

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN RELACIONES
PÚBLICAS

TEMA: : “OPTIMIZACIÓN DE LAS ACCIONES DE
COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA PARA PYMES
CON LA CREACIÓN DE UN SISTEMA DE
COMUNICACIÓN INTEGRAL, CASO CALZADO LA
MATTA.”

AUTOR: DIANA CAROLINA ROJAS AGUILAR

DIRECTOR: RENÉ ARBOLEDA NARANJO

QUITO ECUADOR

JULIO 2010

DEDICATORIA

A mis padres, con amor.

AGRADECIMIENTO

A mis maestros, con cariño.

Del contenido del presente trabajo se responsabiliza su autor.

Diana Rojas
171890242-0

TABLA DE CONTENIDO

PROTOCOLO DE TESIS.....	4
1. INTRODUCCIÓN.....	4
CAPÍTULO I.....	8
1.1. ANTECEDENTES:.....	8
1.2. LIMITACIONES DEL ESTUDIO:.....	13
1.3. SUJETO DE INVESTIGACIÓN:.....	15
1.4. OBJETO DE INVESTIGACIÓN:.....	16
1.5. LAS PYMES EN EL ECUADOR Y EL MUNDO:.....	19
1.6. IMPORTANCIA DE LAS PYMES:.....	24
CAPÍTULO II.....	28
<u>2.1. MARCO DE REFERENCIA: “APORTE DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA IMAGEN POSITIVA EN LAS PYMES”.....</u>	<u>28</u>
2.1.1 COMUNICACIÓN INTEGRAL:.....	28
2.1.2. PLAN GLOBAL DE COMUNICACIÓN:.....	32
2.1.3.LA COMUNICACIÓN COMO SISTEMA:.....	34
2.1.4. CONSTITUYENTES DE LA COMUNICACIÓN:.....	37
2.1.5. INVESTIGACIÓN DE LA COMUNICACIÓN:.....	41
2.1.6. PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN:.....	44
2.1.7. EL PROCESO ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN:.....	46
2.1.8. LOS PÚBLICOS EN LA COMUNICACIÓN:.....	49
2.1.9. LOS CAMBIOS DE COMPORTAMIENTO A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN:.....	53
2.1.10. CONCEPTOS PARA PYMES.....	58
2.1.11. LAS RELACIONES PÚBLICAS Y LAS PYMES:.....	58
2.1.12. EL MARKETIMG EN LAS PYMES:.....	61
2.1.13. PUBLICIDAD EN LAS PYMES:.....	63
2.2. MARCO CONTEXTUAL.....	66
2.2.1. SECTOR CUERO Y CALZADO:.....	66
2.2.2. ENTORNO NACIONAL.....	70
2.2.3. CONSUMO:.....	74
2.2.4. INDUSTRIA DEL CALZADO:.....	75
2.3. MARCO INSTITUCIONAL: LA MATTA.....	78
CAPÍTULO III.....	81
3.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	81
<u>3.1.1. DEFINICIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PYMES EN CUANTO A COMUNICACIÓN.....</u>	<u>81</u>

3.1.2. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO:	81
3.1.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN:.....	81
3.1.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:.....	83
3.1.5. UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN:	84
3.1.6. MUESTRA DEL ESTUDIO:.....	85
3.1.7. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:.....	86
3.7.1. RESUMEN GRÁFICO DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS:	91
3.1.8. ENTREVISTA DE OPINIÓN SUJETO DE ESTUDIO:.....	97
<u>CAPÍTULO IV.....</u>	<u>105</u>
<u>4.1. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA PYMES. CASO: LA MATTA.....</u>	<u>105</u>
4.2. INTRODUCCIÓN:.....	105
4.3. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO:	105
4.3.1. DESCRIPCIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL:	106
4.3.3. OBJETIVOS COMUNICACIONALES DE LA PROPUESTA:.....	108
4.3.4. ESTRATEGIAS:.....	108
4.3.5. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES POR TÁCTICAS:	113
4.3.6. EVALUACIÓN E INDICADORES DE MEDICIÓN:	128
4.3.7. PRESUPUESTO:	130
5.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126
5.1.1 CONCLUSIONES.....	126
<u>5.1.2. RECOMENDACIONES FINALES:</u>	<u>134</u>
<u>6. BIBLIOGRAFÍA</u>	<u>137</u>
<u>7. ANEXOS</u>	<u>141</u>

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO NO. 1 NÚMERO DE ORGANIZACIONES AFILIADAS A LA CAPEIPI POR SECTORES...8	
GRÁFICO NO.2	
CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....17	
GRÁFICO NO.3 LA COMUNICACIÓN COMO ESTRATEGIA.....30	
GRÁFICO NO. 4 DIAGRAMA DE COMUNICACIÓN TOTAL DE SCHRAMM.....39	
GRÁFICO NO.5 SEGMENTACIÓN DE PÚBLICOS.....51	
GRÁFICO NO.6	
10 PRINCIPALES EXPORTADORES DE CALZADO EN EL MUNDO PARA 2004....66	
GRÁFICO NO.7	
COSTO PROMEDIO DEL CALZADO IMPORTADO.....66	
GRÁFICO NO.8	
DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EMPRESAS.....70	
GRÁFICO NO.9.....73	
RESUMEN GRÁFICO DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....88	

PROTOCOLO DE TESIS

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día la imagen tiene un papel preponderante en la vida y desarrollo no sólo de las personas, sino también de las organizaciones, entendiendo como tal, "una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad"¹.

El mundo competitivo, al que nos enfrentamos hace esencial el manejo de la comunicación en las empresas para que éstas se proyecten ante sus grupos de interés con características favorables que los diferencien y afiancen en el mercado.

El dinamismo del actual entorno exige gran capacidad de respuesta a las organizaciones, por lo que se requiere de un Plan Global de Comunicación que transmita en todo momento los valores de la misma así como su esencia, porque cada acción que se realice contribuirá a la formación de la imagen ante los públicos.

El caso de las PYMES (Pequeñas y medianas empresas), son de suma importancia para el Ecuador si consideramos que representan el 95% de las unidades productivas y generan el 60% del empleo en el país.²

¹ Robbins Stephen (2005). Administración. México: Editorial Pearson educación. Pág. 55.

² CFR:.Cámara de la pequeña Industria de Pichincha, Preguntas frecuentes, http://www.pequenaindustria.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=161&Itemid=25

A continuación presentamos un plan de comunicación que permitirá a las pequeñas y medianas empresas establecer parámetros de comunicación y con ello acercarse al cumplimiento de sus objetivos empresariales.

Este trabajo está estructurado de la siguiente manera. En primera instancia se establece el problema de *"Falta de conocimiento sobre la importancia de la aplicación de un Sistema Integral permanente de Comunicación en PYMES, para la dirección y potenciación de su imagen en todos sus públicos"* así como las circunstancias del mismo, sus precedentes e historial que nos ayudarán a comprender mejor el problema.

En el segundo capítulo tenemos el marco teórico a través del cual se entiende la importancia de la aplicación de la comunicación y las relaciones públicas en pequeñas y medianas empresas en cuanto al fortalecimiento de su imagen y el apoyo a la consecución de los objetivos empresariales.

Finalmente, como principal parte del estudio damos a conocer la propuesta de un plan de comunicación para la empresa "La Matta", priorizando a las relaciones públicas, e incluyendo sugerencias sobre acciones comerciales.

La propuesta muestra como a través del análisis y la creatividad se pueden realizar actividades de comunicación que adaptándose a las características de las pequeñas y medianas empresas contribuyan con el cumplimiento de los objetivos empresariales y dejen precedentes para el crecimiento de la organización.

1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA: Falta de conocimiento sobre la importancia de la aplicación de un Sistema Integral permanente de Comunicación en PYMES, para la dirección y potenciación de su imagen en todos sus públicos.

2.TEMA: “OPTIMIZACIÓN DE LAS ACCIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA PARA PYMES CON LA CREACIÓN DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL, CASO CALZADO LA MATTA.”

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO:

- Diseñar un sistema de comunicación integral para PYMES, con el fin de favorecer la construcción de la imagen y el apoyo al logro de los objetivos empresariales.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL ESTUDIO:

- Describir el contexto en el cual se desarrolla el objeto de estudio: las PYMES.
- Determinar el aporte de la comunicación integral en la construcción de la imagen y en el logro de los objetivos empresariales.
- Determinar la situación actual de la gestión de comunicación en las PYMES.

- Establecer los factores que favorecen a la imagen y logro de los objetivos empresariales de las PYMES.

4. IDEA A DEFENDER:

“El diseño, desarrollo y aplicación de un sistema de comunicación integral apoyaría el fortalecimiento de la imagen, y el apoyo al logro de los objetivos empresariales de las PYMES en la ciudad de Quito”

5. VARIABLES

5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE:

- El diseño de un Sistema de Comunicación Integral

5.2. VARIABLES DEPENDIENTES:

- El fortalecimiento de la imagen
- Apoyo al logro de objetivos empresariales de las PYMES.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES: “DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO EN EL CUAL SE DESARROLLA EL OBJETO DE ESTUDIO: LAS PYMES”.

1.1. ANTECEDENTES:

En nuestro país no existe ninguna entidad que determine la categorización de las PYMES, sin embargo para agruparlas se determina lo siguiente: *“Una organización PYME es un ente productivo o de servicios, que genera empleo y productividad en el país y permite abastecer la demanda de productos y servicios de empresas nacionales, multinacionales e industrias que mueven al Ecuador.”*³

En Ecuador, en Pichincha la organización que representa a las pequeñas y medianas industrias es La Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, CAPEIPI, a ésta se encuentran afiliadas 2.547 empresas (a marzo del 2010).

Sus objetivos, desde 1979 que se la reconoció en calidad de cámara, son:

- Representar a los empresarios de la pequeña industria de Pichincha.
- Defender los intereses y derechos de sus afiliados dentro del marco constitucional y legal.
- Crear servicios para sus afiliados; gestionar proyectos que contribuyan al crecimiento y desarrollo integral del sector, a la generación de empleo, a

³ ECUAPYMES, *¿Qué es una PYME?*, <http://www.ecuapymes.com/ecuapymes/queesunapyme.htm>, 10/11/2009.

la conquista de nuevos mercados nacionales y extranjeros, y al mejoramiento de la competitividad de las unidades productivas.

Las empresas afiliadas a la CAPEIPI están divididas en los siguientes sectores:

Gráfico No. 1

Número de organizaciones afiliadas a la CAPEIPI por sectores.

