

## **Modelo integrado de gestión de información y comunicación para la cadena de suministros empresarial del comercio exterior en Ecuador**

Integrated model of information management and communication for the business supply chain for foreign trade in Ecuador

César Méndez Carpio<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0003-0582-0107>

Yunier Rodríguez Cruz<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-8982-1256>

Hilda Saladrigas Medina<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5601-8267>

<sup>1</sup> Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

<sup>2</sup> Departamento Ciencias de la Información. Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana. Cuba.

<sup>2</sup> Departamento Comunicación Social. Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana. Cuba.

\*Autor para la correspondencia: [cesarmendezc@hgmail.com](mailto:cesarmendezc@hgmail.com)

### **Resumen**

Actualmente el comercio exterior se sustenta en la articulación de sistemas empresariales basados en normas de seguridad y en los últimos años eso demanda un mayor uso de información y de la comunicación. El presente artículo tiene como propósito fundamentar un modelo de gestión infocomunicacional que fortalezca la gestión organizacional de empresas de comercio exterior que se rigen por las normas BASC en Ecuador para lo cual, examina los principales elementos teóricos de la gestión de información y de la comunicación y cómo inciden en los contextos organizacionales. En base al cumplimiento del propósito, utilizamos métodos y técnicas entre los que se encuentran: el enfoque cualitativo con la metodología acción participación y apoyo de la estrategia de estudio de casos, las técnicas de entrevistas y encuestas semi estructuradas a los directivos de las empresas representantes de cada uno de los sectores que conforman la cadena de suministros del comercio exterior. Con ello se realizó un

diagnóstico que permitió conocer el nivel de implementación de los elementos y componentes de la gestión de información y comunicación en los estándares de las empresas y entre los principales resultados de la investigación se identifican que, se tratan de alguna manera en las normas de seguridad, pero no se conciben ni declaran de forma explícita en función del desarrollo empresarial. En este sentido se propone un modelo integrado de gestión de información y comunicación que fortalezca la cadena de suministros en las empresas de comercio exterior, mostrando una alta incidencia de la información y comunicación en este proceso.

**Palabras Clave:** gestión de la comunicación; gestión de información; gestión organizacional; gestión infocomunicacional.

### **Abstract**

Currently, foreign trade is based on the articulation of business systems based on security standards and in recent years this has demanded a greater use of information and communication. The purpose of this article is to base an info-communication management model that strengthens the organizational management of foreign trade companies that are governed by the BASC standards in Ecuador, for which, it examines the main theoretical elements of information and communication management and how they affect organizational contexts. Based on the fulfillment of the purpose, we use methods and techniques among which are: the qualitative approach with the methodology action participation and support of the case study strategy, interview techniques and semi-structured surveys of the managers of the representative companies. of each of the sectors that make up the foreign trade supply chain. With this, a diagnosis was made that allowed to know the level of implementation of the elements and components of information and communication management in the standards of the companies and among the main results of the investigation it is identified that, they are treated in some way in the security standards, but are not explicitly conceived or stated based on business development. In this sense, an integrated information and communication management model is proposed to strengthen the supply chain in foreign trade companies, showing a high incidence of information and communication in this process.

**Keywords:** communication management; information management; organizational management; info-communication management.

## 1. Introducción

Hoy en día, la continuidad de las organizaciones y en especial de las empresas que comercializan sus productos al exterior, dependen de enfrentar grandes retos entre los que se encuentran los avances tecnológicos implicados en la calidad del servicio (Zamora y Gonzalez, 2019). Si hablamos de avances tecnológicos, podemos afirmar el boom que representa la tecnología en la información y la comunicación existente en los procesos de gestión organizacional.

En los tiempos actuales es preciso hablar también de la interrelación de los elementos que conforman la información y la comunicación, gestionados de forma eficiente y tratados como un todo infocomunicacional. En concordancia con Tussen y Brull, (2018); “los sistemas y procesos infocomunicacionales facilitan la promoción de los mensajes con inmediatez hacia todos los públicos: palabras, imágenes y sentidos con nuevos significados, lo cual deriva hacia un estudio más profundo en la composición de los mismos”. (p. 42).

Por un lado, se han considerado los sistemas de información en las organizaciones, los cuales se han convertido en un componente estratégico importante para conseguir la ventaja competitiva basada en la toma de decisiones (Ramos, et. al, 2018; Abrego, et. al, 2016) y por otro; se tratan los sistemas de gestión de la comunicación los mismos que deben funcionar adecuadamente con las exigencias de la organización, siendo efectiva en la captación de los mensajes y la manera de ser comunicados con calidad (Parra, et. al, 2016).

Con esta investigación se pretende sistematizar los presupuestos teóricos y metodológicos que definen actualmente la gestión de la información y la gestión de la comunicación para la gestión empresarial y fundamentar en base al diagnóstico situacional, un modelo de gestión infocomunicacional que fortalezca la gestión organizacional de las empresas de la cadena de suministros de comercio exterior que utilizan normas de seguridad BASC.

