

ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE LA NEGOCIACIÓN Y LA COMUNICACIÓN
INTERNA EN LA EMPRESA CARAT COLOMBIA

PRESENTADO POR:

LUISA FERNANDA CELY JIMENEZ.

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS-SECCIONAL TUNJA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

NEGOCIOS INTERNACIONALES

OPCIÓN DE GRADO

TUNJA

2023

ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE LA NEGOCIACIÓN Y LA COMUNICACIÓN
INTERNA EN LA EMPRESA CARAT COLOMBIA

PRESENTADO POR:

LUISA FERNANDA CELY JIMENEZ

PRESENTADO A:

DYANA CATALINA PEREIRA ESGUERRA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS-SECCIONAL TUNJA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

NEGOCIOS INTERNACIONALES

OPCIÓN DE GRADO

TUNJA

2023

Índice:**TABLA DE CONTENIDO**

Resumen	4
Abstract	4
Introducción	5
Justificación	6
Pregunta reflexión	7
Objetivos	8
Estudio de la empresa	8
Antecedentes.....	12
Diagnostico	16
Plan de mejora	20
Recomendaciones	23
Conclusiones	24
Anexos.....	26

Índice de tablas:

Tabla 1: Matriz MEFI	17
Tabla 2: Matriz MEFE.....	18
Tabla 3: Matriz DOFA	19

Índice de figuras:

Figura 1: Organigrama Dentsu Group	11
Figura 2: Visión general grupo Denstu	12
Figura 3: Cronograma	23

RESUMEN

El presente plan de mejora tuvo como objetivo investigar y analizar la relación existente entre la negociación y la comunicación interna en la empresa Carat. Se buscó comprender en profundidad cómo las prácticas de negociación afectan la eficacia de la comunicación dentro de la organización y cómo estas pueden contribuir al fortalecimiento de la cultura corporativa y al logro de los objetivos. Se llevó a cabo por medio de tácticas y estrategias como el realizar un análisis de las prácticas de negociación en la empresa.

Lo anterior, incluyó la revisión de procesos, políticas y estrategias utilizadas en las negociaciones internas y externas, se identificaron y evaluaron los canales de comunicación interna existentes, incluyendo reuniones, correos electrónicos, plataformas digitales, entre otros. También, se recopiló opiniones y retroalimentación de los empleados, miembros de las mesas de trabajo y equipos con los que se logró una buena comunicación. Con base en los hallazgos, se diseñaron estrategias concretas para mejorar la relación entre negociación y comunicación interna. Estas estrategias están alineadas con los valores y objetivos corporativos.

ABSTRACT

The objective of this improvement plan was to investigate and analyze the relationship between negotiation and internal communication at Carat. It sought to understand in depth how negotiation practices affect the effectiveness of communication within the organization and how these can contribute to the strengthening of the corporate culture and the achievement of objectives. This was done through tactics and strategies such as conducting an analysis of the company's negotiation practices.

This included reviewing processes, policies and strategies used in internal and external negotiations, identifying and evaluating existing internal communication channels, including meetings, emails, digital platforms, among others. Also, opinions and feedback were gathered from employees, members of the working groups and teams with whom good communication was achieved. Based on the findings, concrete strategies were designed to improve the relationship between negotiation and internal communication. These strategies are aligned with corporate values and objectives.

Palabras Clave

Negociación, comunicación interna, cultura corporativa, prácticas empresariales, eficiencia comunicativa, objetivos empresariales, mejora organizacional, estrategias de comunicación, colaboración interna, evaluación de procesos

KeyWords

Negotiation, internal communication, corporate culture, business practices, communication efficiency, business objectives, organizational improvement, communication strategies, internal collaboration, process evaluation.

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es un pilar fundamental en el éxito de cualquier organización. En el caso de Carat Colombia, existe un desafío significativo en la eficacia de la comunicación interna, desde la claridad en las negociaciones hacia las mesas de trabajo, hacia los equipos de trabajo y de los equipos, hacia los clientes. Esta problemática ha afectado no solo la cohesión

interna de la empresa, sino también a la capacidad para brindar un amplio y buen servicio a los clientes.

La comunicación interna efectiva es esencial para fomentar la colaboración, la coordinación y la toma de decisiones informadas. En un entorno empresarial en constante cambio, como el que se enfrenta la compañía, la habilidad de transmitir información de manera clara y oportuna es crítica para el logro de los objetivos y el fortalecimiento de la posición en el mercado.

El plan de mejora tuvo como objetivo abordar los desafíos actuales en la comunicación interna relacionados con las negociaciones en Carat Colombia. Se desarrolló un enfoque estratégico que abarcó tanto la infraestructura tecnológica como las prácticas de comunicación y la capacitación del personal. Este plan se basó en un diagnóstico detallado de los problemas existentes y en las mejores prácticas de la industria, con el objetivo de optimizar la eficacia de la comunicación interna y, en última instancia, mejorar la capacidad para cerrar acuerdos exitosos y mantener relaciones sólidas con nuestros clientes.

A través de la implementación de este plan, se deseó no solo resolver los problemas identificados, sino también crear un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente en Carat Colombia, fortaleciendo la posición como líderes en el campo de la publicidad y las comunicaciones en Colombia.

JUSTIFICACIÓN

La importancia de abordar el problema de la comunicación interna en el contexto de las negociaciones en Carat Colombia se sustenta en aspectos como la psicología organizacional, pues la calidad de la comunicación interna tiene un impacto significativo en el bienestar de los

empleados y en la satisfacción laboral. La gestión de la información interna en las negociaciones requiere altos niveles de seguridad para proteger la confidencialidad de los datos comerciales. La implementación de soluciones tecnológicas seguras es crucial para evitar posibles vulnerabilidades legales y de seguridad.

La mejora de la comunicación interna reducirá los errores, minimizará la duplicación de esfuerzos y acelerará la toma de decisiones, lo que tendrá un impacto directo en la eficiencia operativa de la compañía y, por ende, en su rentabilidad. Una comunicación interna efectiva en el proceso de negociación es esencial para ganar y retener clientes.