Sector	Número de Afiliados
Alimenticio	409
Gráfico	205
Maderero	158
Materiales de la Construcción	125
Metal Mecánico	473
Otros	273
Químico	462
Tic's	91
Textil	351
TOTAL	2547

Fuente: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha.

Según palabras de la actual Presidenta de la Cámara de Comercio de Tungurahua, "*varias PYMES tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a la que solo le preocupó su supervivencia sin prestar atención a otros factores de desarrollo como los son: las relaciones públicas, la publicidad o el marketing.*"

La comunicación integral que es el sujeto de nuestro estudio, ayudará a las PYMES, a aproximar a los públicos a la imagen que desean que se tenga de la empresa, posicionarse de forma cada vez más competitiva, alejándose de paradigmas que han hecho pensar por mucho tiempo que la comunicación es sólo parte de las grandes empresas, por lo que las PYMES se han apartado de ella.

El problema de la falta de competitividad en las PYMES ecuatorianas se comprobó al realizar un benchmarking (comparación entre 2 o + sujetos de estudio) con otros países. El resultado del estudio, demostró que las PYMES en Ecuador han olvidado el valor agregado, la capacidad innovadora y la capacitación empresarial.⁴

Por otra parte, según el libro de Giuseppina Da Ros, enfocado en las empresas campesinas del Ecuador, varias de las microempresas pertenecientes a campesinos que fueron impulsadas para hacer frente a la creciente competitividad internacional, enfrentan como uno de sus principales problemas la falta de cultura empresarial.⁵

Esta información nos demuestra que las PYMES en nuestro país aún no han dado el gran paso que exige el mundo globalizado; ser competitivos y el principal, manejar la comunicación como una política fija y constante en la planeación general de la organización.

⁴ CFR: Pacheco, Fernanda. La capacitación como recurso para la formación de empresas competitivas (PYMES- Caso Ecuador) tomando como base la creación de una marca estratégica generadora de valor, http://www.palermo.edu/dyc/master/pdf/escritos1/1_27.pdf, 18/09/2009.

⁵CFR: Da Ros, Giuseppina Sara (2003). "Microempresas campesinas un reto en Ecuador".Ibarra, Ecuador: Imprefepp. Pág. 15, 16.

A esto se suma el hecho de que solo uno de cada veinte microempresarios tiene acceso al crédito; causa para que sus representantes no piensen en invertir en comunicación, sobre todo, cuando en nuestro país la comunicación empresarial ha sido “prejuiciada” como una herramienta destinada primordialmente a las grandes empresas.⁶

En cumplimiento de sus objetivos, la CAPEIPI aporta, brindando asesoramiento en cuanto a comunicación, con el servicio de laboratorio de marketing, mediante el cual se promociona los productos o servicios de las empresas que así lo requieran.

Esta iniciativa, contribuye a que los pequeños y medianos empresarios comprendan que la comunicación es parte importante del desarrollo de sus organizaciones, dando además la opción de asesoramiento en un área importante, como lo es, la comunicación comercial.⁷

No obstante, hoy en día existen muchos profesionales de la comunicación en el país, por lo que resulta mucho más factible la acción de los mismos en las pequeñas y medianas empresas, lo cual sería importante para el aprovechamiento de oportunidades, aún más si consideramos el peso que las pequeñas industrias tienen en la economía del país:

⁶ CFR: Vásquez, Lola y Saltos, Napoleón (2009). "Ecuador su realidad". Ecuador: Fundación José Peralta. Pág.248.

⁷CFR: Página oficial de la Cámara de la pequeña industria de Pichincha, Quienes somos, http://www.pequenaindustria.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id14&Itemid29

- Representan el 95% de los establecimientos industriales
- Participación en el PIB global: 5%
- Participación en el PIB industrial: 24%
- Participación en las Exportaciones: 5%
- Exportaciones a EE.UU.: 2% (US \$180 millones)
- Generación de Empleo directo e indirecto: 1 000 000 de personas ⁸

Considerando estas potencialidades, resaltamos los aportes que la comunicación ofrece a las pequeñas y medianas empresas para empujar a las mismas a su mantenimiento y prevalencia en el mercado.

Lo cual no es fácil ya que requiere acoplar rápidamente al actual entorno tan dinámico en que vivimos. En Ecuador, existen leyes y decretos que han ido beneficiando a las PYMES, al haber agilizado procesos de inversión, como lo es La Ley de Fomento Industrial⁹.

Pero no existe el suficiente interés empresarial por incorporar en la dirección un plan de relaciones públicas o marketing, herramientas indispensables para aplicar con el cliente efectivo y potencial, vender, comprar, desarrollar productos, fijación de precios, presentaciones, promociones, distribución, etc.¹⁰

⁸ CFR: Página Oficial Cámara de la pequeña Industria de Pichincha, Preguntas frecuentes, http://www.pequenaindustria.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=161&Itemid=25

⁹ CFR: Hoy.com.ec, [Pymes responsables](http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/pymes-responsables-355876.html), publicado el 1/07/2009, <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/pymes-responsables-355876.html>, 12/11/2009.

¹⁰ CFR: Dante, Illescas. W. (2005) "[Relaciones públicas prácticas aplicadas en pymes](#)", Buenos Aires: Ediciones Macchi, pág. 81.

“Es imprescindible lograr un diálogo profesional. El respeto es probablemente una de las mejores estrategias comunicacionales, las diferencias de personalidad o temperamento no deben incidir ni afectar las relaciones tanto internas como externas, ya que se requiere formar un equipo para priorizar objetivos comunes que beneficien a todos los actores de la organización a través de la comunicación”.¹¹

1.2. LIMITACIONES DEL ESTUDIO:

Sin duda una de las mayores limitaciones de este estudio es la falta de referencias y antecedentes sobre la aplicación de Relaciones Públicas en empresas de nuestro país.

Aún en las organizaciones que rigen y agremian a estas instituciones, es decir a las pequeñas y medianas empresas, como lo es La Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, no existen datos estadísticos sobre el manejo de comunicación en estas organizaciones. Esto implica una gran barrera al momento de analizar y dimensionar la trascendencia de nuestro problema.

Es así que en la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, existen registradas solamente seis empresas de producción de calzado, entre estas citamos: Calzado Cáceres, Madatec, Vitec, Calza well, Calza todo y Tecni calza. Mientras que en La Cámara de calzado de Tungurahua existen registradas solamente 34 organizaciones a nivel nacional, según información del Ing. Luís Montero, funcionario de esta entidad.

¹¹ Daniel, Jorge (2002), "Cómo dirigir una PYME", Buenos Aires: Valletta ediciones, pág69.

Al observar que la mayoría de las empresas no se encuentran registradas en esta Cámara, debimos recurrir a una fuente secundaria, que es un Informe realizado por los miembros del editorial de la revista La Revista Técnica: Cueros, del cual se obtuvo un universo de 152 empresas que se dedican a la fabricación de calzado. Dato que fue validado por la Doctora Lilia Villavicencio, presidenta de la Cámara de calzado de Tungurahua, CALTU.

Esta falta de información nos lleva a deducir que no han existido percepciones previas de este problema, lo cual nos plantea otro inconveniente que es la falta de conocimiento y concienciación sobre las potencialidades que se pierden con la falta de aplicación de un plan de comunicación integral y relaciones públicas.

Se debe tomar en cuenta que las relaciones públicas que serán la parte principal de nuestro plan de comunicación, apenas están siendo reconocidas como un factor importante para el desarrollo empresarial en nuestro país.

A través de nuestra investigación encontramos que varios de los microempresarios quienes están consientes de que un adecuado manejo de la comunicación en sus organizaciones traería beneficios; poseen solo nociones superficiales de los dominios de la comunicación integral, por lo que suponen que no es accesible, ni prudente invertir en ésta por las características de sus empresas.

Este es un gran obstáculo si comprendemos que transformar ideas antiguas o que forman parte del entorno, que inclusive pueden hacer parte de las costumbres, es muy complejo.

1.3. SUJETO DE INVESTIGACIÓN:

Los conocimientos que utilizaremos nosotros como sujetos de la investigación será la comunicación integral, u dentro de ella profundizaremos en relaciones públicas.

Es cierto que las relaciones públicas con el marketing o la publicidad no tienen los mismos dominios, ni la misma expresión. Sin embargo, a veces sí comparten algunas funciones y se relacionan en algunas actividades; y en otras circunstancias están separadas, pero cada herramienta debe respetar su espacio; ninguna de las dos puede evadir o confrontar su mercado laboral, ya que son necesarias e imprescindibles, por lo que se asocian en lo que llamamos Comunicación Integral.

Las relaciones públicas y el marketing buscan un beneficio que ayude al crecimiento, desarrollo, productividad y así conseguir beneficios económicos para la empresa u organismo que las ponga en práctica.

En el caso de las relaciones públicas, su objetivo estará direccionado a lograr la comprensión y colaboración recíproca entre diversos públicos que forman parte de la organización; cuidan el nombre, su reputación y, sobre todo, buscan transmitir una imagen clara, transparente y de confianza. Por otro lado, el marketing tiene como objetivo principal el posicionamiento de una marca con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes. La comunicación integral comprende principalmente las siguientes áreas de actividad: ¹²

¹² CFR: MUÑIZ GONZÁLEZ Rafael, La comunicación integral, <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-integral-108.htm>, 9/08/2009.

- Publicidad.
- Imagen, relaciones públicas y campañas de comunicación.
- Patrocinio y mecenazgo.
- Marketing social corporativo.
- Promoción, Merchandising.
- Marketing directo.
- Internet.

1.4. OBJETO DE INVESTIGACIÓN:

*“Pequeña y mediana empresa, a las que hacen alusión las siglas PYMES, es una empresa con características distintivas, tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y espíritu emprendedor específico”.*¹³

Para comprender mejor lo que son las PYMES estableceremos a continuación su definición, según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, CAPEIPI:

Microempresa: es una unidad económica operada por personas naturales (87%), jurídicas (1%) o de hecho (12%), formales o informales, que tienen las siguientes características:

1. Se dedican a la Producción, Servicios, y/o comercio. Se clasifican de acuerdo al CIU, Servicio de Rentas Internas:

Alimentos, confecciones, cuero y calzado, cerámica, gráfico, químico, plástico, madera, materiales de construcción, metalmecánica,

¹³ Sanchos, Joan y Ribeiro, Domingo (1999). "Creación y Dirección de PYMES", Madrid: Editorial Días de Santos. Pág. 1.

electrónica (radio y TV), transporte, textil, turismo y hotelería, servicios profesionales, servicios generales y municipales.