## 2. Desarrollo

### 2.1 La gestión de información y comunicación para la cadena de suministros de empresas de comercio exterior.

La información y la comunicación, son categorías de altísima importancia para que se complemente y asegure la calidad, la mejora continua y el posicionamiento prospectivo de la empresa en el mundo del comercio exterior. La gestión de la información permite la integración de componentes como un sistema planificado desde lo estratégico, la formación del personal competente, los flujos de información, la apropiación de procesos y procedimientos de:

identificación, recuperación, procesamiento, almacenamiento, difusión y uso de la información en beneficio organizacional.

La gestión de la comunicación en cambio pone de manifiesto los componentes que deben ser gestionados desde el nivel estratégico considerando la capacitación del personal, los públicos, los canales, los mensajes, sus redes de comunicación, los recursos que se emplean todo ello relacionando con los significados, sentidos e interpretaciones de intercambio tanto interno como externo; es decir, empleados y empresa.

## 2.2 La gestión de información en las organizaciones

Detlor, B. (2010), observa a la información desde varios puntos de vista; por un lado, analiza a la información como un recurso que debe ser aprovechado por todos los miembros de la organización; por otro lado, la información como un proceso el mismo que debe ser gestionado a través de tareas específicas coordinadas, la información como un rol tecnológico que debería aprovechar los medios tecnológicos como apoyo a la gestión de información y el procesamiento de la información organizacional, tanto documental como electrónica.

Chain (2000), considera que las ciencias de información son tratadas concomitantemente a la aparición de otras disciplinas como la bibliotecología, la archivística, la documentación, entre otras; lo cual es preciso rescatar al relacionarse con los conceptos de organización y empresa y apegado al desarrollo tecnológico, se estructura una sub disciplina denominada gestión de la información que definitivamente no puede aislarse de la planificación de las organizaciones del comercio internacional motivo de estudio; es así que Méndez, et . al (2021) concluyen que; “la información debe estar controlada en toda la cadena logística, priorizar la seguridad en los flujos de información y en la entrega de los servicios de información permitiendo que funcione como un sistema anclado a la planificación estratégica”. (p. 62).

La gestión de información, por tanto, es parte de la vida cotidiana de las personas y por ende de las organizaciones desde que el hombre las fue creando como parte de su sistema de relaciones. Gracias a la información, su análisis, procesamiento y gestión en sí, ha sido producido todo el desarrollo del hombre en cada una de sus actividades diarias y futuras, lo cual hace puntal su recolección, análisis y tratamiento para la toma de decisiones de las empresas que como afirma Rodriguez, (2018) “En el máximo nivel de decisión organizacional se requieren (...), competencias, mecanismos, dinámicas y capacidades organizacionales que permitan a los decisores tomar acertadas decisiones estratégicas”. (p. 62).

Además, es imperativo el uso correcto de la información en los distintos niveles de decisión, sea estratégico u operativo (Sanchez, et. al, 2018), de ello se sustenta, tanto la gestión interna como externa de la empresa.

### **2.3 La gestión de la comunicación en las organizaciones**

Suarez, et. al (2022) expresan que; “La comunicación empresarial debe transmitir la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, eficaz, idónea, pertinente y con la calidad requerida”. (p. 53); es por ello que la gestión de la comunicación en las organizaciones, exige el conocimiento de la estructura organizacional, el diagnóstico situacional, la elección de estrategias, planteamiento de metas alineadas a la misión de la organización y la administración de las relaciones corporativas con miras a los intereses continuos de la misma. Con las estrategias, los instrumentos establecidos y las metas definidas es necesario garantizar la medición de los resultados esperados por su ejecución. Como menciona Díaz, (2017); es necesario que existan ideas integradoras de las funciones de la comunicación y que se relacionen con la información como protagonista de la historia actual, sin dejar de lado las propias funciones de la comunicación entre sí.

El profesional que se dedique a la gestión eficaz de la comunicación, debe: (a) establecer un programa corporativo e integrado del sistema de comunicación, pautada según las directrices organizacionales para orientar y dar sentido a sus acciones y a las relaciones organizacionales, haciéndolos generadores de resultados; (b) fundamentar el plan de comunicación según las mismas características de la gestión estratégica de la organización; (c) desarrollar un trabajo uniforme, cohesivo, permanente; (d) establecer los paradigmas de su interrelación con los públicos; (e) creer en el papel vital de la comunicación para el éxito de los emprendimientos empresariales; (f) hacer su gestión con la participación y el apoyo de la alta la administración. (França, 2007)

Si se considera a la comunicación como un proceso estratégico y completo que promueve la creación de símbolos y significados que se comparten, conduciendo a la integración de todos los miembros de la organización con el fin de aumentar el sentido de pertenencia; ello contribuirá notablemente y como consecuencia en el desarrollo organizacional y apuntará a la consecución de sus fines y propósitos.

### **2.4 La gestión infocomunicacional en las organizaciones.**

Como se ha podido analizar durante el presente documento, la relación entre estas dos disciplinas; información y comunicación, ha permitido a las organizaciones enfocar su gestión hacia cumplir los objetivos estratégicos planteados con sus diferentes enfoques, sean estos hacia la calidad, mejora continua, innovación y posicionamiento

empresarial, seguridad, entre otros y que dan a las organizaciones parámetros de competitividad y permanencia en el mercado al cual se deben. Es preciso complementar la idea de Pedroso y Rodriguez, (2017); cuando afirman que:

La tesis que sustenta la infocomunicación está dada, en primer lugar, por el reconocimiento de las particularidades intrínsecas de cada campo, pero sobre todo, en la articulación o relación entre algunos de sus componentes específicos para la solución integral y estratégica de problemáticas de la sociedad actual. (p. 67).