Un ambiente de trabajo colaborativo y comunicativo contribuye a la retención del talento y al compromiso de los empleados, lo que, a su vez, mejora la imagen de la empresa en la sociedad. Por lo tanto, la implementación de un plan de mejora proporciona oportunidades para el desarrollo de habilidades de comunicación, lo que puede tener un impacto positivo en la vida de los empleados más allá del entorno laboral. La legislación en materia de protección de datos y privacidad impone regulaciones estrictas sobre la comunicación interna. El incumplimiento de estas normas puede dar lugar a sanciones legales y dañar la reputación de la empresa.

En resumen, la justificación de este plan de mejora de la comunicación interna en Carat Colombia radica en la intersección de la tecnología, la economía, la sociedad y la legalidad. Abordar este problema no solo es esencial para el éxito empresarial, sino que también contribuye al avance del conocimiento en la gestión de la comunicación interna y a la construcción de una cultura empresarial más sólida y ética.

PREGUNTA REFLEXIÓN

¿De qué manera la implementación de un plan de mejora en la comunicación interna podría impactar positivamente en la capacidad de Carat Colombia para cerrar acuerdos exitosos en sus negociaciones empresariales?

OBJETIVO GENERAL

Implementar un plan de mejora enfocado en la comunicación interna de Carat Colombia, centrándose en los desafíos relacionados con las negociaciones empresariales. Esto se logrará mediante la revisión y evaluación de las prácticas de comunicación interna, la capacitación del personal en habilidades de comunicación y la creación de un entorno de trabajo colaborativo y transparente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer un entorno propicio para la colaboración y el intercambio de información entre departamentos y equipos, mejorando la relación comunicativa y asegurando que todas las partes involucradas estén al tanto de los avances en las negociaciones.
2. Crear un conjunto de pautas y directrices que definan cómo se debe llevar a cabo la comunicación interna durante el proceso de negociación, por medio de la gestión de la información y la asignación de responsabilidades.
3. Implementar mecanismos de retroalimentación y evaluación para medir la efectividad del nuevo sistema de comunicación interna en el contexto de las negociaciones

ESTUDIO DE LA EMPRESA

(Carat Global, 2023) afirma que Carat es una agencia de medios líder, cuenta con más de 12.000 expertos en más de 100 países, a su vez pone a su servicio su conocimiento profundo

del consumidor y sus comportamientos, para lograr su conexión con las marcas a través de experiencias de medios que realmente sean significativas en su día a día.

Carat es una compañía integrada en el grupo Dentsu. Juntos forman un equipo de 66.000 personas en los cinco continentes y 24 zonas horarias, siendo una empresa pionera en el diseño de estrategias de comunicación basadas en los medios para las marcas. Cuentan con el privilegio de trabajar con algunas de las marcas más innovadoras y con mayor trayectoria del mundo.

En Carat se trabaja bajo unos valores que los definen, destacan su agilidad, son pioneros, ambiciosos, responsables y colaborativos; valores que sirven de guía en las relaciones con los clientes, partners y entre los diferentes equipos dentro de Carat y el grupo dentsu. Gracias a un liderazgo basado en estos valores se ha construido un entorno cultural único que impulsa a la estrategia comercial y a los flujos de trabajo.

- 95 de los 100 mejores anunciantes del mundo
- 11.000 cliente
- 145 mercados

La compañía fue fundada en 1901, en 1964 Dentsu se convierte en la agencia de publicidad más grande del mundo, seguido a esto, en los años 2000, Aegis group llega a Colombia con la marca Carat representada por Massive. En el año 2011 Carat se fundó como oficina independiente en Colombia, por lo que en 2013 Dentsu adquiere a Aegis Group. Al año siguiente, siendo 2014 se fundó Chef Company. En 2019 Dentsu adquiere Chef company e inicia su rebranding a ISOBAR. En 2022 se da el lanzamiento de (DC) Dentsu Creative.

Las agencias que componen a la compañía son Carat, iProspect, Dentsu X, Isobar, MERKLE, MKTG, y Dentsu Mcgarrybowen. Cuenta con clientes globales como Coca Cola, MasterCard, Heineken, Honda, Dell, Toyota, Ikea, General Motors, Rappi, Pepe Ganga, William Grants Ferrero, Avianca, Colsubsidio, Cafam, Bayer, Bancolombia, entre otros.

POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO-EXPERIENCIA

Con soluciones integradas de creatividad, medios y tecnología, Dentsu se posiciona en Colombia como el aliado de las empresas que desean evolucionar en su manera de entender las audiencias, relacionarse con los clientes, redefinir sus canales comerciales y transformar la experiencia del cliente a partir del concepto de Modern Creativity (P&M, 2022)

Dentsu Colombia se ha especializado en data, retargeting y creación de mensajes personalizados que generan un impacto positivo en el indicador clave de desempeño –KPI– del negocio de sus clientes. Con 340 empleados en sus sedes de Bogotá y Medellín, Dentsu Colombia brinda integraciones para el conocimiento del consumidor, provenientes de un registro de más de 300 millones de cookies que tiene a su disposición para la toma de decisiones; además, aplica el concepto de Identity Resolution en el que la data se emplea para resolver los problemas reales que se presentan en determinada industria (P&M, 2022)

Desde su inicio de operaciones en Colombia, en mayo de 2012, la agencia global Dentsu ha consolidado diversas alianzas con empresas estadounidenses altamente reconocidas como lo son Salesforce, Adobe, Amazon, Microsoft y Meta- Facebook, entre otras. Con el ánimo de robustecer su portafolio de servicios digitales, en la nube y que nacen del entendimiento de la data.