2. Que va desde el auto-empleo, o que tiene hasta 10 colaboradores.
3. Que su capital va desde USD \$1,00 hasta USD \$20.000,00 libre de inmuebles y vehículos.
4. Registrada en la Cámara de Microempresas cantonal, parroquial, comunal u organización filial, local o regional o nacional.

Antes de referir a la pequeña y mediana empresa, citamos la definición de lo que es una empresa, igualmente según la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Pichincha, CAPEIPI:

Se considerará empresa a toda unidad que ejerza una actividad económica en forma regular, independientemente de su forma jurídica, pudiendo ser de producción, comercio y servicios.

Las empresas se clasificarán considerando dos de las siguientes variables: el número de empleados efectivos, el valor bruto de las ventas anuales y el valor de los activos totales.

Gráfico No.2

Clasificación de las empresas

	Micro	Pequeñas	Medianas	Grandes
Número de empleados	1 - 9	Hasta 49	50 - 199	Mayor a 200
Valor bruto de ventas anuales	100000	1000000	1000001 a 5000000	Mayor a 5000000
Valor activos totales	Menor a 100000	De 100001 hasta 750000	750001 a 4000000	Mayor a 4000000

Fuente: Cámara de Pequeña Industria de Pichincha.

Las Pymes son un importantísimo factor de desarrollo para el país, porque crean empleo y desarrollo económico, generan impacto por su proximidad a la comunidad en donde desarrollan su actividad, además del compromiso con las grandes empresas, al ser, en muchas ocasiones, proveedores de las mismas.

Este grupo de empresas, que originalmente se llamaron POMES, tuvieron dos formas de surgimiento:

Aquellas que nacen como empresas propiamente dichas con determinada organización, estructura y gestión empresarial; y aquellas de origen familiar enfocadas simplemente en la supervivencia.

Las PYMES, en nuestro país cumplen un importante papel, es así que:

- “Representan el 95% de las unidades productivas
- Generan el 60% del empleo
- Participan del 50% de la producción
- Amplio potencial redistributivo
- Capacidad de generación de empleo
- Amplia capacidad de adaptación
- Flexibilidad frente a los cambios
- Estructuras empresariales horizontales“

De la misma forma las siguientes son las debilidades que estas organizaciones enfrentan en nuestro país:

- “Insuficiente y/o inadecuada tecnología y maquinaria para la fabricación de productos
- Insuficiente capacitación del personal.
- Insuficiencia de Financiamiento.
- Insuficiente cantidad productiva
- Inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países“

“.....La mayor parte de generación de empleo y contribución al Producto Interno Bruto, PIB, se encuentra en manos de las PYMES“, aún así la mayor parte de ellas no invierten en comunicación. ¹⁴

1.5. LAS PYMES EN EL ECUADOR Y EL MUNDO:

En Ecuador:

Las pequeñas empresas emplean hasta 50 trabajadores y su capital fijo puede ir hasta 20.000 dólares; mientras las empresas medianas albergan hasta 99 obreros y su capital no puede ser mayor de 120.000 dólares. ¹⁵

La pequeña empresa no es un término definido homogéneamente, ya que son varios los criterios utilizados para ello, por ejemplo tenemos:

¹⁴ CFR. Comunidad Andina, Secretaría general. Informe VII Reunión de expertos gubernamentales en estadísticas sobre pymes en la Comunidad Andina, (2007), Quito, Ecuador.

¹⁵ CFR: Aladi, Situación y Desempeño de las PYMES en Ecuador en el Mercado Internacional, Seminario –Taller para PYMES, Montevideo 2001, [http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/$FILE/ecuador.doc)

- Densidad del capital
- Número de trabajadores
- Volumen físico de producción
- Valor bruto de la producción, entre otros.

Pero para tener una perspectiva general de lo que es acogeremos la siguiente definición de pequeña empresa:

*"...unidad de producción y servicios, con un número de trabajadores no mayor de 50; que utilizan tecnologías relativamente poco costosas por puesto de trabajo y que se ubica más bien en la periferia de la economía nacional."*¹⁶

Las pequeñas y medianas empresas, por lo general están a cargo de sus fundadores o de familias, que las gestionan de acuerdo a sus conocimientos o apreciaciones del mercado.¹⁷

En el Ecuador, según registros de la Cámara de la Pequeña Industria existen 50 mil empresas entre pequeñas y medianas. Estas han contribuido a que el país se desarrolle tanto económica como socialmente ya que dinamizan y promueven el empleo de factores productivos y de capital.

A pesar de la demanda, en Ecuador no existen estadísticas que nos acerquen a la realidad de estas organizaciones, sin olvidar claro que un proyecto

¹⁶ Banco Interamericano de desarrollo, La pequeña empresa en el desarrollo de América Latina. Biblioteca FLACSO.

¹⁷ CFR: .Cleri, Carlos. "El libro de las pymes"(2004) Argentina: Ediciones Granica S.A., Pág. 40 – 48.

importante, además de ser el único es el Proyecto Salto, promovido por la agencia de los Estados Unidos para el desarrollo internacional USAID.

De este estudio conocemos que existen 660 mil PYMES en el sector urbano con un millón veinte mil trabajadores, y sus ventas representan el 26 por ciento del Producto Interno Bruto.¹⁸

El Ing. Luis Montero, de la Cámara de Calzado de Tungurahua nos manifestó en una reunión que las PYMES en nuestro país retrasaron su desarrollo por muchos años:

"La inestabilidad política que duró 10 años, desde la presidencia de Abdalá Bucaram en 1996 hasta la presidencia de Lucio Gutiérrez que duró hasta el 2005. En este periodo, varios presidentes estuvieron en el poder y dejaron resentido al sistema legal por lo que se menoscabó la capacidad de respuesta frente a los reclamos legales y procedentes por parte de las PYMES. Esto como causa de la constante destitución de jueces de las cortes de justicia en nuestro país.

Se suma la tasa de analfabetismo, de delitos y corrupción que han impedido el desarrollo adecuado de las PYMES".

En la actualidad el gobierno nacional ha puesto en marcha una política industrial hasta el año 2012. Uno de los objetivos de esta política se enfoca en el desarrollo de las PYMES, que son el objeto de nuestro estudio.

¹⁸ USAID, Informe proyecto Salto, <http://www.usaid.gov/espanol/actualidad.html>, 24/06/2010.

De esta forma y según el ministro de coordinación de la producción, empleo y productividad, el gobierno busca: *“Impulsar a la micro, pequeña y mediana empresas, artesanos y empresas de economía social y solidaria”*.

Las estrategias que se están poniendo en marcha para el cumplimiento de este objetivo son:

- Implementar mecanismos específicos para incrementar la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas, artesanos, y empresas de economía solidaria en el Sistema Nacional de compras públicas.
- Establecer líneas de crédito y productos financieros con condiciones especiales para microempresas, PYMES, artesanos y empresas de economía solidaria.
- Generar incentivos para canalizar recursos hacia la inversión productiva.
- Articular y fomentar la asociatividad y el intercambio comercial a nivel micro- regional, para mejorar la inserción en el mercado internacional.
- Incremento de la productividad, ampliación de la oferta de productos con valores agregados y mejorar la calidad de gestión empresarial.
- Impulsar el emprendimiento productivo.¹⁹

La política implantada por el gobierno, muestra que el entorno actual de las PYMES está lleno de oportunidades, las mismas que pueden ser aprovechadas a través de sistemas de comunicación que potencien la imagen de las mismas

¹⁹ CFR: Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador, Política Industrial del Ecuador 2008-2012, <http://www.micip.gov.ec/images/stories/politica3idiomas.pdf>

ante todos sus públicos de interés y así creen un elemento de valor agregado que les permita crecer como organización.

En el mundo:

Según el artículo: El desafío de la globalización para PYME, publicado en el diario Hoy del 8 de abril del 2009. Los resultados de una encuesta realizada en Miami, dan a conocer que a pesar de la crisis financiera, un 51 por ciento de los ejecutivos de pequeñas y medianas empresas de América Latina pronosticaron un crecimiento del comercio dentro de la región.

La encuesta se efectuó a 905 directivos con poder de decisión de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, México y Venezuela. Los más positivos en el aspecto de crecimiento económico fueron Colombia (62%), Brasil (54%), República Dominicana (54%) y Costa Rica (51%).

Cada país tiene sus propios mecanismos en cuanto a Pymes. Sin embargo, en muchos casos éstas han sido las protagonistas de verdaderos éxitos empresariales en diferentes países, y lo que se ha notado en todos estos casos es el esfuerzo, la perseverancia y el deseo de superación como factor equitativo.

En Finlandia, por ejemplo, se contabilizan como PYMES a aquellas empresas que emplean como máximo 247 trabajadores, razón por la cual estas organizaciones son parte importante de la robustez de esta economía.

La importancia motriz de las PYMES se aprecia en el caso de economías tales como italiana, española, mexicana, polaca, lituana, entre otras.

Sin duda el éxito de las PYMES, radica en el valor y necesidad de innovación tecnológica, investigación, la promoción, así como una adecuada visión empresarial producto del adecuado discernimiento del entorno.²⁰

1.6. IMPORTANCIA DE LAS PYMES:

En casi la totalidad de las economías de mercado las empresas pequeñas y medianas, incluidos los micro emprendimientos, constituyen una parte sustancial de la economía.

En el proceso de internacionalización las PYMES cumplen un papel importante sobre todo, porque tienen en los modelos de negocio de manufactura gran relevancia gracias al criterio de:

" *Especialización flexible* ", es decir la capacidad de las empresas para responder en la forma adecuada a los cambios en el mercado internacional, adaptándose a la cantidad, calidad, diseño, existencia de mano de obra, de insumos, etc.

La acción de la pequeña y mediana empresa en países desarrollados es notable y apreciada por los beneficios que trae para la economía. Esto debido

²⁰ CFR: Noguera, Ricardo. Las PYMES en el siglo XXI, La Prensa el diario de los nicaragüenses, 2/05/2001, <http://archivo.laprensa.com.ni/archivo/2001/mayo/02/economia/economia-20010502-07.html>, 13/02/2010.

a que las PYMES complementan a las grandes empresas y propicia la creación de fuentes de trabajo.

En la Comunidad Europea, las autoridades buscan bajar las cargas que pesan sobre las PYMES, porque representan más del 95 por ciento de las empresas de la comunidad, concentrando a más de dos terceras partes del empleo total.

En Japón también cumplen un nivel muy importante en la actividad económica, principalmente como subcontratistas, en la producción de partes, piezas y componentes.