Dicha articulación, al constituirse como elementos estratégicos para el desarrollo de las organizaciones, se puede hablar de un modelo de gestión infocomunicacional, aunque se está consciente de que aún se mantiene un diálogo nulo entre estas dos grandes áreas y que se aborda un tema poco tratado y, más difícil aun en el campo del comercio exterior en países de América latina como se afirma que “Ecuador y Bolivia son los países con menor facturación en el conjunto de las industrias infocomunicacionales” (Mastrini y Becerra, 2005, p. 12)<sup>i</sup>.

Un concepto de gestión de información con un enfoque integrador afirma que “se concibe como un proceso estratégico de planificación, organización, dirección y control, de forma eficaz y eficiente, de las estrategias, recursos, procesos, sistemas, productos, servicios, y demás capacidades informacionales existentes en una organización o en la sociedad, con el objetivo de mejorar el desempeño, la toma de decisiones, la adaptación al cambio, y la creación de fortalezas y ventajas competitivas por parte de los individuos, las organizaciones y la administración pública.” (Rodriguez, 2018, p. 12).

El mismo autor en cuanto a la gestión de comunicación en el contexto empresarial concluye que; es la actividad que integra los diferentes procesos comunicativos de la organización, a lo que se añade la imbricación y coordinación entre este proceso gerencial y el resto de los procesos organizacionales.

En la siguiente imagen se nota el aprovechamiento de los componentes y elementos sustanciales de la GI, integrados a la GC y que, si son tratados en conjunto por las diferentes empresas de la cadena de suministros del comercio exterior, permitirá mejorar su desarrollo empresarial.



**Figura 1.** Beneficios organizacionales de la relación de los componentes de la GI y la GC.  
**Fuente:** Rodríguez, et. al. (2018)

### 3. Métodos y técnicas

Los métodos de investigación utilizados en el presente estudio fueron: el bibliográfico documental que sirve de base para la fundamentación teórica, el método de acción participación con el fin de investigar el problema en el lugar de los hechos; es decir al interior de las empresas que forman parte de la cadena de suministros del comercio exterior y es una investigación de corte cualicuantitativo o mixto ya que aplicó técnicas para la recolección de datos como: análisis de documentos empíricos, entrevistas dirigidas a los miembros directivos de las organizaciones, entrevistas semi- estructuradas y encuesta por cuestionario a especialistas de empresas exportadores, transportistas, agentes afianzados, agentes de carga, navieras y puertos.

La muestra seleccionada fue no probabilística con un muestreo intencional por criterios de selección a 10 empresas; 2 por cada tipo de organización que forman parte del directorio del capítulo BASC en Ecuador es así que; en consideración al tema de estudio, se han considerado la población o universo, a la distribución de tipos de empresas que forman parte de la cadena de exportación de productos al exterior y entre las que se notan; Navieras y Puertos, Transportistas, Agentes de carga internacional, agentes aduaneros y exportadores.

Las categorías de análisis estudiadas fueron: la gestión de información, la gestión de la comunicación y la gestión organizacional.

### 4. Resultados

La información recabada se organizó en categorías analíticas relacionando las mismas con los resultados expuestos y se detallan a continuación:

**Planificación estratégica:** En el caso de las empresas que forman parte de la cadena de suministros del comercio exterior se puede notar que apenas el 30% de ellas según los directivos encuestados, vinculan su planificación estratégica con la gestión de la comunicación y la gestión de información; es decir el 70% restante no ha tratado en su planeación estas categorías ni mucho menos las relaciona.

**Criterios de calidad:** En referencia a los criterios de calidad que deben ser considerados para que el manejo de la información sea útil para la empresa, se coincide con los siguientes:

- La fuente, accesos, exactitud, etc.
- La información recibida de entidades oficiales, como por ejemplo entidades financieras, SRI, IESS, Ministerio de Gobierno, Superintendencia de Compañías, UAFE, Consejo de la Judicatura, etc.
- Que la información esté en buenas condiciones.
- Cuidado en los documentos.
- Manejo documental de la información.
- Precisión, credibilidad, relevancia, comprensibilidad.
- El alcance de la información.
- Que la información que otorga el puerto sea confiable, oportuna y precisa para que no genere problemas en los usuarios.
- Considerar los datos de entrada proporcionados por los clientes, y por todos los usuarios en el puerto tales como navieras, transportistas, consolidadores, etc.
- La Planificación Estratégica integrada a la gestión de información.

**Información requerida:** En relación con la información requerida para que haya una gestión eficiente en el cumplimiento de objetivos, se manifiesta lo siguiente:

- Se necesita tener información en línea de toda la cadena de abastecimiento y distribución en línea y confiable entre cada uno de los asociados de negocio.
- Información relativa a los embarques: Interchange, Bl (Bill of lading), información de asociados de negocio como inspección de contenedores, rastreo satelital, inspección de vehículos de transporte de carga, registros de carga, registros de despachos, control y monitoreo en ruta.
- Informes de Trazabilidad actualizados.
- Que la documentación esté completa y correcta.
- Que los clientes hayan detallado correctamente la información en la web.
- Es importante una aceptación de tarifas y destinos con los clientes y el apego estricto a las normas legales del comercio exterior de cada país.
- Planificación de atraque de las naves para tramites operativos tanto en importaciones como exportaciones.
- Que la información esté correcta en documentos y físicamente.