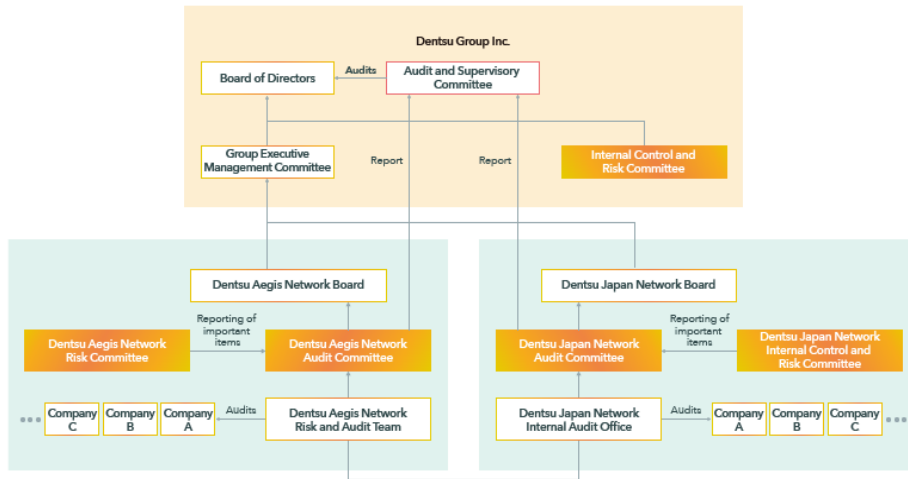
Para Héctor Fabián Bula, CEO de Dentsu Colombia, “estas alianzas representan un trabajo de alto valor que ha sido posible gracias a la credibilidad global y local de Dentsu, y que es reconocido por todos los clientes que depositan su confianza en nosotros; además, nos ha permitido la consolidación de un portafolio de servicios que va más allá de ser solo una agencia de medios y en la actualidad, hemos trascendido esto”.

Con la adquisición de la agencia colombiana Chef Company en 2019 y la unión de Isobar, que lleva siete años consecutivos como una de las tres agencias líderes en el cuadrante mágico de Gartner, que es una serie de informes de mercados publicados que se basan en métodos de análisis de datos cualitativos patentados para mostrar tendencias de mercado; la capacidad de ejecución y diversidad en los servicios que Dentsu brinda aumento hasta tal punto que ya cuenta con cerca de 100 clientes para los cuales desarrolla estrategias completas de mercadeo.

El talento colombiano juega un papel fundamental en estas estrategias. Como destaca Felipe Tamayo, CEO de Creative & CXM en Dentsu Colombia, “la capacidad de trabajo y el ingenio en Colombia han sido tales que hemos podido aportar a trabajos con clientes locales y, como parte de Liquid Talent Program, también hemos sido parte fundamental de otros equipos globales”. (P&M, 2022)

Figura 1

Organigrama gobernanza corporativa Dentsu Group



Nota: El gráfico representa el organigrama corporativo del grupo dentsu. Fuente: dentsu. de <https://www.dentsu.com/es/es/quienes-somos/nuestras-agencias>

Figura 2



Nota: El gráfico representa la visión general del grupo dentsu. Fuente: dentsu. de <https://www.dentsu.com/es/es/quienes-somos/nuestras-agencias>

ANTECEDENTES

Construfacil Coatepeque, se propuso como objetivo determinar el nivel de relación entre los valores laborales y el trabajo en equipo; utilizó la prueba estandarizada Perfil de Valores Laborales de S. Schwartz y un test de la Lic. Susana Buen-Abad directora de desarrollo humano consultores, su diseño de investigación fue descriptivo y los resultados que obtuvo denotaron que entre las variables de estudio se observaba una correlación positiva débil y compleja, porque en la empresa donde realizó el estudio el equipo de trabajo era conocedor de los valores pero con muchas dificultades para practicarlos al no respetar la jerarquía de mando, lo que da lugar a quebrantar las relaciones interpersonales. Concluyó que sí están enlazadas las dos variables, porque reconoce la importancia de desarrollar los valores dentro de la empresa y con esto lograr una mejor comunicación, un mejor desenvolvimiento dentro de los equipos de trabajo para formar un mejor desarrollo administrativo y lograr el compromiso de los colaboradores con los objetivos de la empresa. Por esto recomendó brindar capacitación a los 8 colaboradores para fortalecer el trabajo en equipo y mejorar el ambiente laboral y los encargados de la organización debían implementar nuevas herramientas que ayuden a los colaboradores a fortalecer los valores.

González (2015) en su tesis, Trabajo en equipo y satisfacción laboral, estudio que realizó con personal de operaciones de telemarketing de Transactel, se propuso como objetivo establecer la relación entre trabajo en equipo y satisfacción laboral entre los miembros del Staff de la cuenta de telemarketing Claro RD; utilizó como diseño de investigación tipo descriptivo y como instrumento una escala de Likert; con lo cual comprobó que es de suma importancia que los jefes den seguimiento al desempeño laboral, que den retroalimentación y evalúen periódicamente el cumplimiento de metas, como también la satisfacción laboral y así conocer

las necesidades del equipo

Cáceres (2012) en el artículo, comunicación interna y gestión del cambio de la revista HSEC expresa que la resistencia al cambio en las organizaciones ahora se convirtió en resistencia a la pérdida, ya que los colaboradores están en su zona de confort acostumbrados al trabajo diario, existe oposición porque genera nuevos aprendizajes a los que deben adaptarse lo que significa desagrado para ellos, un ejemplo muy claro son los casos de seguridad y salud laboral que son necesarios cambiar para evitar acciones inseguras pero no es una tarea sencilla.

León (2013) en su tesis, Aportes del liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo al clima organizacional, estudio que realizó en el sector financiero de la empresa Bancolombia de Arauca, en la cual se propuso como objetivo identificar los aportes del liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo al clima organizacional. Utilizó como diseño de investigación explicativo-descriptivo y estudio de casos; aplicó un cuestionario basado en la técnica de Litwin y Stinger, y comprobó que el propósito principal en la empresa era suplir las expectativas, por lo que la clave estaba basada en el modelo de liderazgo que permitía el éxito 3 de la organización, también que al contar con la comunicación permitía generar competitividad o productividad en el mercado global financiero y el compromiso en los equipos de trabajo de los empleados fueron factores relevantes para la generación de un clima laboral satisfactorio. Por lo que concluye que logró determinar las características de las variables señaladas, la influencia que tenían en el clima organizacional por lo que recomendó capacitaciones a directivos e involucrar a los colaboradores.

Portilla (2014) en su tesis, Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno, se propuso como objetivo conocer la situación real de la institución para elaborar un plan estratégico que contribuyera a una comunicación interna

efectiva, el diseño de investigación fue descriptivo y como instrumento utilizó un cuadro de cotejo y entrevista semiestructurada, comprobó que los niveles jerárquicos afectaban la comunicación interna, que en la organización no permitían que los colaboradores conversaran sobre temas laborales con los directores de los departamentos. Concluyó que existía una cultura de información confidencial por lo tanto se debía mejorar la gestión de comunicación interna que ayudaría al desarrollo de confianza, por ello recomendó la ejecución del plan estratégico de comunicación y la creación de espacios donde los colaboradores convivieran.