Por otra parte, en Argentina las PYMES representan el 60 por ciento del total de la mano de obra ocupada y contribuyen al producto interno bruto en aproximadamente un 30 por ciento; tan importante como las PYMES de Italia, las que aportan con el 50 por ciento del Producto Interno Bruto.

Una opción para el desarrollo regional y sectorial de un país es el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, las mismas que a través de conglomerados empresariales o a través de asociaciones pueden alcanzar metas en cuanto a niveles de especialización y calidad.

Un buen ejemplo de esto son las industrias textiles de confecciones o de calzado en varias regiones de Italia, que se vincularon a grandes marcas; así como la presencia de miles de pequeños productores en Estados Unidos, vinculados a la industria automotriz.

El reconocimiento mundial de la importancia de las PYMES ha generado una opinión favorable para impulsar su desarrollo y es vista, en muchos países, como el escenario de oportunidades del siglo XXI, siendo materia de preocupación y de políticas específicas para elevar sus capacidades competitivas, y posibilitar mayores fortalezas a fin de ampliar su potencial de exportación.²¹

Al referirnos a fuentes de trabajo, las estadísticas de países pertenecientes a la OCDE, Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, nos dice que los nuevos empleos se generan en su mayoría en las pequeñas y medianas empresas y se tiene indicios de que en muchos países en desarrollo la situación es similar.

En países industrializados como Estados Unidos e Italia el número de empleos que éstas proporcionan son 57 por ciento en el primer caso, y, 81 por ciento en el segundo, esto entre el sector de industria y servicios comerciales.²²

En nuestro país, según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, las pequeñas y medianas empresas generan 1'000 000 de empleos de forma directa e indirecta.

Se puede decir que la importancia que hoy en día se da a las PYMES es mucho mayor debido a la creación de la Subsecretaría llamada MIPYMES y

²¹ CFR: Carvajal, Fabián (2006). "Revista Al Día en la pequeña industria". El papel de las PYMES en la economía mundial, pág.4.

²² CFR: GARZA Castaño Ricardo, Proyecto Creación de PYMES Objetivo emprendedor, http://ingenierias.uanl.mx/9/pdf/9_Ricardo_Garza_Creacion_PYMES.pdf
Pág. 54 - 56

Artesanías, la misma que se encuentra dentro del Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO.

Gracias a esto se llevan a cabo planes y programas que motivan y apoyan a este sector, en lo que se refiere a procesos de certificación de calidad, mejoramiento continuo, asociatividad, promoción de productos elaborados por las pequeñas y medianas empresas, entre otros.

CAPÍTULO II

2.1. MARCO DE REFERENCIA: “APORTE DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA IMAGEN POSITIVA EN LAS PYMES”.

2.1.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1.1 COMUNICACIÓN INTEGRAL:

La comunicación es un proceso complejo y básico. Sin ella ninguna persona y mucho menos una organización podría desarrollarse adecuadamente en el entorno.

“El mercado de la comunicación se ha complicado por el hecho de la multiplicación de los emisores, de los mensajes, de los medios, de los públicos objetivos, por lo que los parámetros para elaborar una estrategia de comunicación exige una conducción reforzada. Para responder a esta complejidad aparece la noción de: comunicación integral.”²³

Nos referimos a comunicación integral cuando existe coherencia entre el proyecto principal de la empresa, su identidad y filosofía con la aplicación de herramientas comunicacionales de relaciones públicas, publicidad, marketing, las mismas que manejen un mismo concepto.

²³ Weill, Pascal. (2006). "La comunicación global, Intención y ambigüedades de la comunicación global". Francia: Editorial Alizarine, pág. 183

Lo que implica la comunicación global es la utilización estratégica de todas las herramientas de comunicación orientadas en un solo concepto y coordinadas para lograr unidad comunicacional en la organización.

Son Caywood, Schultz y Wang (1991), quienes formalizan el término de comunicación integrada, promoviendo y favoreciendo a este tipo de comunicación empresarial.

Esta comunicación también llamada global o total se basa en la integración de las estrategias y maneja la filosofía de tratar a los elementos de la comunicación como un todo; poner a un único responsable o grupo responsable al frente de la comunicación; y, utilizar bases de datos y otros sistemas para dirigirse a un público objetivo mediante una estrategia de marketing específica.²⁴

Para que la comunicación sea integral debe establecerse como una política de la organización, incluida en su proyecto y encaminada a crear una imagen acorde al mismo.

La comunicación integral es “una política compatible con otras políticas y con la expresión de la política general de la empresa“.²⁵

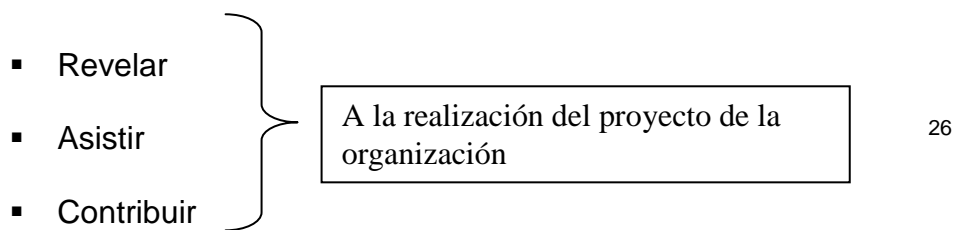
Todas las empresas nacen con un proyecto, pero si éste no se anuncia debidamente en un esquema que rija la comunicación, puede perder su

²⁴ CFR: Bigné, Enrique. (2007) "Promoción Comercial", España: Esic Editorial, Pág. 74, 75.

²⁵ Weill, Pascal. (2006). "La comunicación global, Intención y ambigüedades de la comunicación global". Francia: Editorial Alizarine, pág194

contenido, realizando de esta manera acciones aisladas entre sí, que no contribuyen en nada al mismo.

Las funciones de la comunicación integral son:



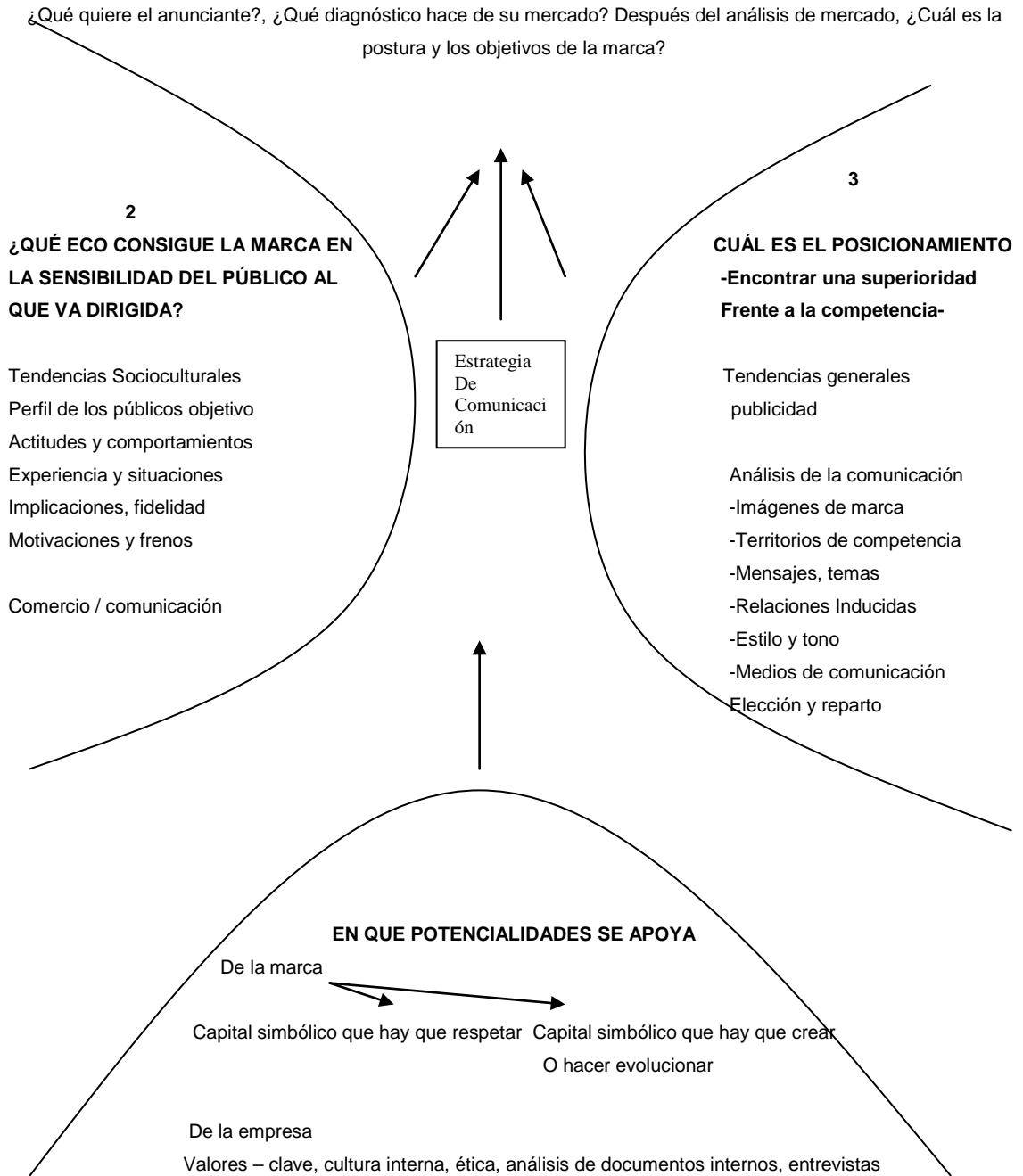
El siguiente cuadro del libro: La comunicación global de Weill Pascale muestra cómo la comunicación se constituye en una estrategia.

²⁶Weill, Pascal. (2006). "La comunicación global, Intención y ambigüedades de la comunicación global". Francia: Editorial Alizarine. pág192.

Gráfico No.3
La comunicación como estrategia.

1

ESTAR EN SINTONÍA CON LA VOLUNTAD DE DESARROLLO



Fuente: La Comunicación Global de Weill Pascale.

2.1.1.2. PLAN GLOBAL DE COMUNICACIÓN:

Comencemos citando que la principal razón para que una empresa aplique un plan, es el hecho de considerar que gracias a éste crecerán los beneficios para la organización.²⁷

Una organización no podrá obtener la imagen deseada ni dar a conocer lo que es y lo que hace, mientras no exista un plan de comunicación que le permita aumentar sus rentas, ya que como lo indica Schmertz, "*El silencio no es rentable*".