**Información relevante:** En relación con la relevancia de la información, se recogen criterios en orden de las empresas de la cadena de suministros del comercio exterior indicando lo siguiente:

- Información de Transportistas principalmente.
- Los documentos que corresponde a la carga. el seguro que mantenga la carga y los papeles legales de los choferes
- Los papeles que tienen relación con la carga a ser llevada tiene que estar correcta
- Avisos de llegada, conocimientos de embarque, fechas de pago y vencimientos
- Normativas aduaneras de cada país, normas de carretera, normas ambientales de los puertos.
- Conocimiento de las políticas de cada naviera
- Tarifarios del puerto, atraco de naves, horario consolidaciones, inspecciones con aduanas, policía.
- Servicios y tarifas de importación y exportación, tráfico internacional de naves, seguridad física,

En referencia a la comunicación organizacional con la información relevante y que es utilizada por este tipo de empresas señalan:

- Un buen canal de comunicación es básico, información confiable, directa y en línea.
- Que establezcan los flujos de comunicación adecuados en las organizaciones.
- Status de las cargas, siniestros, nuevas regulaciones, nuevos costos, cambios en itinerarios.
- Los documentos que tienen la información de la carga a ser transportada.
- Los datos de la carga.
- Información de aduanas y facturas y conocimientos de embarque.
- Procedimientos, prácticas y políticas debidamente claras y definidas.
- La información que es relevante para que se cumplan los procesos de comunicación organizacional radica en el correcto funcionamiento de la tecnología al interior de la organización y que la dirección tenga claro lo que desea transmitir.
- Que la información clave sea difundida oportunamente.
- Que estén establecidos las actividades de cada departamento para que la información fluya oportunamente.

**Sistemas de información y comunicación:** Un sistema de información es un conjunto de datos que interactúan entre sí con un fin común. administrar, recolectar, recuperar, procesar, almacenar y distribuir información relevante para los procesos fundamentales y las particularidades de cada organización en relación con ello son expresadas las siguientes ideas:

- Reuniones de trabajo e intranet.
- Todos los sistemas operativos implementados en la empresa, software de acceso a sistemas contables, producción, calidad, talento humano, red interna, rps, sap.
- No tenemos un sistema como tal.
- En nuestro negocio naviero el sistema de información basado en la tecnología es de vital importancia para la comunicación organizacional
- Los tecnológicos, procesos documentales y legales.
- Las tecnologías informáticas son vitales para el funcionamiento de los puertos.
- Los procedimientos internos de comunicación y manejo de información.

Se puede observar que en realidad las empresas de este nicho de mercado (comercio exterior), no disponen de sistemas estructurados de información y los que tienen, lo confunde con sistemas informáticos de información.

**Competencias informacionales:** Las competencias informacionales son un conjunto de capacidades que permiten a las personas reconocer cuando necesitan información, buscarla, gestionarla, evaluarla y comunicarla de forma adecuada, en función de ello, mencionan que deberían considerarse las siguientes:

- Uso y difusión de información.
- Evaluación de la información.
- Práctica en el manejo de los documentos entregados.
- Evaluar la información según su actualidad y autenticidad.
- Mejorar la correcta comunicación de la información.
- Obtener la información oportuna de nuevos clientes.
- Más canales de comunicación con los usuarios finales.
- Selección de información y solución de problemas.

**Indicadores informacionales y comunicacionales:** Tienen identificados indicadores para evaluar la actividad informacional

En relación con los indicadores se puede ver que la mitad de las empresas tienen identificados indicadores para este campo y la otra mitad consideran implementarlos o que lo harían por las siguientes razones:

- Es necesario medir la situación actual de la empresa con respecto a la actividad informacional.
- Cuando sea realmente necesario.
- Para poder retroalimentar las falencias encontradas.

- Debería existir una evaluación informacional a nivel de la casa matriz que está en Génova, para poder tomar decisiones de mejora relacionadas con la comunicación.

**Impactos infocomunicacionales:** Las empresas requieren verificar los impactos de la información y la comunicación en la proyección estratégica organizacional en función de una mejora infocomunicacional, se puede observar en cuanto a ello que es mínima la verificación de impactos ya que únicamente el 10% de las empresas de este estudio verifican los impactos, el 90% restante no lo practica o no tiene incluida esta actividad en sus procesos.

Los impactos pueden alterar las organizaciones y se han identificado posibles problemas que se visualizan en la actividad informacional, que pueden causar impacto como los siguientes:

- En la actualidad la clonación y robo de información por la apertura que existe en el mundo comercial.
- Existe mucha información en redes sociales en las cuales las personas no verifican las fuentes de esa información y se generan diferentes problemáticas.
- La falta de conocimiento y capacitación del personal
- Cuando los documentos no son llenados correctamente causan retrasos en la entrega
- Existe problema cuando los documentos del embarque no están listos para la entrega de la carga
- No hay suficiente capacitación en el tema.
- Los miembros de la cadena logística no están lo suficientemente capacitados.
- No se tiene una cultura de evaluación.
- Los usuarios finales no se percatan de todas las instrucciones
- Los documentos de los usuarios en ocasiones tienen diferencias con las cargas y eso les genera retrasos.