La negociación implica no sólo ser hábil en las mesas de negociación, sino también comprender la importancia de la comunicación interna en la empresa para garantizar que los acuerdos y compromisos se implementen de manera efectiva. En la compañía, las negociaciones suelen ser procesos complejos que implican múltiples etapas y partes interesadas, pues se basan en negociaciones largas que se renuevan año tras año, en las que se acuerda lo que se va a desarrollar durante todo el año en curso. Por lo tanto, el cambio de personal en las mesas de trabajo, es un punto de quiebre para la compañía, pues pueden haber detalles y acuerdos específicos que no se comuniquen claramente a nivel interno, lo que dificulta la implementación efectiva. La falta de claridad en los términos negociados puede dar lugar a malentendidos y a que los equipos no tengan una comprensión precisa de lo acordado.

La interpretación subjetiva de los acuerdos puede variar entre las partes involucradas en la negociación y los equipos encargados de llevar a cabo los compromisos acordados. Esto puede dar lugar a conflictos y confusiones internas que obstaculizan la ejecución de los acuerdos. Sí no se establecen canales de comunicación claros y efectivos dentro de la empresa, los detalles de las negociaciones pueden perderse o no llegar a las personas adecuadas, que es el error y lo que está sucediendo en la empresa. La falta de una estrategia de comunicación

interna puede dejar a los equipos en la oscuridad, sin saber lo que se ha acordado en las negociaciones.

La falta de buen seguimiento y control de las pautas, salidas, valores entre las mesas de trabajo y los clientes, es uno de los factores que son de más relevancia e importancia, pero que no se están llevando y trabajando correctamente. La compañía está presentando errores que conllevan al incumplimiento de las negociaciones, afectando índices, millones de pesos, conllevando a procesos legales.

En resumen, la falta de comunicación interna en una empresa después de una negociación puede deberse a una serie de factores, que van desde la complejidad de la negociación hasta la falta de una cultura de comunicación efectiva. Un experto en negociación debe comprender que la comunicación interna es esencial para garantizar que los acuerdos se implementen de manera eficaz y debe trabajar en estrecha colaboración con los equipos internos para garantizar una ejecución exitosa.

DIAGNÓSTICO

Con el fin de generar una retroalimentación y un diagnóstico que sea útil para la formulación e implementación de estrategias para el posterior seguimiento de evaluación y control. El presente segmento presenta el desarrollo de una matriz MEFI, que evaluará los factores internos de la empresa, y una MEFE, que terminará y evaluará los factores externos.

La matriz DOFA, tiene como fin determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, obteniendo con esto una visión y análisis organizacional de los factores que presentaron riesgo y/o éxito para la compañía

PESO (0-1)	CALIFICACIÓN (1-4)
-------------------	---------------------------

Las matrices presentadas a continuación, tienen un peso que va calificado desde 0 hasta 0,00 el peso más bajo, hasta 0,10 el más alto.

La calificación va en un rango de 1-4, siendo 1 muy bajo, 2 bajo, 3 alto, y 4 muy alto.

Tabla 1

Matriz Mefi

FACTORES INTERNOS	PESO (0-1)	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN	COMENTARIOS
Comunicación interna	0,09	3	0,27	La comunicación interna actualmente es eficiente, pero puede mejorarse para optimizar la eficacia organizativa.
Proceso de negociación interna	0,07	2	0,14	El proceso de negociación interna podría beneficiarse de una revisión para aumentar la eficacia y evitar errores.
Cultura organizacional	0,07	3	0,21	La cultura organizacional actual es sólida y debe ser aprovechada para mejorar la eficacia.
Estructura organizativa	0,08	3	0,24	La estructura organizativa podría ser ajustada para facilitar una mejor comunicación y negociación.
Desarrollo de habilidades	0,06	2	0,12	Invertir en el desarrollo de habilidades puede mejorar la eficacia en la negociación y comunicación.
Tecnología de la información	0,09	4	0,36	La implementación de tecnologías de la información puede facilitar la comunicación interna.
Recursos humanos	0,08	3	0,24	Mejoras en la gestión de recursos humanos pueden contribuir a una mayor eficacia organizativa.
Motivación y compromiso	0,06	3	0,18	La motivación y el compromiso son factores clave para la eficacia organizativa y deben ser impulsados.
Total	0,60		1,76	

Nota: Matriz de evaluación de factores de impacto (MEFI). Elaboración propia

El análisis de esta matriz MEFI, se centra en analizar los factores internos. Se evidencia que la empresa posee fortalezas notables, como cultura organizacional, la estructura organizativa, eficiente comunicación interna. Sin embargo, también se identificaron debilidades, áreas de mejora, como la necesidad de revisar el proceso de negociación interna y ajustar la estructura organizativa para facilitar una mejor comunicación, la motivación de sus empleados, y el desarrollo de habilidades.

Factores de gran relevancia en el desarrollo de este plan, se sugiere atender las áreas de mejora debido a que los empleados pueden desarrollar habilidades específicas necesarias para optimizar los procesos de negociación y comunicación, mejorando así su contribución al equipo, también les permitirá adaptarse a las cambiantes demandas del mercado, fomentando una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo de habilidades, es necesario que los equipos de trabajo comprendan sus funciones, y su valiosa contribución al éxito general de la empresa, la cohesión del equipo es esencial para abordar desafíos comunes y maximizar el rendimiento colectivo.

Tabla 2

FACTORES INTERNOS	PESO (0-1)	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN	COMENTARIOS
Competencia en el mercado	0,09	3	0,27	La competencia en el mercado puede afectar la eficacia organizativa y debe ser monitoreada.
Tendencias del mercado publicitario	0,09	4	0,36	Estar al tanto de las tendencias del mercado publicitario es crucial para la eficacia de Carat.
Cambios en la tecnología	0,08	4	0,32	Adoptar nuevas tecnologías puede mejorar la eficacia operativa y de comunicación.
Factores económicos	0,09	3	0,27	Los factores económicos pueden influir en la capacidad de invertir en mejoras organizativas, y también, en que diferentes empresas trabajen con Carat.
Factores políticos y legales	0,05	3	0,15	Factores políticos y legales deben ser considerados para evitar posibles obstáculos, o multas en caso de algún fallo que se pueda presentar en alguna campaña.
Cambios demográficos	0,04	3	0,12	Las tendencias demográficas pueden influir en las estrategias de comunicación.
Opinión pública y redes sociales	0,05	4	0,2	La gestión de la opinión pública y las redes sociales es crucial para la reputación y eficacia organizativa.
Alianzas estratégicas	0,04	3	0,12	Explorar alianzas estratégicas puede ser beneficioso para la eficacia organizativa.
Total	0,53		1,81	

PESO (0-1)	CALIFICACIÓN (1-4)
------------	--------------------

Las matrices presentadas a continuación, tienen un peso que va calificado desde 0 hasta 0,00 el peso más bajo, hasta 0,10 el más alto.