Fernando Martín cita a Jáuregui en su libro "Comunicación empresarial e institucional", quien expresa de una manera clara que:

*“el plan de comunicación debe regir cuanto signifiquen relaciones internas y externas de la alta dirección de la empresa o institución, debe ser como un – traje a medida- con sus públicos actuales o potenciales, es decir debe comprender: la radiografía, el diagnóstico, las recetas, los medicamentos y en su caso, las operaciones quirúrgicas necesarias para hacer frente a los problemas de comunicación integral de la organización“.*²⁸

Los componentes del plan de comunicación se detallan en las siguientes fases según Fernando Martín:

²⁷ CFR: Huseery D.E, Traducción de DOMINGUEZ Julián (2005). "Aplicación de la comunicación global", Salamanca, España: Ediciones Anaya, pág.20.

²⁸ Martín, Fernando (2006). "Comunicación empresarial Corporativa e Institucional". España: Editorial Universalistas S.A, pág. 86. De JAÚREGUI, F. Tarjeta de presentación: Literatura en la empresa. Ideas Empresariales, pág. 18.

- **“Análisis de la situación** –producción de ideas, detectando problemas y sugiriendo posibles mensajes- para saber cuales son las características técnicas de nuestro público objetivo o potenciales receptores, a los que dirigir nuestras actividades, productos y servicios - datos cuantitativos y cualitativos-.
- **Determinación del posicionamiento** - que deberá o no hacerse y comunicarse – de la empresa o institución en el mercado, por medio de: investigación e como es su competencia / cómo se observa la investigación en el exterior; cómo se perciben sus acciones, servicios...
- **Creación de un Comité de Comunicación** - qué y cómo comunicar los mensajes y fijar plazos para conseguir resultados-, formado por la Alta Dirección, Dirección de Comunicación, experto en cada tema a tratar y consultor externo: dirigido por un solo portavoz de la organización que mentalice de la necesidad de Comunicación directa entre Alta Dirección, empleados y sindicatos / coordine todas las investigaciones / se reúna regularmente y en cualquier situación de crisis / realice las comunicaciones, tanto internas como externas, centralizándolas a través de la consiguiente Dirección de Comunicación / seleccione los canales de difusión idóneos / planifique, diagnostique y aplique medidas concretas de Comunicación e Imagen corporativa / institucional -sms, mms, correos electrónicos, notas informativas, clipping, revista informativa, portal informativo, dossiers informativos, discursos, cursos...- y esté en contacto permanente con la Alta dirección y los medios de comunicación.
- **Control, seguimiento y evaluación de acciones:** -Valoración de resultados y cuidar los pequeños detalles- observación y evaluación de la fase de realización e incidencia de las acciones comunicativas, en el público interno y externo que los recibe cuidando que sean claros / encuestas que comprueben la existencia del plan o estrategia / postest de resultados / redacción de recomendaciones prácticas para aplicaciones posteriores sobre el clima de Comunicación interna y externa de la empresa o institución.”²⁹

En conclusión un plan global de comunicación es un proyecto para la empresa, el que conjugando acciones de relaciones públicas, marketing y publicidad logrará claridad, consistencia y un impacto máximo de la comunicación.

²⁹ Martín, Fernando (2006). "Comunicación empresarial Corporativa e Institucional", España: Editorial Universalistas S.A. pág. 87.

2.1.1.3. LA COMUNICACIÓN COMO SISTEMA:

En términos generales un sistema se refiere a un conjunto de elementos que interactúan para lograr un fin.

Pero para referirnos a lo que nos compete que es la comunicación, tenemos la siguiente definición:

"Un sistema de comunicación es un conjunto de recursos y esfuerzos con el objetivo de dar apoyo a todas las áreas y procesos de la organización, con acciones para facilitar el cumplimiento del plan estratégico, alinear los procesos y propiciar un ambiente positivo."³⁰

Un sistema de comunicación establecerá los principios, normas y códigos que se adoptarán en la empresa en cuanto a la utilización de herramientas tales como relaciones públicas, publicidad y marketing, para lograr acciones relacionadas entre sí por los objetivos que persiguen. De esta forma potenciarán la imagen de la organización en cada uno de sus públicos.

"La empresa se comienza a ver como un sistema global de comunicaciones en la década de los setenta (Costa, 1977; Meffert, 1979). A partir de entonces se pone de manifiesto la necesidad de una política de comunicación integrada al efecto de conseguir efectos positivos en el ámbito de la imagen."³¹

³⁰ Martín, Fernando (2006). "Comunicación empresarial Corporativa e Institucional", España: Editorial Universalistas S.A. pág. 87.

³¹ Bigné Enrique (2003). "Promoción Comercial", España: Esic Editorial. Pág.74.

Si hablamos de PYMES, establecemos que están compuestas de divisiones. No hablamos específicamente de departamentos por la naturaleza de las mismas aunque en una mediana empresa esto se puede dar.

Con el fin de mantener unidas a las partes cada sistema (departamentos/decisiones) desarrolla su propio proceso de interacción, sin dejar de lado que fuera de ésta existen grupos que se configuran y también interactúan entre sí y con la organización.

Por estas razones la Escuela de Sistemas puso por primera vez énfasis en las relaciones formales e informales, de los individuos entre sí dentro de la organización, del individuo y su grupo, de los grupos entre sí, de los grupos y la organización con su entorno socioeconómico.³²

*Un sistema de comunicación permitirá "... integrar las comunicaciones de la empresa y coordinarlas con las estrategias institucionales en función de construir y controlar globalmente su imagen pública: la imagen corporativa."*³³

La comunicación es un sistema que resulta de la unión de tres elementos.

Estos elementos son:

- Teoría General de los Sistemas
- La Pragmática de la Comunicación Humana
- La Comunicación en Red.

³² CFR: Del Pulgar, Rodríguez Luís (2005). "Comunicación de Empresa en Entornos Turbulentos: gestión de riesgos". España: Editorial Esic. Pág.17-20

³³ Costa, Joan (2009). "Imagen Corporativa en el siglo XXI". Argentina: La crujía ediciones, cuarta edición. pág. 39.

El primer elemento La Teoría General de los Sistemas es importantísimo para entender a una organización como un organismo vivo (y no como un ente aislado), que interactúa consigo mismo y con un entorno.

Cuyos aspectos, son entre otros el económico, el político, el legal, el sociodemográfico, el sociocultural, el educacional, el científico, el comunicacional y el tecnológico.

Estas interacciones se producen a varios niveles:

- Dentro de la organización (sistema)
- Entre sistemas organizacionales y sus públicos (suprasistema)
- Entre el sistema organizacional y su entorno (macrosistema),

En esta continua interacción, la comunicación es el interfaz entre el sistema (organización) y su entorno y permitirá la conexión funcional entre ambos sistemas.

Así, se podrá identificar y evaluar oportunamente los obstáculos del entorno, las contingencias, las oportunidades y los problemas que se puedan presentar.

Otro de los elementos en el sistema es la Pragmática de la Comunicación Humana que no es otra cosa que llevar a la práctica la comunicación interpersonal, que es la base de la comunicación humana a través de la utilización de variantes.

Y finalmente la Comunicación en Red, que es la planificación de la misma, es decir investigar, diagnosticar estableciendo causas, problemas, efectos, pronóstico y alternativas de solución.³⁴

*"Una empresa en sí es un sistema complejo de comunicaciones generadora y gestora de su propia imagen y por caracteres de tamaño, de composición de capital o de actividad sectorial, que son variables pero no componentes de la empresa como organismo vivo."*³⁵

2.1.1.4. CONSTITUYENTES DE LA COMUNICACIÓN:

Entendemos por constituyentes a los elementos que forman parte de un todo. A partir de esto, lo que a continuación estableceremos son los elementos de la comunicación, enfocándonos, sobre todo, a la comunicación organizacional que es la que en este caso nos compete.

No podríamos hablar de elementos de la comunicación, dejando de lado los modelos de comunicación. Ya que son varios los modelos que importantes autores nos han presentado a través del tiempo.

Aristóteles, quien definió por primera vez la comunicación como: *"La búsqueda de todos los medios de persuasión"*, establece tres elementos que hoy son

³⁴ CFR.: Modelo Sistémico de Comunicación Organizacional, SHVOONG, síntesis y críticas, <http://es.shvoong.com/business-management/1751650-modelo-sist%C3%A9mico-la-comunicaci%C3%B3n-organizacional/>, publicado 22/01/2008.

³⁵ Costa, Joan (2009). *"Imagen Corporativa en el siglo XXI"*, Argentina: La crujía ediciones, cuarta edición. pág. 43.

considerados como los básicos, los mismos que relacionaremos con comunicación en las organizaciones.

Así tenemos:

- La persona que habla - QUIÉN -
- El discurso que pronuncia - QUÉ -
- La persona que escucha - QUIÉN –

Aristóteles utilizó estas preguntas para establecer los elementos de la comunicación, los mismos que hoy en día se traducirían en:

- Emisor : La organización
- Mensaje: Los mensajes que se emiten para obtener la imagen deseada
- Perceptor: Los diferentes públicos

Posteriormente los llamados: “padres de la comunicación”: Lazarsfeld, Lewin, Laasswell y Hovland, han ido introduciendo nuevos modelos y con ellos nuevos elementos a la comunicación.

Lasswell, introdujo al modelo dos elementos que son:

- El canal: por el cual se transmiten los mensajes
- El efecto: que el mensaje produce³⁶

³⁶ O’Sullivan Jeremiah (1996). "La Comunicación Humana Grandes temas contemporáneos de la comunicación". Venezuela: Editorial Texto, Caracas-Venezuela, 3ra edición 1996. pág. 27,26.

A pesar de que varios autores han incrementado más elementos podemos decir que los citados aquí anteriormente son los primordiales en el proceso comunicativo.

Consideramos necesario citar los aportes realizados por Schramm, al alejarse de los modelos de comunicación en general y guiarse hacia un modelo de comunicación colectiva.

Para Schramm, la comunicación radica en la interrelación entre personas, para lo cual se requiere de mínimo tres componentes que los llama:

- Fuente
- Mensaje
- Destino³⁷

A partir de éstos desarrolla varios elementos más, los que forman parte de la comunicación masiva o social y además es aplicable a la organizacional, siendo importante en nuestro estudio ya que este modelo nos permite entender problemas como el bloqueo comunicativo, del cual deben ser concientes y conocedoras todo tipo de organización, sobre todo aquellas pequeñas en las que la comunicación no ha sido gestionada.

