunicación es clara, lo que sugiere que se deben realizar mejoras en la forma en que se utiliza este medio de comunicación para asegurar que el mensaje se transmita de manera efectiva. Es importante destacar que se deben explorar alternativas para mejorar la calidad de la comunicación y garantizar que los mensajes lleguen de manera clara y efectiva a los socios.

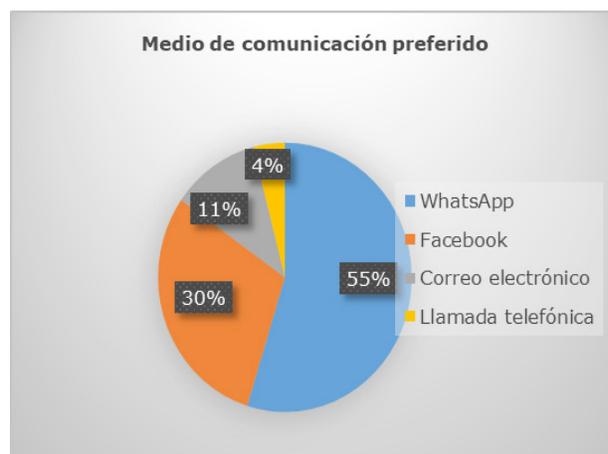


Figura 3. Medio de comunicación preferido por el cliente.

Fuente: (Pineda, 2021)

Por lo que es comprensible que el 84.5% de los encuestados señalen que están parcialmente satisfecho con la atención recibida por parte de los empleados de la Cooperativa, y solamente un 15.5% esté satisfecho. Insatisfacción que se ha puesto en conocimiento a la institución en forma de quejas, reclamos y sugerencias, pero que lamentablemente no han recibido la atención debida ni oportuna, ya que la mayoría fueron realizadas a través de call center con un 63.5% y el buzón de quejas con el 36.5%.

## DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación revelan la existencia de diversas problemáticas en la comunicación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chuchuqui Ltda. Estas deficiencias en la comunicación interna repercuten en el desempeño de los colaboradores internos y afectan negativamente la satisfacción de los clientes externos, lo cual tiene implicaciones perjudiciales para la organización en su conjunto. Los resultados obtenidos en esta investigación son concordantes con investigaciones

hechas por otros autores como los presentados por Acosta et al. (2021), quienes señalan que cuando se tiene niveles de comunicación moderadamente insatisfactorio la comunicación no es efectiva, tal como se lo comprobó en esta investigación, aspecto que impacta negativamente en la consecución de los objetivos organizacionales, en la gestión del personal y por ende en la rentabilidad de las empresas.

El análisis de la entrevista realizada al Gerente General revela que los medios de comunicación utilizados en la cooperativa no son adecuados, algunos de ellos obsoletos, y no todos los colaboradores cuentan con dispositivos tecnológicos de calidad. Esto limita el flujo de información y la retroalimentación, lo que indica la necesidad de mejorar los canales de comunicación para que estén a la altura de las necesidades de la institución.

La importancia de la comunicación efectiva en las organizaciones ha sido ampliamente estudiada y reconocida en la literatura empresarial. Según Kotler y Keller (2012), la comunicación es fundamental para establecer y mantener relaciones con los clientes, proveedores, accionistas y otros actores del mercado. Asimismo, la comunicación efectiva también permite a las organizaciones obtener información valiosa sobre el mercado y la competencia, lo que les permite tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas.

En este sentido, la implementación de estrategias de comunicación efectiva en las empresas es crucial para mejorar su rendimiento y competitividad en el mercado. Según Núñez (2018), las empresas que implementan estrategias de comunicación efectiva son más propensas a tener una mejor imagen de marca y a generar mayor satisfacción del cliente. Además, una comunicación efectiva también ayuda a retener a los empleados talentosos y a mejorar el desempeño general de la empresa.

A su vez, Muñoz y Pérez (2022) manifiestan que existe una relación directa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, aspectos similares se pueden determinar en la Cooperativa objeto de investigación, donde, la deficiente comunicación ha generado algunos conflictos interpersonales que de una u otra manera han perjudicado en el desempeño laboral de los empleados, e incluso estas falencias han repercutido en la atención a los clientes.

La comunicación externa es otro aspecto analizado en esta investigación, cuyos resultados demostraron que el uso de canales de comunicación no adecuados perjudica el buen desenvolvimiento de la institución, y no permite llegar con un mensaje claro a los clientes, resultados similares se los puede observar en la investigación realizada por Aguerrebere (2019) quien manifiesta que el uso de la comunicación virtual mejora los procesos de comunicación con los clientes, por lo que la utilización de canales de comunicación adecuados y efectivos, son esenciales tanto en el ámbito presencial como virtual, puede mejorar la percepción de la marca, aumentar la fidelidad del cliente y, en última instancia, contribuir al éxito de la organización.