La calificación va en un rango de 1-4, siendo 1 muy bajo, 2 bajo, 3 alto, y 4 muy alto.

Matriz Mefe

Nota: Matriz de evaluación de factores externos (MEFE). Elaboración propia

Con respecto al análisis de la matriz MEFE centrada en los factores internos, se destacan oportunidades clave, como la posibilidad de aprovechar las tendencias del mercado publicitario, adoptar nuevas tecnologías y explorar alianzas estratégicas. A su vez, se señalan amenazas potenciales, como la competencia en el mercado, factores económicos y cambios políticos y legales, que podrían afectar la eficacia organizativa de la compañía. Por lo tanto, se sugiere poner atención en estas amenazas, que pueden representar riesgos para la compañía, es sin duda una alerta que se podrá atender con la ayuda de las estrategias implementadas y abordadas en este plan, con el ánimo de Fortalecer la propuesta de valor de Carat Colombia, destacando aspectos únicos y diferenciadores, explorando alianzas estratégicas y colaboraciones para ampliar la oferta de servicios.

La puntuación de ambas matrices (1,76) y (1,81) respectivamente, indican que la empresa tiene una buena posición, pero aún hay un gran margen para mejoras. En consecuencia, se recomienda que Carat Colombia implemente y atienda las estrategias que se implementaran para optimizar la eficacia organizativa, enfocándose en fortalecer la comunicación interna, mejorar el proceso de negociación, aprovechar las oportunidades del mercado y abordar las posibles amenazas. En definitiva, se observó que el peso ponderado total fue de 3,64, donde las amenazas presentan una ventaja de 0,05.

Tabla 3

Matriz Dofa

Fortalezas (F):	Oportunidades (O):
Reputación de la Marca: Carat tiene una sólida reputación en el mercado publicitario.	Crecimiento del Mercado Publicitario: La industria publicitaria está en constante crecimiento.
Talento Humano: Posee un equipo talentoso y capacitado en el ámbito publicitario.	Desarrollo de Nuevos Servicios: Explorar oportunidades para ofrecer servicios innovadores.
Tecnología Avanzada: Utilización de tecnologías de vanguardia para la gestión de campañas publicitarias.	Alianzas Estratégicas: Colaboración con otras empresas del sector para fortalecer la posición en el mercado.
Red de Clientes: Cuenta con una extensa red de clientes y socios estratégicos.	Tendencias en Comunicación Digital: Aprovechar las tendencias emergentes en el ámbito digital para mejorar la eficacia de las campañas.
Debilidades (D):	Amenazas (A):
Comunicación Interna Deficiente: Posible falta de eficacia en la comunicación interna.	Cambio en las Tendencias del Consumidor: Las preferencias del consumidor pueden cambiar rápidamente.
Procesos de Negociación Rígidos: Rigidez en los procesos de negociación que podría afectar la agilidad.	Avance Tecnológico Rápido: Riesgo de quedar obsoleto si no se adapta a las tecnologías emergentes.
Competencia Intensa: Presión competitiva en el mercado publicitario.	Inestabilidad Económica: Factores económicos que podrían afectar el gasto en publicidad.
Dependencia de Clientes Clave: Riesgo asociado a depender en exceso de algunos clientes.	Regulaciones del Sector: Posibles cambios en las regulaciones publicitarias.

Nota: Creación propia

La matriz DOFA proporciona una valiosa panorámica de la situación actual de Carat Colombia en su búsqueda por optimizar la eficacia organizativa, con un enfoque específico en la relación entre la negociación y la comunicación interna. Al analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se lograron identificar áreas clave para el desarrollo y la mejora.

Las fortalezas existentes, como la sólida reputación de la marca y el talento humano, brindan ideas y factores de crecimiento. Las oportunidades en el mercado publicitario en expansión, el desarrollar nuevos servicios y la opción de establecer alianzas estratégicas ofrecen vías para la expansión y la innovación.

Sin embargo, las debilidades, como la comunicación interna deficiente y procesos de negociación rígidos, destacan áreas críticas que requieren atención inmediata, rápida y eficaz. La competencia intensa y la dependencia de clientes clave representan desafíos que deben abordarse con estrategias proactivas.

Las amenazas, como el cambio rápido en las tendencias del consumidor y la inestabilidad económica, subrayan la necesidad de agilidad y adaptabilidad en un entorno

empresarial dinámico. El avance tecnológico rápido y las posibles regulaciones del sector también demandan una atención continua y una capacidad para anticipar y responder a los cambios.

El plan de mejora propuesto, centrado en mejorar la comunicación interna, flexibilizar procesos de negociación, diversificar servicios, fortalecer alianzas estratégicas y revisar las tendencias del mercado, ofrece una guía estratégica para avanzar. Su implementación exitosa requerirá un compromiso organizacional, liderazgo eficaz y una mentalidad receptiva a la adaptación.

PLAN DE MEJORA

OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis de la relación entre la negociación y la comunicación interna en la empresa Carat Colombia, con el fin de identificar oportunidades de mejora y proponer estrategias que fortalezcan la eficiencia de los procesos negociadores.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar los canales de comunicación interna en Carat Colombia con el fin de obtener un panorama de la estructura actual y su efectividad.
2. Identificar los obstáculos y desafíos específicos que inciden en la negociación interna de Carat Colombia, para proporcionar una comprensión detallada de las barreras existentes.
3. Desarrollar propuestas destinadas a mejorar de la comunicación interna en Carat Colombia, por medio de reuniones y talleres enfocados en la negociación y optimización de los resultados empresariales.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- Facilitar canales de retroalimentación directa entre los empleados, la alta dirección y cliente, para fomentar un flujo bidireccional de información entre empresa y cliente
- Crear equipos de trabajo multidisciplinarios para abordar negociaciones específicas, fomentando la colaboración entre diferentes departamentos y funciones.
- Establecer un sistema continuo de evaluación de la eficacia de la comunicación interna y las habilidades de negociación.
- Recopilar retroalimentación regular de los empleados para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario.