De esta forma, Schramm establece los siguientes elementos:

³⁷CFR.: Capriotti, Paul (2006). "La imagen de la empresa Estrategias para una comunicación integrada", Los modelos de Comunicación. España: Editorial Ariel pág. 72.

Elementos Humanos

- Fuente / Emisor: puede ser la misma persona que la que emite el mensaje.
- Salida: la dirección que el mensaje tiene.
- Direccionalidad: es el sentido y orientación lógica y psicológica del mensaje.
- Frecuencia de onda: es la fuerza con la que el mensaje llega al destino.
- Perceptor: quien recibe la información a través de los sentidos, codificando, cifrando y estructurando.
- Destino: el efecto que tubo la información en quien la recibió.

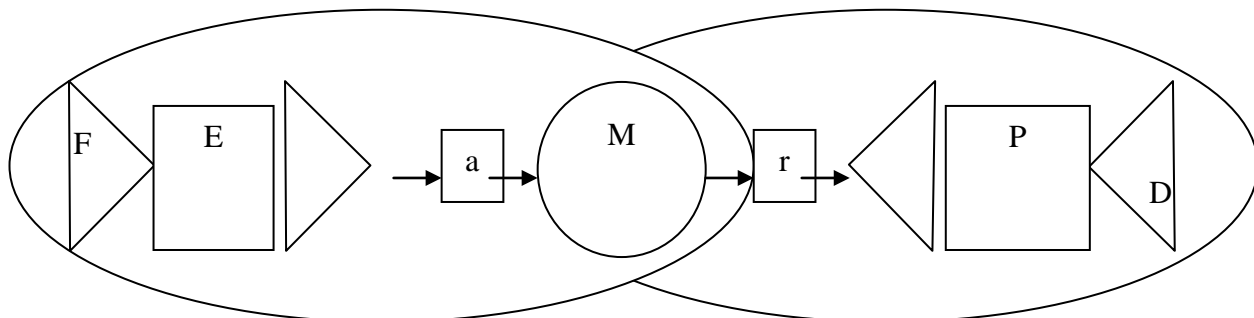
Elementos mecánicos

- Amplificación
- Recepción

Estos dos elementos que componen la comunicación mecánica, amplifican y dimensionan la capacidad humana para llegar a más personas con el mensaje en un mismo instante.

Gráfico No. 4

Diagrama de Comunicación Total de Schramm:



Fuente: ARIAS Luís, "Fundamentos de la Comunicación" Proceso y Elementos de Comunicación.

2.1.1.5. INVESTIGACIÓN DE LA COMUNICACIÓN:

Como en toda profesión o disciplina, la comunicación también requiere de ciencias auxiliares, en este caso contemplaremos la investigación, tan importante para cumplir exitosamente con los objetivos de la misma.

La función de la investigación en relaciones públicas es aumentar la comprensión de problemas, fenómenos o situaciones que de alguna forma influyan en la organización, por ejemplo las actitudes del público hacia determinada empresa.

La investigación en comunicación, principalmente en relaciones públicas ha sido un tanto olvidada como lo demuestra un estudio realizado por Gruning y Hickson en 1976, el cual revela que de 4.141 artículos o libros sobre Relaciones Públicas, sólo 63 tratan de investigación.

Por lo general, o más bien en todos los casos, las organizaciones asumen las actitudes o imagen que sus públicos de interés perciben de la misma; pues citando las palabras de Edward Bernays, pionero de las relaciones públicas: "es estúpido no asumir nada con respecto a los públicos". Y es aquí cuando nuestra profesión se sirve de la investigación para verificar sus corazonadas.

El valor de la investigación se basa en que evidencia los resultados de nuestro trabajo como relacionistas al medirlo y mostrar resultados concretos, ya que cabe decir que a pesar de que en relaciones públicas se trabaja con intangibles tales como imagen y actitudes, para ser aceptada en la dirección de las

organizaciones es necesario mostrar resultados tangibles que justifiquen la gestión de la misma.

Sin lugar a dudas, la investigación tuviera mucho más desarrollo en nuestra profesión de comunicadores, si las opciones brindadas fueran las mismas que en otras disciplinas como la asignación de un presupuesto mayor. Ya que todas las organizaciones y con mayor razón las pequeñas y medianas, por ser las que de mayor promoción requieren, deberían invertir en comunicación.

En relaciones públicas se utiliza la Investigación Sistémica, cuyo conocimiento es generado por el método científico basado en la observación de fenómenos de relaciones públicas.

Jonh Pavlik, cita en su libro: La investigación en relaciones públicas tres métodos utilizados en esta disciplina:

- *Investigación de Encuesta: es el más utilizado y tiene doble contenido*
 - a. *Descriptivo: detalla características*
 - b. *Analítico: además de describir explica situaciones o condiciones.*

- *Medidas Discretas: son métodos utilizados para estudiar acontecimientos sin que sus actores se percaten de la investigación.*

Entre estos encontramos:

 - a. *Análisis de contenidos*
 - b. *Registro de archivos*
 - c. *Estudios de legibilidad*

- *Métodos de Observación: por supuesto un método no solo utilizado por la Comunicación, en todo caso son técnicas de recogida de datos que proporcionan una medición directa de la conducta humana y puede ir desde una observación casual a una controlada.*

Finalmente no se puede, bajo ningún concepto, dejar de lado la Investigación de Evaluación, la cual nos arrojará datos sobre las consecuencias de las acciones puestas en marcha y con ello establecer los resultados de nuestra actividad.³⁸

La investigación en comunicación, al estar inmersa con las Ciencias Sociales, se enfoca en sujetos, grupos sociales, y para investigarlos se requiere métodos complejos.

De esta manera se pueden complementar tanto lo cuantitativo como lo cualitativo, ya que mientras el primero se enfoca en el conjunto estableciendo cifras, repeticiones de determinados casos, es decir estadísticas, el segundo se enfoca más en casos particulares para obtener características que nos ayuden a inferir particularidades del problema.

Los dos métodos jamás pueden mezclarse, ya que su naturaleza es diferente, pero nos ayudarán a complementar la información requerida para nuestros fines.

³⁸"La Investigación en Relaciones Públicas", Barcelona: Editorial Gestión 2000.

En comunicación es importante investigar en general a las audiencias, a los públicos objetivos a los que deseamos llegar con nuestro mensaje, y para ello existen algunas corrientes que explican la relación entre medios y audiencias.

Para efectos de nuestra investigación hemos considerado oportuno hablar en particular: Análisis de la audiencia.

En ésta se considera al receptor activo y prioriza la relación entre medio, mensaje, audiencia y el producto de esta misma interacción.

Con esto queremos decir que la forma de emitir el mensaje o presentar el producto es lo que debe tener compatibilidad con las características de la audiencia, es decir, nos permite llegar a conocer cual es la mejor forma en la que la audiencia recibirá el mensaje.

No se puede esperar resultados eficaces en comunicación sin antes investigar a los elementos de la misma ya que cada organización será afectada de diferente manera por el entorno y posee realidades diferentes.³⁹

2.1.1.6. PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN:

"Las organizaciones comunican en todo momento, desde cuando emiten mensajes hasta cuando callan. Pero es importante no dejar librada la comunicación al azar en una compañía."

³⁹CFR: Orozco, Guillermo (2000). "La investigación en la comunicación perspectiva cualitativa", México: Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario.

Asimismo, un vacío de comunicación tiende a ser completado, tendiendo a la generación de rumores."⁴⁰

En este contexto planificar la comunicación en la organización permitirá la existencia de canales fluidos, mensajes adecuados, relaciones efectivas y por supuesto ayudará a prever posibles ruidos, rumores o cualquier factor que afecte la comunicación, sirviéndose para ello de un plan bien diseñado, adecuado y ajustado a los requerimientos de la organización.

Como es de conocimiento general, la planificación es una de las etapas del proceso administrativo, para ser exactos la primera, en la que nos proyectamos hacia los objetivos que queremos alcanzar, para así establecer las acciones, planes y métodos que nos llevarán a la consecución de esto.

Una de las características de la planificación es que nos conduce a la realización de planes.

"Pero estos planes no nacen por generación espontánea, sino que se llega a ellos tras dar ciertos pasos previos... El primer paso es, naturalmente, la decisión de adoptar la planificación; decisión de gran importancia y que entraña unos cambios radicales en los patrones de dirección."⁴¹

La planificación nos conlleva a poner en práctica determinados pasos:

⁴⁰ Brandolini, Alejandra; González, Martín y Hopkins, Natalia (2007) "Comunicación Interna Claves para una gestión exitosa". Argentina: La Crujía Ediciones, Editorial DIRCOM. pág.11.

⁴¹ D.E.Hussey (1973), "Aplicación de la planificación global", Salamanca: Ediciones Anayá. pág. 33.

- *Diagnóstico*: se refiere a establecer el estado de la empresa en cuanto a comunicación, identificar problemas o falencias.
- *Planificación*: realizar un plan estratégico de comunicación basado en los problemas y estado antes determinado.
- *Ejecución*: llevar a cabo lo antes planeado.
- *Seguimiento*: realizar mediciones que permitan conocer el estado y eficacia del plan estratégico ya puesto en marcha.

La planificación es un proceso complejo a partir del cual se espera obtener beneficios empresariales. Estos beneficios deben ser especificados y redactados en forma de objetivos. Los que además de ser medibles y alcanzables, convendrán tener coherencia con las estrategias y tácticas que son la forma de cumplir los mismos.⁴²

Es importante mencionar que el plan de comunicación, así como sus objetivos que son los que guían el mismo, deben acoplarse, complementar y reforzar los objetivos que la organización tiene.

2.1.1.7. EL PROCESO ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN:

Para comprender mejor este concepto, entendamos primero lo que es una estrategia, para ello hemos tomado lo que dice en el libro: El proceso Estratégico escrito por Mintzberg, Quinn y Voyer, en la definición dada por Kenneth Andrews y es:

⁴² CFR: Brandolini, Alejandra; González, Martín y Hopkins, Natalia (2007). "Comunicación Interna Claves para una gestión exitosa". Argentina: La Crujía Ediciones, Editorial DIRCOM. Pág. 37-39, 59-67.

" La estrategia presenta un patrón de objetivos, propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas, presentándolos de tal manera que permitan definir la actividad a la que se dedica la empresa o a la cual se dedicará, así como el tipo de empresa que es, o será."⁴³

Al referirnos a la comunicación se debe especificar que para sentar estrategias se debe basar en los públicos, analizándolos para escoger la herramienta más efectiva que nos permita aprovechar al máximo los recursos.

