

---

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo denominado "Creación y organización del Área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte: Un caso de Comunicación Organizacional en la sucursal de Los Mochis, Sinaloa" expone la experiencia profesional de un comunicólogo que participó en la implementación de un área administrativa al interior de una institución bancaria; cuyo objetivo era ofrecer un servicio de Administración de Fondos de ahorro para el Retiro a los trabajadores.

Presenta los antecedentes de la institución bancaria a la que pertenece el área de trabajo en que se desarrolló, los antecedentes del área y las distintas problemáticas a las que se enfrentó y la manera en que lo hizo, para finalmente realizar algunas propuestas que pueden ser aplicadas para eficientar el trabajo y los resultados del Área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte.

## **OBJETIVO GENERAL**

Presentar una propuesta de estrategias y acciones para la organización y sostenimiento del Área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte en la sucursal de Los Mochis, Sinaloa.

---

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Describir los antecedentes de Afores en México.
- Describir los antecedentes de Afores en el Noroeste del país.
- Presentar la formación del Área del Ejecutivo de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte en la plaza de Los Mochis, Sinaloa.
- Realizar un diagnóstico general de la problemática enfrentada en la construcción del Área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte.
- Ofrecer las propuestas de mejora para el Área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte.

## **JUSTIFICACIÓN**

El Área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte fue creada con la finalidad de establecer un primer contacto con las plazas comerciales más importantes de la región Noroeste del país, en los cuales pudiera ofrecer un servicio y a su vez proporcionar a un posible cliente la facilidad de acudir a una ubicación específica en busca de información, solicitar la afiliación a la Afore así como también manifestar cualquier tipo de inquietud sobre el particular.

Es importante señalar que Afore Sólida Banorte fue el servicio con cual el Grupo Financiero Banorte inició sus operaciones en Sonora, Sinaloa, Baja California y Baja California Sur.

---

La problemática que se presentó en la creación y sostenimiento del Área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte se debió fundamentalmente a la falta de organización institucional para la resolución de necesidades propias del área y la consecución de sus objetivos; así como también la falta de coordinación del equipo de trabajo conformado por el personal de ésta firma bancaria.

Finalmente lo que hace relevante el desarrollo del tema de esta disertación es la participación de un comunicólogo en la implementación de estrategias y acciones para el mejoramiento administrativo de un área en una sucursal determinada.

## **CONCEPTUALIZACIÓN**

El trabajo aportará conocimiento a la disciplina de la comunicación en la línea de la comunicación organizacional.

Para entender mejor los conceptos vertidos en el desarrollo de este trabajo es importante definirlos, algunos de éstos son:

Comunicación Organizacional, definida como el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes<sup>1</sup>; así como también es considerada como "aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran

---

<sup>1</sup> GOLDHABER M. Gerald. "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL". Editorial Diana S.A. México. Edición 1999. Primera Parte. Pp. 23

---

operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo...".<sup>2</sup>

Otro elemento importante es la práctica profesional del comunicólogo, considerando de importancia resaltar que por prácticas profesionales se entiende aquella actividad que puede desempeñar un sujeto, en este caso el comunicólogo; que haya adquirido conocimientos teóricos y prácticos a través de un determinado plan de estudios.<sup>3</sup>

Básicamente este trabajo de disertación está enfocado a las Afores, definidas como: Administradoras de Fondos de ahorro para el Retiro; es una institución privada con experiencia en el manejo de fondos e inversiones que se encargará de invertir los montos de las cuentas individuales de sus trabajadores afiliados en instrumentos de inversión de bajo riesgo a través de una Sociedad de Inversión Especializada con la finalidad de obtener un atractivo rendimiento y de esta manera, el trabajador logre incrementar su fondo para obtener una pensión digna al momento de su retiro.<sup>4</sup>

"Las administradoras deberán efectuar todas las gestiones que sean necesarias para la obtención de una adecuada rentabilidad y seguridad en las

---

<sup>2</sup> REBEIL Corella, María Antonieta. "EL PODER DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES". Perfiles de la Comunicación en las Organizaciones. Plaza y Valdés Editores/Universidad Iberoamericana. Primera reimpresión: mayo del 2000. Pp. 177

<sup>3</sup> CASTILLO, Ochoa Emilia. En el módulo "INTRODUCCIÓN AL PROCESO DE TITULACIÓN Y A LA PROFESIÓN" dentro del programa del "SEMINARIO DE TITULACIÓN PARA EX-ALUMNOS DE LA LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN. OPCIÓN TRABAJO PROFESIONAL, MODALIDAD: DISERTACIÓN". Universidad de Sonora. Hermosillo, Sonora. Septiembre del 2000.