METAS DEL PLAN DE MEJORA

- Establecer mecanismos para recoger retroalimentación de manera regular
- Desarrollar pautas para incorporar la comunicación efectiva en todas las etapas de negociación.
- Establecer protocolos para la retroalimentación durante y después de las negociaciones.
- Implementar indicadores clave de rendimiento (KPIs) para evaluar la eficacia de las mejoras.
- Designar un equipo responsable de liderar la implementación de los cambios propuestos.

INDICADORES PARA MEDIR LOS RESULTADOS DEL PLAN DE MEJORA

Los indicadores que se utilizarán para hacer estas respectivas mediciones serán indicadores de cumplimiento, gestión, eficiencia, eficacia, y evaluación.

- El indicador de cumplimiento tiene que ver con el grado de consecución del trabajo, se aspira una aceptación y cumplimiento de este del 80%, se espera que se observe en la ejecución de los objetivos propuestos.
- Con la eficiencia se espera un incremento del 75%, en donde se evidencie con el establecimiento y realización de un sistema de evaluación de de la comunicación interna y las habilidades de negociación, con esto, generando una mejor respuesta de parte de las mesas de trabajo al cliente, evitando demoras, retrasos y fallos, con esto, logrando el cumplimiento de los objetivos y del planteamiento de este plan.
- La eficacia se relaciona con hacer efectivo los diferentes objetivos planteados, por lo tanto, se espera una consecución del 80%, observándose en la retroalimentación, reuniones, feedbacks mensuales y en la creación de equipos para abordar negociaciones específicas.

Para evaluar el proceso de negociación en los equipos, así como la participación, atención y motivación, se espera observar un incremento en el 85% , en donde estarán involucrados los 12 miembros compras actuales de la sede Bogotá que trabajan en las diferentes cuentas

ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE MEJORA

1. Facilitar talleres prácticos centrados en escenarios reales de negociación internacional.

2. Establecer reuniones regulares de equipos y departamentos para fomentar la comunicación cara a cara
3. Crear canales específicos para compartir éxitos, desafíos y lecciones aprendidas en negociaciones.
4. Incentivar la retroalimentación constructiva y reconocer públicamente las contribuciones destacadas.

CRONOGRAMA

TIEMPO (SEMANAS)								
ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8
Reunión con los líderes de los departamentos clave para entender los desafíos actuales en negociación y comunicación interna.	X							
Identificación de objetivos específicos y metas cuantificables.	X	X						
Recopilación de datos sobre procesos de negociación y comunicación interna.		X	X					
Revisión y análisis de los datos recopilados.			X	X				
Identificación de patrones y áreas críticas que requieren mejora.				X				
Sesiones de lluvia de ideas para generar soluciones.					X			
Creación de un plan detallado con acciones correctivas y estrategias de implementación.						X		
Monitoreo continuo de la implementación y ajuste de estrategias según sea necesario.						X	X	
Comparación de los resultados con los objetivos establecidos.								X

Nota: Cronograma de elaboración propia

RECOMENDACIONES

- La participación activa y visible de los líderes será clave para inspirar confianza y motivación entre los equipos de trabajo.

- Incluir sesiones prácticas y simulaciones para fortalecer la aplicación de habilidades en situaciones laborales reales.
- Integrar las mejoras en negociación y comunicación interna con las estrategias de negocio más amplias de Carat Colombia.
- Estar preparado para realizar ajustes continuos a medida que evolucionan las necesidades y dinámicas internas, según los requerimientos de clientes y mesas cliente

La implementación de estas recomendaciones contribuirá positivamente al éxito del plan de mejora, asegurando una transformación efectiva en la relación entre negociación y comunicación interna en Carat Colombia.

CONCLUSIONES

La implementación de este plan de mejora en la empresa Carat Colombia, centrado en la "Optimización de la Eficacia Organizativa" mediante un análisis detenido de la relación entre la negociación y la comunicación interna, fue un paso estratégico significativo para fortalecer la competitividad y el rendimiento de la organización.

En primer lugar, la investigación reveló la importancia crucial de una comunicación interna eficiente como pilar fundamental para el éxito de las negociaciones dentro de la empresa. La identificación de los puntos críticos en esta relación proporciona una base sólida para la implementación de estrategias específicas destinadas a mejorar la colaboración y el flujo de información en todos los niveles organizativos.

Además, el análisis en profundidad de la dinámica de negociación en Carat Colombia arrojó una idea sobre las áreas de oportunidad para fortalecer los procesos de toma de decisiones y la resolución de conflictos. La optimización de la eficacia organizativa contribuirá no solo a la productividad interna, sino también a la capacidad de adaptación y respuesta ágil a los cambios en el entorno empresarial. Con la identificando fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad, unido al análisis de factores como la cultura organizacional, la diversidad de equipos y los elementos que podrían obstaculizar una negociación efectiva, se logró implementar estrategias y recomendaciones que se tomaron en cuenta por la alta gerencia.