Ahora para definir lo que es el *proceso estratégico* tomamos las palabras de Andrews que dice:

*" Es el proceso intelectual de confirmar lo que una compañía podría hacer en términos de las oportunidades del ambiente, es decir que puede hacer en términos de su capacidad y poder. Así como de reunir estas dos consideraciones mediante un equilibrio óptimo...."*⁴⁴

Es decir que el *proceso estratégico* trata de generar ideas como resultado del análisis del entorno, para plasmarlas en un proyecto que establezca acciones específicas, enfocadas a aprovechar las fortalezas y oportunidades de la organización y por supuesto mermar las debilidades, utilizando herramientas comunicacionales de la forma más idónea.

⁴³ Minzberg, Henry; Quinn, James y Voyer John (1997) "El Proceso Estratégico: conceptos, contextos y casos", México: Edición Breve. pág. 2.

⁴⁴ Minzberg, Henry; Quinn, James y Voyer John (1997) "El Proceso Estratégico: conceptos, contextos y casos"\$, México: Edición Breve. pág 55.

Hay que tener en cuenta que una estrategia de comunicación debe tener estrecha relación con las actividades y acciones de la empresa. La estrategia es un camino, una alternativa elegida y a partir de ella la consecución de acciones ordenadas que permitirán su realización.⁴⁵

Es conveniente referir que la *marca corporativa* se ha convertido para muchas compañías en uno de los activos estratégicos más importantes, por lo que en la planificación no puede faltar este aspecto.

El uso estratégico de la marca corporativa ha llevado a que la dirección de las empresas tome conciencia de la importancia de su imagen como elemento sobre el cual basar la relación con sus clientes.

La base en torno a la cual se realizará la planificación estratégica de comunicación de una empresa es la imagen corporativa, ya que la imagen que los públicos tienen de la empresa será determinante para la relación que se establezca con la misma.

La razón para lo expuesto anteriormente es que la imagen tiene un efecto importante sobre todas las dimensiones que conforman el comportamiento del sujeto ante la organización, tales como: la cognitiva, la afectiva y la conductual.⁴⁶

⁴⁵ CFR: Flórez, Julio (2007) "Cómo crear y dirigir la nueva empresa". Bogotá: Ecoe Ediciones, Tercera edición. Pág.70

⁴⁶ CFR: Jimenez, Ana Isabel y Rodríguez, Inma (2007). "Comunicación e imagen corporativa". Barcelona: Editorial UOC. Pág. 111-116.

La imagen se constituye en el eje fundamental de la planificación estratégica de la comunicación porque es la que alberga todas las ideas, las fortalezas, oportunidades y claro, también las debilidades que los distintos públicos se forman, es decir es la carta de presentación que contiene el resultado de todas las acciones de comunicación puestas en marcha.

2.1.1.8. LOS PÚBLICOS EN LA COMUNICACIÓN:

" En la actualidad, todas las empresas que desean proyectar su identidad con la finalidad principal de crear una determinada imagen pública deben, en primer lugar, identificar todos los destinatarios de estas acciones de comunicación, es decir, deben identificar el conjunto de públicos objetivo con los que la empresa se desarrolla.

...Se denomina público al conjunto de individuos que tienen una cierta homogeneidad -semejanza entre ellos en relación con la organización- y con los que la empresa se debe comunicar para obtener un cierto objetivo de imagen"⁴⁷

Cada público requiere atención y acciones diferentes y especializadas por lo que se hace imprescindible segmentarlos.

Para una organización, los públicos son individuos que al percibir un problema o al encontrarse frente a algún tipo de situación adoptan conductas similares como respuesta al mismo. Estos individuos pueden no conocerse entre sí,

⁴⁷ Jiménez, Ana Isabel y Rodríguez, Inma (2007). "Comunicación e imagen corporativa". Barcelona: Editorial UOC, Primera edición. Pág.58.

pero el hecho de reaccionar de una misma forma los hace, ya parte de un público determinado para la empresa.⁴⁸

Como sabemos en el proceso de comunicación existe tanto un emisor como un receptor, para el caso de estudio que son las pequeñas empresas, el emisor será la organización, mientras el receptor serán los diferentes públicos, los cuales se relacionan.

Sin olvidar que en el proceso comunicativo estos papeles se van a alternar, pero en primera instancia la organización será el emisor, que es la que desea gestionar este proceso.

Entonces, el público es el centro de recepción, en cuyas mentes se situará la imagen de la empresa, es decir la representación mental, el conjunto de valores y atributos que son asociados con la organización.

De esta forma es fundamental que se identifiquen a los diferentes públicos, se los conozca y estudie, para realizar una actuación efectiva sobre ellos.⁴⁹

Teniendo en cuenta que cada individuo, cada público, adquiere una representación mental diferente acorde con su cuadro de valores, sus sistemas

⁴⁸ CFR: Grunning, James. (2000). "Dirección de las Relaciones Públicas", Barcelona: Gestión 2000. Pág.236

⁴⁹CFR: Capriotti, Paul (2006). "La imagen de la empresa Estrategias para una comunicación integrada", Los modelos de Comunicación. España: Editorial Ariel ", Pág. 35

de significados, su estilo de vida y sus motivaciones, expectativas y preferencias personales.⁵⁰

La amplitud de conocimiento de cada uno de los públicos es importante dado que como lo hemos dicho se caracterizan por poseer sus propias particularidades, entre ellos podemos discernir a aquellos más importantes en volumen o proyección en el mercado o los que por diferentes razones son trascendentales. Por ello lo importante es medir a todos bajo la misma unidad de medida pero asignándole a cada uno los valores que hacen a los intereses lógicos para nosotros y para la sociedad.⁵¹

Para cumplir este propósito es necesario realizar una segmentación de públicos a través del establecimiento de los vínculos que la empresa posea.

Esta segmentación permite identificar a los sujetos receptores del mensaje en el proceso de comunicación, lo cual lleva a construir una comunicación diferente y única para cada uno, aumentando así la efectividad del impacto.

Porque se debe tener en cuenta que *"... la competitividad ya no se orienta solo en vender productos a los consumidores, sino que se busca ofrecer a todos los públicos de interés de la organización la mejor propuesta."*⁵²

⁵⁰ CFR: Costa, Joan (2009). "Imagen Corporativa en el siglo XXI" Argentina: La Crujía ediciones, Cuarta edición. pág. 53

⁵¹ CFR: Dante, Illescas W. (2005) "Relaciones Públicas prácticas de aplicación en PYMES y emprendimientos" Buenos Aires: Ediciones Macchi. Pág.55.

⁵² Brandolini, Alejandra; González, Martín y Hopkins, Natalia (2007). "Comunicación Interna Claves para una gestión exitosa". Argentina: La Crujía Ediciones, Editorial DIRCOM. pág13.

Estos públicos de interés, que toman el nombre de públicos objetivo son definidos a través de un perfil al que se llega a partir de criterios, que por lo general se resumen en las siguientes características.

Gráfico No.5
Segmentación de públicos

Sociodemográficas	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo • Edad • Lugar de residencia
Socioculturales	<ul style="list-style-type: none"> • Clase social • Nivel de estudios • Ocupación • Profesión
Socioeconómicas	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de renta • Patrimonio • Estructura del gasto
Sociopolíticas	<ul style="list-style-type: none"> • Afiliación política • Simpatía por grupos sindicales • Importancia como autoridad pública
Psicológicas	<ul style="list-style-type: none"> • Actitudes • Personalidad • Estilos de vida

⁵³Fuente: "Comunicación e Imagen Corporativa" de Isabel Jiménez e Inma Rodríguez

Los públicos de las organizaciones son variados, pero una característica que todas las organizaciones tienen en común es que existen ciertos públicos que están más vinculados por poseer mayor información de la misma al encontrarse dentro.

⁵³ Jiménez, Ana Isabel y Rodríguez, Inma (2007). "Comunicación e imagen corporativa". Barcelona: Editorial UOC, Primera edición. Pág.67.

Es decir que generalizando podemos clasificar a los públicos en internos y externos, siendo ésta solo una manera para manejar la comunicación de una forma especializada en cada área, tanto interna como externa.

Esta clasificación no es categórica, puesto que el público interno puede convertirse en externo cuando no se encuentra dentro de la organización porque también miran televisión, leen diarios, son consumidores, etc.

Por otra parte existen públicos indirectos, como los trabajadores tercerizados, la familia de los empleados, los accionistas, y los proveedores, que constituyen también parte del público interno pero de una forma indirecta.

Dadas estas circunstancias es imprescindible practicar una comunicación coherente que se base en la realidad, en la verdad y que al tener un estudio y tratamiento ordenado de sus públicos empezando por los internos, logre de ellos mismos las actitudes necesarias para establecer y reflejar buenas relaciones con los públicos externos.

2.1.1.9. LOS CAMBIOS DE COMPORTAMIENTO A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN:

En la comunicación, sobretodo en la comunicación comercial, como es llamada en varios libros como en Las claves de la Publicidad de Mariola García; y la misma que se aplica en las organizaciones y de la cual nos atañe hablar en este estudio, uno de los elementos importantes es el " *efecto* ", es decir: " El

resultado obtenido a través del mensaje; esencialmente: un cambio de comportamiento en el receptor."⁵⁴

Es por ello que los mensajes deben transmitirse de manera que en primera instancia capten la atención del receptor, para ya obtenida la conexión sintonice entre la necesidad del receptor y el producto o servicio ofrecido, es decir despertar las necesidades de quienes les llega el mensaje y luego sugerir maneras de satisfacerlas.

Para generar un comportamiento favorable hacia la organización es importante la persuasión, uno de los objetivos globales de la publicidad. Es decir convencer según sea el caso a diferentes públicos de mantener una actitud positiva que permita el crecimiento de la organización.⁵⁵

Hay que decir que una de las formas convenientes para lograr un comportamiento positivo de los públicos es la experiencia que otras personas han tenido con la marca o la organización.

Es entonces que toman notoriedad las personas llamadas influenciadores, que pueden ser diversos. Por ejemplo, un ex alumno, la opinión de la sociedad científica cuando se trata de una medicina, el reportaje acerca de una delicada operación o un cantante que funcionaría en el caso de un automóvil.

⁵⁴ García, Mariola (2001). "Las claves de la publicidad". España: ESIC Editorial, 5ta edición. pág. 18.

⁵⁵ CFR: García, Mariola (2001). "Las claves de la publicidad". España: ESIC Editorial, 5ta edición. pág. 23.