Las soluciones planteadas para mejorar los flujos de información por parte de las empresas de la cadena de suministros del comercio exterior para disminuir el impacto, son las siguientes:

- Tener sistemas formales que cubran toda la negociación de la cadena de suministro de una manera segura.
- Disponer de protocolos de actuación que sean de estricto cumplimiento para los asociados de la cadena de suministros.
- Que la información relevante siempre esté actualizada y a disposición de los miembros de la cadena logística.
- Que haya controles previos de los documentos antes de ser entregados al transportista.
- Mantener operativa la trazabilidad de la carga en todos los procesos de las empresas en relación.

- Que todas las empresas relacionadas con comercio exterior manejen la información en un sistema similar para evitar pérdidas
- Mas capacitación y desarrollo de procesos específicos en el área informacional
- Que se realicen capacitaciones profundas a los clientes para que no tengan problemas operativos cuando arriben sus cargas con las diferentes navieras y puedan adaptarse a los procesos diferentes de cada una.
- Mas capacitación in situ personalizadas
- Que la documentación sea validada previamente a la llegada de las naves y que cumpla con todos los requisitos que exige el puerto.

**Fuentes de información:** Se observa que todas las empresas investigadas consideran tener identificadas sus fuentes de información así lo expresan en lo escrito y afirman que, para la búsqueda y adquisición de información, se deben considerar con mayor importancia las siguientes según el criterio diferenciador del representante empresarial encuestado:

- Las institucionales, documentales y personales son importantes para que un negocio funcione y pueda tener su información segura.
- Las institucionales, que actualmente son transparentes y están al alcance de todos en las páginas web estatales.
- Las institucionales ya que se depende de que, la información que llegue sea de calidad y completa.
- Las institucionales porque se depende de los documentos entregados a tiempo para llevar la carga.
- Las institucionales porque se trabaja con instituciones del estado como la aduana, SRI, etc.
- Las documentales e institucionales, porque es a través de la documentación de los clientes que se puede desarrollar la plataforma informática interna, la misma que tiene una fuerte relación con instituciones portuarias y aduaneras.
- Las institucionales, ya que las navieras están relacionadas con instituciones gubernamentales en cada país y cada una tiene sus propias regulaciones.
- Las personales, relacionadas con el grado de compromiso de los empleados: Las documentales, que se relacionan con la alta cantidad de documentos que se maneja al interior del puerto resultado de los trámites de importación y exportación y finalmente las institucionales, porque el puerto trabaja en estrecha relación con organismos gubernamentales como la policía, aduanas, SRI, entre otros.

- Las documentales e institucionales. los documentos de la plataforma informática y los físicos de los usuarios son la base para la adquisición de información. institucionalmente se ligan con empresas estatales que deben cumplirse con las regulaciones del país.

**Flujos de comunicación:** En relación con los flujos de comunicación se dice que la información relevante que debe circular en la siguiente:

- Las características de la carga y su seguridad.
- Los datos de la carga.
- Información de liberación de carga, retransmisiones al ecuapass, declaraciones de importación / exportación.
- Información actualizada de los precios de las rutas, variaciones en los precios de combustible, cambios en las rutas de los barcos, omisiones de puertos, etc.
- Los fletes negociados con cada uno de los clientes, los gastos navieros de cada país, normas de pesos, especificaciones de cada carga, etc.
- La información que es relevante para que los usuarios puedan acceder a sus cargas como información, cartas de salida, horarios para inspecciones, turnos para sacar la mercadería, horario de consolidaciones.
- Retroalimentación sobre acciones administrativas y planes organizativos.

**Uso de información:** Los servicios al ser considerados como los que facilitan el uso de información sobre los documentos se mencionan las siguientes características:

- Internet, intranet, bases de datos en línea, páginas etc.
- Servicios de telefonía, internet, software, etc.
- Página web, email.
- El correo electrónico. el WhatsApp. el teléfono móvil.
- El teléfono móvil, la internet.
- Página web, redes sociales, emails.
- Normas, atribuciones, procedimientos, instrucciones, noticias, objetivos, metas.

Con las respuestas se puede notar falta de conocimiento de ciertas empresas con relación a los servicios de información lo que ahonda el problema informacional y su gestión.

**Productos de información:** Al final, sobre productos de información se indica que deben diseñarse para complementar la estrategia de comunicación y el plan de acción y de medios, sugiriendo interesantes propuestas que apoyarán al desarrollo del modelo infocomunicacional y son las siguientes:

- Sistemas de monitoreo automáticos de información mediante correos o sms que mantengan al tanto todo el tiempo sobre nuevos cambios o movimientos en la cadena logística.
- Páginas web amigables donde se pueda realizar trámites o buscar información de las cargas.
- Desarrollo de aplicativos para los celulares donde los usuarios puedan controlar la información en todo momento.
- Mejora de página web, para una mejor interacción de la cadena logística y los flujos comunicacionales.
- Desarrollo de plataformas virtuales para una mayor inclusión de los usuarios de la cadena logística como transportistas, exportadores, importadores.
- Mejorar los sistemas de capacitación en comunicación para mejorar las formas de comunicar y promover acciones estratégicas que se desarrollen dentro del flujo de trabajo.