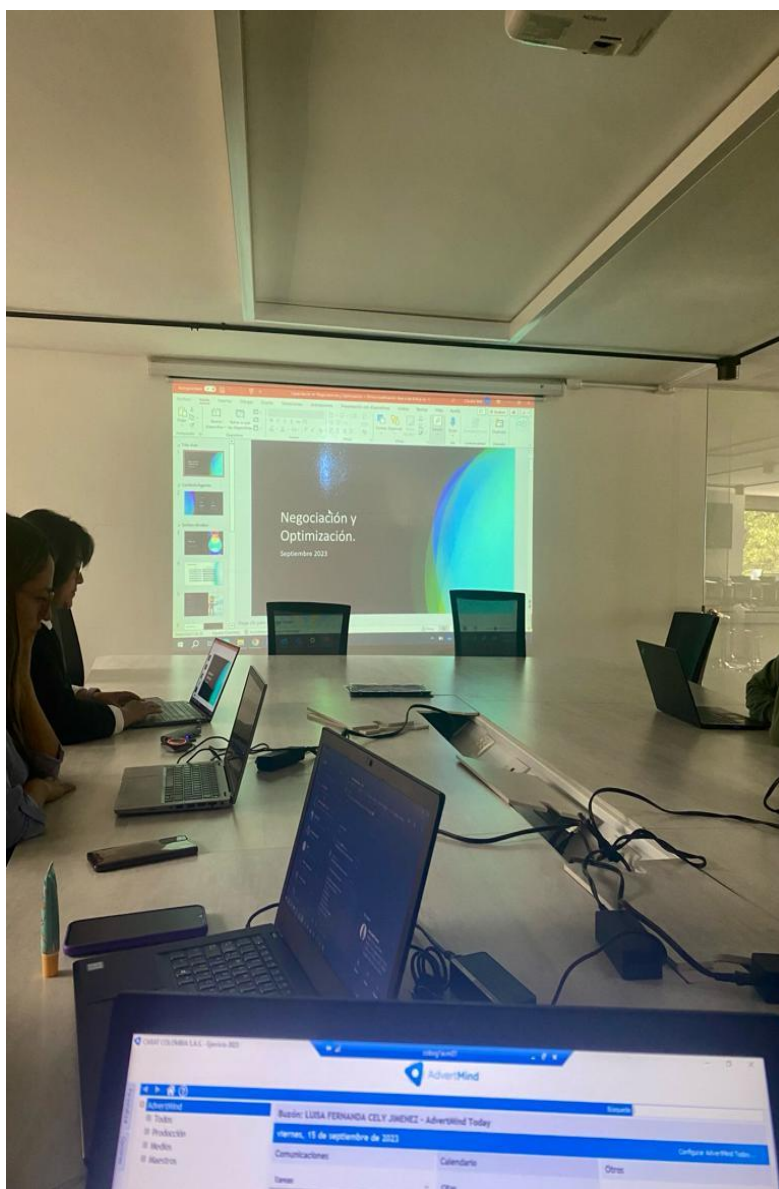
La implementación del plan de mejora propuesto para Carat Colombia no solo se centró en resolver problemas actuales, sino que también estableció un principio para el crecimiento sostenible a largo plazo. Al priorizar la mejora de la comunicación interna y la eficacia en las negociaciones, la empresa estará mejor equipada para enfrentar los desafíos futuros y capitalizar las oportunidades emergentes en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

Se logró identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos, así como el monitoreo de la implementación de las estrategias, cumpliendo así con los objetivos propuestos, así como llevarse a cabo encuentros con la mesa responsable de las negociaciones y de las partes encargadas del área de compras en las diferentes mesas de trabajo de la Sede Bogotá, que se encargan de la atención de clientes como General Motors, Ferrero, Astara, Netflix, Cafam, PepeGanga, Ferrero, William Grant, entre otros.

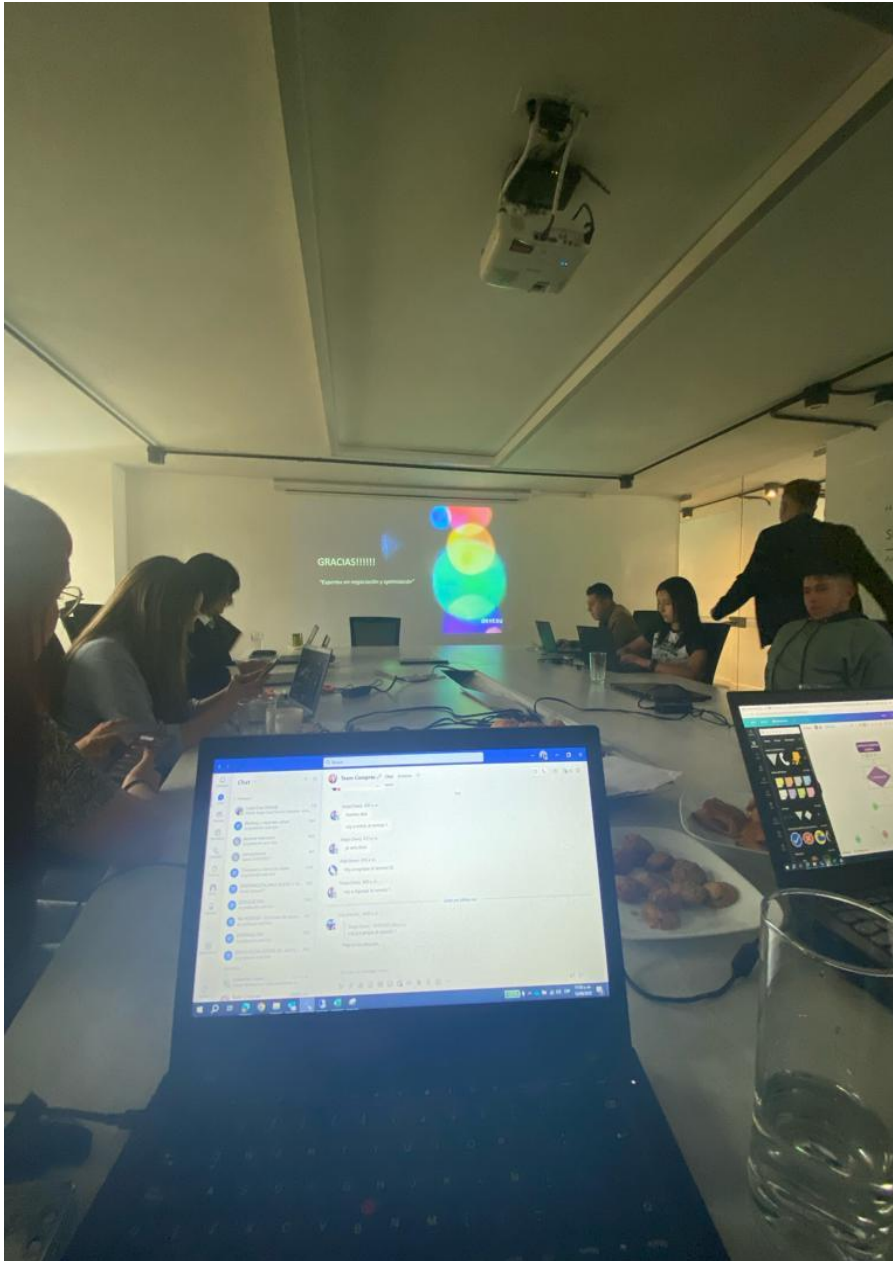
ANEXOS

Se encontrarán a continuación evidencias de las reuniones y talleres prácticos llevados a cabo por la encargada de las negociaciones en la sede Bogotá con las diferentes empresas y medios de comunicación, hacía el equipo del área de compras, respondiendo así a los objetivos planteados y a las estrategias recomendadas.