Con base en estos hallazgos, se sugieren varias recomendaciones para mejorar la comunicación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chuchiqui Ltda. en busca de una interacción más efectiva tanto interna como externamente.

En función de las deficiencias detectadas y la experiencia acumulada, se proponen un grupo de estrategias como puntos de mejora, así como las acciones propuestas para su implementación en la empresa. Ver tabla 1.

Tabla 1. Estrategias propuestas para la mejora del sistema de comunicación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chuchiqui Ltda.

Estrategias	Guía de implementación
Mejora de los canales de comunicación: Se debe implementar un plan para actualizar y diversificar los medios de comunicación utilizados en la cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un plan para actualizar los medios de comunicación utilizados, priorizando aquellos más eficientes y actualizados tecnológicamente.</li> <li>• Establecer un sistema de comunicación interna basado en plataformas colaborativas, correo electrónico y mensajería instantánea para agilizar la transmisión de información y facilitar la interacción entre los colaboradores.</li> <li>• Crear perfiles en redes sociales y desarrollar una página web informativa y amigable para los clientes, para que puedan acceder a información relevante y realizar consultas de manera rápida y sencilla.</li> </ul>

<p>Capacitación en comunicación: Es esencial brindar capacitación regular a los colaboradores internos sobre habilidades de comunicación efectiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar programas de capacitación que aborden habilidades de comunicación efectiva, como la escucha activa, la claridad en la transmisión de mensajes y la gestión de conflictos.</li> <li>• Impartir sesiones de capacitación de manera regular, asegurando la participación de todos los colaboradores y adaptando el contenido a las necesidades específicas de la cooperativa.</li> <li>• Incluir sesiones prácticas y ejercicios de role-playing para que los empleados puedan aplicar y reforzar las habilidades de comunicación aprendidas.</li> </ul>
<p>Establecimiento de reuniones regulares: Se deben programar reuniones periódicas entre la gerencia y los colaboradores para discutir temas relevantes, compartir información importante y fomentar un ambiente de comunicación abierto y transparente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar reuniones periódicas entre la gerencia y los colaboradores para discutir temas relevantes, compartir información importante y fomentar la comunicación abierta.</li> <li>• Establecer una agenda clara para cada reunión, asegurando que se aborden los puntos más relevantes y se permita la participación de todos los asistentes.</li> <li>• Fomentar un ambiente de confianza y respeto durante las reuniones, promoviendo la expresión de ideas y sugerencias por parte de todos los involucrados.</li> </ul>
<p>Desarrollo de un manual de comunicación: Es recomendable crear un manual de comunicación que establezca pautas claras y procesos estandarizados para la transmisión de información tanto interna como externa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un manual de comunicación que contenga pautas claras y procesos estandarizados para la transmisión de información tanto interna como externa.</li> <li>• Incluir directrices sobre el uso de los diferentes canales de comunicación, la redacción de mensajes claros y concisos, y la resolución de problemas y conflictos en la comunicación.</li> <li>• Distribuir el manual a todos los colaboradores y asegurarse de que esté fácilmente accesible para su consulta en caso de dudas o necesidad de referencia.</li> </ul>
<p>Implementación de encuestas de satisfacción: Se sugiere realizar periódicamente encuestas de satisfacción a los clientes internos y externos para evaluar la calidad de la comunicación y recopilar retroalimentación sobre posibles áreas de mejora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar encuestas periódicas a los clientes internos y externos para evaluar la calidad de la comunicación y recopilar retroalimentación.</li> <li>• Diseñar cuestionarios que aborden aspectos específicos de la comunicación, como la claridad de los mensajes, la accesibilidad a la información y la satisfacción general con el servicio.</li> <li>• Analizar los resultados de las encuestas y utilizar la información obtenida para identificar áreas de mejora y tomar acciones concretas para abordar las preocupaciones o sugerencias planteadas.</li> </ul>