**Organización de la información** La percepción expuesta acerca de que la información que dispone la empresa está organizada y representada de forma correcta para los diversos públicos, clientes o usuarios, el 90% de las empresas dicen tener organizada su información para mostrar a los distintos públicos o usuarios a los que llega su información; es decir la gran mayoría menciona tener organizada la información externa y apenas el 10% reconoce que no tiene organizada adecuadamente.

En cuanto a la información que dispone la empresa; es decir la organización de la información en lo interno, se comprueba lo expresado anteriormente que el 90% de empresas tiene la información organizada y de manera correcta según su apreciación. Solamente un 10% reconoce que les falta una mejor organización de la misma.

### **Control y monitoreo de la información y la comunicación:**

El control es importante y se complementa a la organización infocomunicacional, al indagar si la empresa controla la información que se entrega a sus asociados de negocios, es positivo ver que el 80% de las empresas de la muestra, afirman controlar la información entregada a sus asociados de negocios y solamente el 20% no lo hace correctamente.

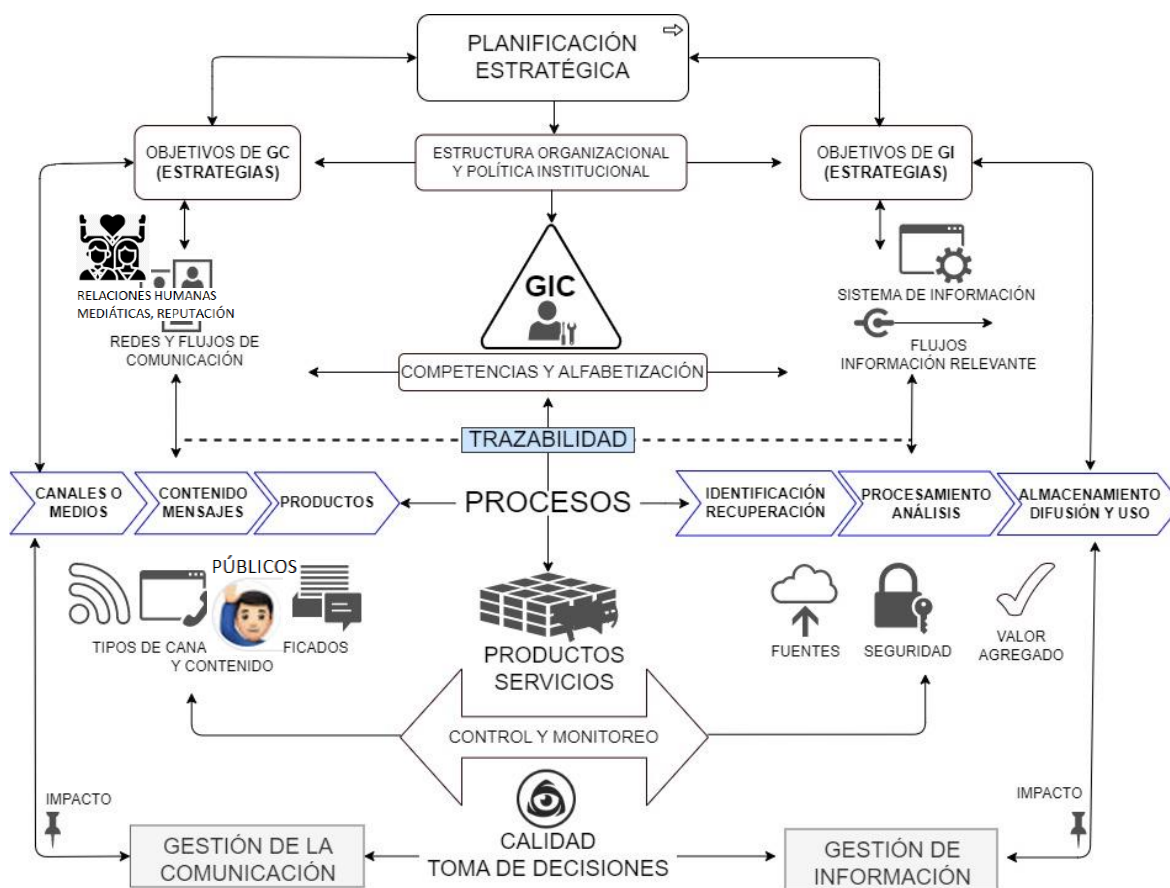
En cuanto al control y evaluación de la comunicación organizacional con miras a una mejora continua, se muestran criterios divididos ya que el 50% de las empresas dicen controlar y evaluar la comunicación organizacional y el otro 50% al momento se entiende que no lo controla.

Los mensajes que son entregados a los asociados de negocios de las empresas de este sector deben ser controlados y respecto a ello, así mismo coinciden el 90% de empresas en afirmar que mantienen el control de los mensajes entregados a sus asociados de negocios y el 10% reconocen no controlarlos.

**Seguridad informacional:** La seguridad de la información requiere un procedimiento documentado en las normas BASC, por lo cual al analizar si existe un plan o reglamento para la seguridad de información en la empresa, el 80% de las empresas aseguran tenerlo y el 20% restante no lo disponen, aunque están de acuerdo en que si debería existir emitiendo dos condiciones; a) que sea especificado el reglamento de seguridad de información en función de una mejora continua y, b) para con su aplicación hacer más fácil el control de la gestión informacional.