Talleres llevados a cabo en diferentes fechas, de manera presencial en la oficina de la compañía, en la ciudad de Bogotá.



Nota: Registro fotográfico tomado por el autor



Nota: Registro fotográfico tomado por el autor

REFERENCIAS

Carat Global. Carat.com. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://www.carat.com/es/es/lo-que-hacemos/lo-que-nos-hace-diferentes>

dentsu. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://www.dentsu.com/es/es/quienes-somos/nuestras-agencias>

dentsu. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://www.dentsu.com/es/es/quienes-somos>

Lugo, A. M. (2023, junio 7). DENTSU CREATIVE, empieza su operación en Colombia y contrata a Pipe Ruiz Pineda como CCO co. Copublicitarias. https://copublicitarias.com/dentsu-creative-empieza-su-operacion-en-colombia-y-contrata-a-pipe-ruiz-pineda-como-cco-%F0%9F%87%A8%F0%9F%87%B4/?doing_wp_cron=1698975713.1465768814086914062500

Integrated Marketing Solutions & Agency Services. dentsu. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://www.dentsu.com/>

dentsu X. Dxglobal.com. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://www.dxglobal.com/es/latam/>

Semana. (2019, diciembre 6). Se mueve el negocio del mercadeo digital en Colombia. Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo. <https://www.semana.com/empresas/articulo/cual-fue-el-negocio-entre-dentsu-y-chef/279846/>

Rodríguez, D. (2018, julio 9). Experiencia, tecnología y estrategia al servicio de las marcas. Ultravioleta. <https://ultravioleta.co/video009/>

Fajardo, G. C., Adriana, V., & Nivia Flórez, M. Relaciones públicas y comunicación organizacional. Edu.co. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field_attached_file/pdf_relac_public_y_com_completo_04-27-16_copia.pdf

Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de [http://file:///C:/Users/DELL/Downloads/ADEGI_guia_de_comunicacion_10_01_2013_1+comprimido%20\(2\).pdf](http://file:///C:/Users/DELL/Downloads/ADEGI_guia_de_comunicacion_10_01_2013_1+comprimido%20(2).pdf)

Tí, J. (s/f). Análisis de la comunicación interna y recomendaciones para el mejoramiento del posicionamiento de la comunicación externa de la empresa en la U, mediante su cuenta oficial de Instagram @enlau.co. Edu.co. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/50200/T%20de%20Grado%20Jennifer%20Ti%CC%81jaro.pdf?sequence=3>

Estudiodecomunicacion.com. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/Libro-Comunicaci%C3%B3n-Empresarial.pdf>

Alonso, M. (2022, noviembre 28). ¿Qué es la matriz BCG y cómo se aplica en una empresa? Asana. Tomado de: <https://asana.com/es/resources/bcg-matrix>

La importancia de la negociación en tu organización. Edu.Ve. Recuperado el 09 de noviembre de 2023, de <https://www.iesa.edu.ve/iesa-al-dia/2019-julio-22/4876=la-importancia-de-la-negociacion-en-tu-organizacion>

Importancia de la negociación comercial para el crecimiento empresarial. (2017, agosto 16). Aicad Business School. Tomado de: <https://www.aicad.es/negociacion-comercial-empresa>

IMPORTANCIA DE LAS MATRICES EN LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

Www.uv.mx. Recuperado el 04 de noviembre de 2023, de <https://www.uv.mx/personal/aherrera/files/2014/08/11c.-ALGEBRA-DE-MATRICES-3.pdf>

Las 100+ mejores Agencias de Publicidad en Colombia (2023). Sortlist. Recuperado el 01 de noviembre de 2023, de <https://www.sortlist.com/es/publicidad/colombia-co>

Así se mueve el ranking de las agencias de publicidad que más facturan en Colombia. Diario La República. Recuperado el 01 de noviembre de 2023, de <https://www.larepublica.co/empresas/dos-agencias-de-publicidad-que-son-pioneras-sancho-bbdo-y-grupo-bombastica-3502847>

Edu.co. Recuperado el 02 de noviembre de 2023, de <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/d421636c-49c9-4080-a7dc-e365382738a3/content>

Adlatina. En 2023, los ingresos publicitarios totales de Colombia crecerán un 8%. Adlatina. Recuperado el 15 de noviembre de 2023, de <https://www.adlatina.com/publicidad/en-2023-los-ingresos-publicitarios-totales-de-colombia-creceran-un-8>

Análisis del sector publicitario en Colombia - eInforma. EINFORMA. Información de empresas | Informes de empresas | Datos de empresas y registros de empresas. Recuperado el 14 de noviembre de 2023, de <https://www.einforma.co/informes-sectoriales/sector-publicitario>

Económica, L. N. (2023, agosto 3). La industria de publicidad digital colombiana registra un crecimiento del 11,7%. La Nota Económica. Tomado de: <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/industria-de-publicidad-digital-colombiana-registra-un-crecimiento-del-117/>

Forero, R. Á. (2018, julio 9). Así se mueve la publicidad en Colombia. Revista Semana. Tomado de: <https://www.semana.com/opinion/columnistas/articulo/asi-se-mueve-la-publicidad-en-colombia-por-raul-avila/259956/>

Así se mueve el negocio de agencias de publicidad, que vendió más de \$1,1 billones. Diario La República. Recuperado el 13 de noviembre de 2023, de <https://www.larepublica.co/empresas/asi-se-mueve-el-negocio-de-agencias-de-publicidad-que-vendio-mas-de-1-1-billones-3503218>

Cely, L. (2023). *Análisis de la relación entre la negociación y la comunicación interna en la empresa Carat Colombia* [Tesis]. Universidad Santo Tomás.