<p>Monitoreo y evaluación continua: Es fundamental establecer un sistema de monitoreo y evaluación continua de las estrategias implementadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer indicadores de desempeño para medir el progreso en la mejora de la comunicación, como la reducción de quejas o la mejora en la percepción de los empleados y clientes.</li> <li>• Realizar evaluaciones periódicas del estado de la comunicación en la cooperativa, identificando posibles brechas o áreas que requieran atención adicional.</li> <li>• Tomar medidas correctivas de manera oportuna en base a los resultados de las evaluaciones, implementando ajustes en las estrategias de comunicación si es necesario.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Se destaca la importancia fundamental de una comunicación efectiva en el desarrollo y funcionamiento de las organizaciones. Los resultados obtenidos revelaron deficiencias significativas tanto en la comunicación interna como en la externa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chuchuqui Ltda.". Se identificaron obstáculos tales como la falta de medios de comunicación adecuados y obsoletos, así como una retroalimentación limitada, los cuales afectan negativamente el flujo de información dentro de la cooperativa. Estos hallazgos subrayan que se requiere una atención especial para mejorar y clarificar la comunicación a través de los medios digitales. A partir de los resultados obtenidos, se proponen estrategias de mejora con el objetivo de abordar las deficiencias identificadas. Estas estrategias incluyen la actualización de los canales de comunicación utilizados, la capacitación en habilidades de comunicación para los colaboradores, el establecimiento de reuniones regulares, la creación de un manual de comunicación, la implementación de encuestas de satisfacción periódicas y el monitoreo continuo de las estrategias implementadas. Es crucial abordar las deficiencias en la comunicación interna y externa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chuchuqui Ltda." con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores, fortalecer las relaciones con los clientes y garantizar una comunicación efectiva y satisfactoria para todos los involucrados. La implementación de las estrategias propuestas contribuirá a alcanzar estos objetivos y promover un entorno organizacional más eficiente y competitivo en el contexto actual.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, L., & Vidal, E. (2019). La familia, la comunicación humana y el enfoque sistémico en su relación con la esquizofrenia. *MediSan*, 23(01), 131-145.
- Albuerno, S., & Pino, J. (2013). *Apoyo a la comunicación*. McGraw-Hill España. <https://elibro.net/es/ereader/uniandesecuador/50253?page=9>
- Bernal, S. G., Pereira, O. L., & Rodríguez, G. E. (2018). *Comunicación humana interpersonal una mirada sistémica*. Corporación Universitaria Iberoamericana. <https://repositorio.iberu.edu.co/server/api/core/bitstreams/d1628455-d517-46c9-aa01-caa320b79872/content>
- Carral, U., & Tuñón-Navarro, J. (2020). Estrategia de comunicación organizacional en redes sociales: análisis electoral de la extrema derecha francesa en Twitter. *Profesional de la información*, 29(6), 1-15.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC.
- Muñoz, R. E. D., & Pérez, K. J. V. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca. *Revista Compás Empresarial*, 13(34), 28-41.
- Gavidia, J. (2015). *Lenguaje y comunicación*. Ediciones de la U.
- Graverán, D., Sánchez, M., & Portuondo, J. C. (2019). El proceso de comunicación externa del Centro Nacional de Biopreparados en las redes sociales Facebook y Twitter. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 30(2), 1-11. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S23072113201900020002&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S23072113201900020002&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- Lachira, D., Luján, P., Mogollón, M., & Silva, R. (2020). La comunicación asertiva: Una estrategia para desarrollar las relaciones interpersonales. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 2(3), 72-82.
- Aguerreberre, P. M. (2019). La promoción de la marca hospitalaria a través de la comunicación interpersonal que mantiene el profesional de la salud en las redes sociales. *Trípodos*, (44), 9-23.
- Montoya, M. de J. (2018). Comunicación organizacional: Revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y palabra*, 1(100), 778-795.
- Núñez, F. (2018). La importancia de la comunicación efectiva en las empresas. *Harvard Deusto Business Review*, (283), 58-63.
- Paradinas, M. del C. (2019). La comunicación interna como herramienta de prevención y gestión del conflicto en las organizaciones hoteleras. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 24(1), 41-57. [https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24\(1\).41-57](https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24(1).41-57)
- Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: Retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON: Gestión - Organización - Negocios*, 7(1), 9-25.

Pineda, A. (2021). *Plan de comunicación empresarial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chuchuqui Ltda. De la ciudad de Otavalo*. Universidad Regional Autónoma de Los Andes - Uniandes.

Acosta, M. V. P., Pérez, A. C., Molina, R. I. R., & Miquilena, D. (2021). Descripción de los niveles de comunicación organizacional. *Consensus (Santiago)-Revista interdisciplinaria de investigación*, 5(1), 76-93.

Puertas, R., Yaguache, J., & Altamirano, V. (2020). Nuevas tendencias en la comunicación organizacional. Fonseca, *Journal of Communication*, 1(20), 7-11.