### **Propuesta de un modelo de gestión infocomunicacional para el desarrollo organizacional**

Una vez analizados los datos obtenidos en la ejecución de la metodología implementada producto de entrevistas a expertos utilizadas para el diagnóstico, la observación in situ en las empresas, la revisión de sitios web de las organizaciones del estudio así como las encuestas aplicadas a los miembros responsables de la gestión por procesos, directivos y/o auditores BASC y, en concordancia con el marco teórico conceptual, los aportes de los autores analizados durante el desarrollo del presente trabajo de investigación en las empresas que conforman la cadena de suministros del comercio exterior, es propuesto un modelo (Figura 2), el cual se sometió al proceso de validación con la metodología Delphi propuesto por Landeta, (2005) como un proceso sistemático e iterativo que se encuentra encaminado a la obtención de las opiniones y, el consenso de un grupo de expertos (Anexo 9), que tienen relación sobre el objeto de investigación analizado. Luego del análisis de ellos y considerando las mejoras planteadas, el modelo infocomunicacional propuesto, ha sido desarrollado integrando los elementos de la gestión de información, los componentes de la gestión de la comunicación y la integración transversal de las dos categorías para poder proponer el siguiente modelo infocomunicacional que integra estas categorías, en consideración con el beneficio del desarrollo empresarial de las organizaciones que utilizan las normas BASC, las cuales no explicitan entre sus capítulos normativos los componentes que a continuación se proponen:



**Figura 2.** Modelo de Gestión Infocomunicacional para el Desarrollo empresarial  
**Fuente:** Elaboración propia.

Cabe señalar que la integración radica desde la planificación estratégica institucional que considere talento humano calificado dentro de la estructura organizacional en la figura de Gestor de Información y Comunicación (GIC), que en coordinación con la Alta Dirección, se generen políticas que permitan delimitar objetivos estratégicos enrumados al cumplimiento de los mismos a través de la implementación de estrategias tanto para la gestión de información como la gestión de la comunicación; las cuales deben ir enlazadas considerando el uso de sistemas de información que controlen los flujos de la información relevante así como el manejo, monitoreo y control de las redes y flujos de comunicación que permiten la interrelación entre los diferentes actores del proceso laboral y la gestión de dicha actividad con intercambios constantes de información necesaria para dicha actividad de trabajo y la propia gestión.

La gestión por procesos es la base de la regulación objetiva de una organización por lo tanto deben definirse considerando la integración primero en: información a través de: identificar, recuperar, procesar, analizar,

almacenar, difundir y dar el uso adecuado a la información consiguiendo controlar y mejorar de forma continua, las fuentes de información, la seguridad y el impacto de las mismas y, en segundo lugar mantener concordancia con los tipos de canales o medios de comunicación y la manera en que se da la interacción mediante ellos, el uso adecuado, monitoreo y control del contenido de los mensajes y su repercusión en la generación de productos comunicacionales que se puedan ofrecer a los diferentes públicos.

Todo lo mencionado es importante que sea medido y validado a través de indicadores que apunten al impacto de la gestión de información y de la gestión de la comunicación capaces de generar y mantener calidad tanto en servicios de información como en productos comunicacionales permitiendo la toma de decisiones y la retroalimentación ascendente hacia el cumplimiento mejorado de los procesos, elementos, objetivos, estrategias, entre otros componentes del modelo con la finalidad de incidir en la planificación estratégica y su aplicación eficiente en beneficio del desarrollo empresarial.

Además, se debe acotar que al monitorear, controlar y mejorar las redes y flujos de comunicación integrados con los sistemas y flujos de información en la gestión por procesos, tanto de la gestión de información como de la gestión de la comunicación en empresas de la cadena de suministros del comercio exterior que utilizan normas BASC, se conseguirá una trazabilidad infocomunicacional la misma que permitirá incrementar notablemente los niveles de gestión organizacional en función de una mejora continua de sus productos y/o prestación de servicios consiguiendo asegurarse como meta que, al aplicar el modelo planteado; se pueda prevenir, mitigar, evitar y asegurar que los riesgos no se materialicen y se descarte la inserción de actividades ilícitas tales como: contaminación de la carga con drogas, sobornos, lavado de activos, entre otros.

## 5. Conclusiones

La gestión de la comunicación y la gestión de información, nunca pueden ni deben tratarse de forma aislada ya que son un todo prospectivo que genera valor en todas las empresas sin importar el nicho de mercado al que pertenecen; más aún en las empresas de la cadena de suministros del comercio exterior cuyo fin es resguardar la seguridad de la carga transportada con criterios definidos de control y seguimiento de su trazabilidad en todos los eslabones de contacto.