<sup>4</sup> [www.banorte.com.mx](http://www.banorte.com.mx) PREGUNTAS FRECUENTES ¿QUÉ ES UNA AFORE?

---

inversiones de las sociedades de inversión que administren. En cumplimiento de sus funciones, atenderán exclusivamente al interés de los trabajadores que efectúen para la inversión de los recursos de dichos trabajadores se realicen con ese objetivo".<sup>5</sup>

Así mismo definiremos lo que es promoción como "un concepto de mercadotecnia muy amplio que abarca actividades de venta, estrategias de imagen corporativa y publicidad en sentido estricto. En la legislación mexicana está asociada a productos o servicios que se venden con el incentivo de proporcionar adicionalmente otro bien o servicio, igual o diverso en forma gratuita, a precio reducido o a un solo precio".<sup>6</sup>

El área específica en la que realizamos este trabajo es la del Ejecutivo de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte en la sucursal de Los Mochis, Sinaloa; Es importante señalar que no hay una definición establecida para la figura del Ejecutivo de Promoción y Soporte, sin embargo puede considerarse como aquella persona responsable de realizar las actividades administrativas propias de su área así como también la que coordina las actividades de los promotores de la Afore.

---

<sup>5</sup> CÁRDENAS, Gutiérrez Carlos C.P. "ESTUDIO PRÁCTICO SOBRE SAR, AFORES Y SIEFORES". Ediciones fiscales ISEF S.A. pp. 186-187

<sup>6</sup> OVERTON, Robert E. Presidente del Comité Operativo del Consejo Internacional de las Asociaciones de mercadotecnia Directa (DMA) Conferencia 24 y 25 de Octubre de 1994, México. Citado por FIGUEROA, Romeo Antonio "CÓMO HACER PUBLICIDAD UN ENFOQUE TEORICO PRÁCTICO". Editorial Addison Wesley Longman de México. Pp. 299.

---

Definiremos el concepto de mercado como "el total de individuos y organizaciones que son clientes actuales o potenciales de un producto o servicio".<sup>7</sup>

Finalmente consideraremos la definición de manuales como "compilaciones de fácil lectura y manejo, que ofrecen información completa sobre diversos aspectos, tales como la manera en que se compone la organización y distribución de funciones, descripción de puestos y sus relaciones, objetivos, políticas, de carácter ilustrativo o introductorio para nuevos miembros de la institución...".<sup>8</sup>

## **METODOLOGÍA**

Para la realización de este trabajo de disertación, se utilizó el método cualitativo y la técnica de investigación documental y bibliográfica, fundamentalmente de documentos de la empresa como lo son manuales de inducción y capacitación, así mismo la consulta de páginas de Internet como [www.banorte.com.mx](http://www.banorte.com.mx); de igual forma, mediante el método de observación del cual nos apoyamos para comprender mejor la problemática enfrentada y así poder realizar propuestas que serán de mejora para el Área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte en la sucursal de Los Mochis, Sinaloa.

---

<sup>7</sup> KOTHLER Philip citado por FIGUEROA Romeo Antonio. Op. Cit. Pp.265.

<sup>8</sup> G.R. Terry, citado por FLORES de Gortari Sergio y OROZCO Gutiérrez Emiliano. "HACIA UNA COMUNICACIÓN ADMINISTRATIVA INTEGRAL". Editorial Trillas S.A. de C.V. Quinta reimpresión, junio 2000. Pp. 271.

---

## **SUJETOS Y CONTEXTO**

Los sujetos que comprende este estudio son el Ejecutivo de Promoción y Soporte y los Promotores de Afore Sólida Banorte en la sucursal de Los Mochis, Sinaloa y el contexto en el que se ubica la disertación es en el área de Promoción y Soporte de Afore Sólida Banorte en la sucursal de Los Mochis, Sinaloa.