La información tratada como unidad aborda perspectivas de gestión inalterables y ordenadas de forma que cumplan los objetivos estratégicos propuestos, los mismos que deben ser evaluados de forma periódica a través de indicadores asociados a las tareas para que los mismos procuren cambios en la planificación estratégica (Fernández, 2014)

La comunicación concebida como intercambio para la puesta en común de dicha información/contenido y generadora de conocimientos y acuerdos para realizar la labor esencial de la empresa debe “impulsar y consolidar la alineación de sus intereses con sus diversos públicos” (Capriotti, 2021.p. 48). En tanto proceso generador de identidad, cultura y reputación empresarial se gestiona en niveles estratégicos y tácticos- operativos que “definen una jerarquía de procesos interrelacionados, desde lo general hasta lo particular, que se vinculan e influyen unos con otros dentro de la gestión de comunicación”. (Capriotti, 2021.p. 110).

El modelo planteado, a más de integrar los elementos de la gestión de información y la gestión de la comunicación, considera requisitos normativos de seguridad de la carga y que, al implementarse en las empresas de la cadena de suministros del comercio exterior, mejorará sustancialmente la gestión organizacional y por ende garantizará la continuidad en el nicho de mercado expuesto.

Finalmente, el modelo infocomunicacional propuesto puede ser conceptualizado como un constructo práctico de integración de la gestión de información y la gestión de la comunicación para mejorar la gestión operativa de las empresas de la cadena de suministros del comercio exterior con miras al desarrollo, innovación y posicionamiento en el sector comercial y su contexto.

## 6. Referencias bibliográficas

- Abrego, A.D., Sánchez, T. Y. y Medina, Q. J. M. (2016). Influencia de los sistemas de información en los resultados organizacionales. *Contaduría y Administración*, 62, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM): pp. 303-320.
- Capriotti, P. (2021). DIRCOMMap. Dirección estratégica de comunicación. Barcelona bidireccional. Barcelona, España.
- Chain Navarro, C. (2000). *La Gestión de Información en la Organizaciones*. Murcia, España: Universidad de Murcia. ISBN: 84-8425-040-7
- Detlor, B. (2010) *Information Management / International Journal of Information Management* 30 (2010) 103–108. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401209001510>
- Díaz, E. (2017). Comunicación estratégica origen y evolución del concepto. Ministerio de Defensa, Instituto Español de Estudios Estratégicos. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=723855>
- Fernández Morales, M. (2014). Control estratégico de gestión en unidades de información. *E-Ciencias De La Información*, 4(1), 1–16. <https://doi.org/10.15517/eci.v4i1.12864>
- França, F. (2007). Concepto de gestión estratégica de la comunicación en Enciclopedia INTERCOM. Volumen I. Brasil, 2010.
- Mastrini, G. y Becerra, M. (2005). Estructura y dimensión de las industrias infocomunicacionales en América Latina. Palabra Clave, núm. 12, p. 0 Universidad de La Sabana Bogotá, Colombia.
- Méndez, C., Rodríguez, Y., & Saladrigas, H. (2021). Gestión de información: eslabón imprescindible para la efectiva comunicación en el comercio exterior. *Revista Scientific*, 6(21), 58-80, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.21.3.58-80>

- Parra-Rodríguez, L., Pavón-Sicilia, Y., Guerrero-Rodríguez, Y., & Suárez-Paneque, J. (2016). Procedimiento de un sistema de comunicación para la gestión de calidad. *Ciencias Holguín*, 22(3), 1-17. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181546432007>
- Pedroso, W., & Rodríguez, Y. (2017). Información, comunicación y estrategias comunitarias para el enfrentamiento a la sequía en Cuba. *Experiencias. Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, (136), 61-77. <https://doi.org/10.16921/chasqui.v0i136.3292>
- Ramos Luna, L. L., Morales Herrera, L. L., & Morales Calderón, J. R. (2018). EL PAPEL DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL. *Denarius*, (35), 181. <https://doi.org/10.24275/uam/izt/dcsh/denarius/v2018n35/Ramos>
- Rodríguez Y. (2018) Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *ALCANCE Revista Cubana de Información y Comunicación. Artículo original/* pp. 3-31. RNPS: 2246 • ISSN: 2411-9970 • Vol. 6 • Núm. 14 • Sept.-Dic. 2017
- Rodríguez-Cruz, Y.; Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, v. 30, n. 1, p. 51-64, 2018. <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>.
- Sampieri. R. (2003). *Metodología de la investigación*. T-I. La Habana. Editorial Félix Varela.
- Sánchez-Castellano, D., Rodríguez-Cruz, Y., & Río-López, Y. (2018). Gestión de información y percepción organizacional en el Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas de Cuba. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 29(4), 1-15, e-ISSN: 2307-2113. <http://www.rcics.sld.cu/index.php/acimed/article/view/1252>
- Suárez-Caimary, I. L., Bermejo-Salmón, M.y Charón-Durive, L.(2022). El sistema de comunicación integrado a los sistemas de gestión en el contexto organizacional.*Retos de la Ciencia*. 6(12).51-61.<https://doi.org/10.53877/rc.6.12.20220101.05>
- Tussen-Corrioso, D., & Brull-González, M. (2018). Mapa conceptual infocomunicativo para la gestión de riesgos de desastres. *Ciencia en su PC*, 1(3), 33-49. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181358468003>
- Zamora, A., & González, J. (2019). Factores clave de la cadena logística del comercio exterior de un puerto mexicano: análisis a través de redes neuronales artificiales. *Contaduría y Administración*, 64(2), 1-19, e-ISSN: 2448-8410. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1494>

<sup>1</sup> Si bien estos autores ubican su reflexión en el sector las industrias culturales.