De forma indirecta las relaciones públicas contribuyen a que los públicos mantengan una buena disposición con la marca u organización debido a que enfoca todos los aspectos que intervienen en la generación de la imagen para así lograr mayor consentimiento de quienes saben de la marca.

Funciona así porque los individuos hacen mayor caso a los testimonios de terceras personas acerca de: lo que puede ser servicio al cliente, de la actividad en cuanto a responsabilidad que ésta realice o al buen ambiente y trato que experimentó en alguna de sus visitas, es decir el boca a boca es importante.

De la misma forma el adecuado manejo de la comunicación interna logra el respaldo de los integrantes de la empresa puesto que actúa sobre el principio que nos dice que el engaño no funciona y son los públicos internos quienes incentivados adoptarán una postura positiva que beneficie a la organización.⁵⁶

Los públicos que una empresa tiene son varios y varían de acuerdo a la naturaleza de la misma, es por ello que requieren de un tratamiento especial cada uno, sobre todo en lo que se refiere a establecer canales de comunicación efectivos que mantengan un fluido intercambio de información para que ellos estén al tanto de lo que sucede con la empresa, así como la empresa esté siempre atenta a los requerimientos e inquietudes de ellos.

⁵⁶CFR: TIRONI Eugenio, CAVALLO Ascanio (2004). "Comunicación estratégica, Vive en un mundo de señales". España: Editorial Taurus. Pág.153-158.

De esta forma lo que se genera es un ambiente adecuado con las mejores entendidas relaciones que permitan la subsistencia continua y mejorada de la organización.

Las herramientas comunicacionales son diversas, la prudencia y creatividad con que se las use dependen del adecuado manejo que se le de para adecuar los comportamientos de los públicos a los intereses de ambas partes dentro de la comunicación.

2.1.1.10. CONCEPTOS PARA PYMES:

Conocedores de las diversas dificultades que las PYMES atraviesan en el camino a la construcción de una organización competente con el actual entorno, principalmente en lo que se refiere a acceso al conocimiento, capacitación y asesoramiento, se detallará a continuación algunos conceptos encaminados a la mejor comprensión de sus propias organizaciones, así como a la administración y dentro de ésta a la comunicación.

Se entiende que un empresario debe regirse a través de un plan que determine con claridad las metas que la organización persigue, de tal manera que se hace indispensable que el plan tenga bases sólidas, las mismas que se lograrán mediante un análisis del entorno en el que se desempeña la organización.

El análisis que describirá el entorno económico, la competencia, los públicos estratégicos, las tendencias, será lo que finalmente arroje un "*diagnóstico*".

Posteriormente, en la propuesta, se observará términos que a continuación se citan

Evaluación: término con el que nos referimos a la medición a la que las diferentes acciones y herramientas comunicacionales se someten para conocer los resultados y efectos que generan en la organización.

Para esto, es conveniente especificar el “tipo de objetivo” comunicacional que se ha planteado, entre estos tenemos: informativos, persuasivos, motivadores, que son los que en esta ocasión manejaremos y cuya finalidad es como cada uno lo indica: informar, persuadir y motivar en ese orden.

”Mecanismo de evaluación”, constituye la herramienta con la cual se evaluarán los resultados, pueden ser sondeos, encuestas, foros, entre otros, siempre y cuando nos den datos que evalúen el cumplimiento de los objetivos inicialmente propuestos en la aplicación de acciones y herramientas de comunicación.

Es importante saber que las “estrategias” comunicacionales, al igual que las tácticas son los caminos, las alternativas que bien estructuradas y definidas luego de los estudios e investigación pertinentes nos ayudarán a mermar cualquier tipo de problema de comunicación con los que la empresa deba lidiar.

Finalmente exponemos una definición muy valiosa para nuestra propuesta:
Cluster: "un conjunto de industrias y otras entidades encadenadas de manera importante para la competencia".⁵⁷

En el caso del sector del calzado, el cluster de cadenas de valor en la producción, es el que mejor enfoca el crecimiento del mismo. Este tipo de cluster se conforma a través de la agrupación de diferentes empresas de las diferentes áreas de la cadena de cuero y calzado.

Para el caso del presente estudio pensar en un cluster en el sector de calzado, daría mayor desarrollo y dinamismo a estas PYMES. Pues en pleno siglo XXI nadie puede trabajar aislado y proponer soluciones sino lo hace en forma agrupada. De esta forma se consolida la cadena, se optimizan espacios y se consigue mayor crecimiento, rendimiento y ganancias para todos.

2.1.1.11. LAS RELACIONES PÚBLICAS Y LAS PYMES:

Las pequeñas y medianas empresas no por poseer menor capacidad productiva pueden dejar de lado la esencia de su existencia, su razón de ser y mucho menos el papel social que deben cumplir para retribuir a la sociedad y al medio los beneficios que obtienen por la actividad que realizan en la misma.

Las relaciones públicas actúan en este aspecto y fundamentan su acción en el desarrollo de las políticas institucionales de las organizaciones. Esto lo hacen a través de una planificación estratégica de la comunicación con miras a

⁵⁷ FUENTES Áaron (2005). Matrices de insumo-producto. México: Editorial Plaza y Valdez.

proyectar y consolidar la imagen y la responsabilidad social de las modernas estructuras.

La imagen de una pequeña o mediana empresa es sumamente importante, ya que gracias a ella puede o no potenciar su actividad y desarrollo; es entonces que las relaciones públicas aportan moldeando y consolidando una imagen, comunicando el contenido de un mensaje, afianzando las políticas de relaciones humanas, de responsabilidad social o estableciendo mejores relaciones con clientes efectivos y potenciales.

Las PYMES son importantes en la economía del país, y depende de su dirección y eficiencia para ubicarse en el mercado e imponer su nombre, su marca, y así lograr que los públicos adopten una actitud que favorezca a los fines últimos de la organización.

Porque se debe tener en cuenta que es muy difícil alcanzar metas valederas y favorables para una empresa, si la opinión pública no percibe entre otras cosas una imagen satisfactoria.

Entre los principios de las relaciones públicas para lograr una adecuada imagen, se debe apoyar el crecimiento de la organización, incorporando nuevas fuentes creativas, consolidando la imagen, movilizando las comunicaciones, y contribuyendo al éxito de los negocios y el mercado estableciendo buenas relaciones con los clientes.

Las PYMES no pueden olvidar el aspecto social, la responsabilidad social que constituye una forma de alcanzar la captación, reputación y reconocimiento de la opinión pública; y este es un buen signo para el presente y el futuro éxito del negocio o emprendimiento, ya que se debe tener en cuenta que la sensibilidad del público se inclina mucho más hacia quienes ponen de manifiesto en su accionar servicio, solidaridad, preocupación por el prójimo y por la calidad de vida.

Como ya se ha dicho una buena imagen constituye una adecuada presentación y presencia, siempre y cuando estén nutridos de verdad y honestidad.

Prudencia, inteligencia y buenas relaciones con la gente, son los factores que nos llevarán a gozar de la estimación general, entendimiento, trato ideal, simpatía y confianza de los públicos que nos interesen.

Por supuesto esto no se da solo, al contrario se debe trabajar con acciones bien estructuradas para lograrlo, así por ejemplo:

- Establecer el tipo de empresa que somos, los objetivos para guiar todas nuestras acciones hacia estos.
- Enumerar las fortalezas de la empresa, los valores, para aprovecharlos y capitalizarlos como parte de los mensajes que se dan.
- Enumerar las debilidades para establecer estrategias que mermen las mismas.

Lo realmente sustancial de aplicar relaciones públicas en una PYME, es que al conocer concienzudamente a la organización, podremos estar a la vanguardia de los cambios de la sociedad y con ello actuar acorde a las tendencias y así triunfar en el mercado.⁵⁸

2.1.1.12. EI MARKETING EN LAS PYMES:

Lo que los microempresarios deben tener en cuenta es que la creatividad es importante para definir el futuro de cada PYME, ya que la producción de ideas puede llevar a establecer valores agregados e ideas que identifiquen de singular manera a la organización y así pueda ocupar un lugar importante en la mente del consumidor.

Lo ideal es plasmar a través de la creatividad conceptos que muestren las fortalezas y oportunidades de la organización, ya que el alcance del proceso creativo incluye a todos los sectores de la empresa, a pesar que la mayor energía de este proceso está en el " Desarrollo del producto ", sin olvidar que la imagen, comercialización, ventas, producción y finanzas también son importantes al momento de crear ideas.⁵⁹

Este tipo de organizaciones, pueden a través del marketing establecer un proceso en el que la empresa desarrolle sus recursos y así observar un crecimiento de la misma que le permita adoptar otra visión empresarial enfocada en la permanencia y fortalecimiento de la misma en el entorno.

⁵⁸ CFR: Dante, Illescas W (2005). "Relaciones Públicas prácticas de aplicación en PYMES y emprendimientos". Argentina: Ediciones Macchi.

⁵⁹ CFR: Jorge, Daniel (2002). Como dirigir una PYME, Valleta Ediciones, Buenos Aires 2002.

El marketing proporcionará a la organización una filosofía guía que permitirá satisfacer de la forma más óptima las necesidades de los consumidores; además de identificar las oportunidades atractivas y el potencial de la empresa.

Y es que el marketing, al ser el "conjunto de políticas orientadas a la optimización de precio, distribución, producto y promoción, que satisfacen las necesidades del consumidor, para obtener el mejor beneficio a corto y medio plazo."⁶⁰

Por supuesto que esto no se logra aisladamente, todo es parte de un proceso, ya que se debe analizar las oportunidades del marketing, seleccionar los mercados meta, para establecer las herramientas adecuadas para administrar las acciones del marketing.

No olvidemos que el marketing actúa desde antes que los productos han sido fabricados y de la misma forma continúa hasta después que los productos han sido vendidos.⁶¹

Expresado esto, recalamos la importancia de utilizar esta herramienta de comunicación en las PYMES para lograr la apertura de mercados, aplicándola a clientes efectivos y potenciales, para vender, comprar, desarrollar productos, fijar precios, presentaciones, distribución, promoción, relaciones públicas, publicidad.

⁶⁰ Barquero, José D. y Barquero, Mario (2005) "Manual de Relaciones Públicas y Comunicación". Barcelona: Ediciones Gestión. pág.54

⁶¹ CFR: Barquero, José Daniel y Barquero, Mario (2005). "Manual de Relaciones Públicas y Comunicación". Barcelona: Ediciones Gestión. pág.414

En pocas palabras la planificación del marketing implica: "Todo lo que podemos hacer para activar la vida del negocio con los clientes."⁶²

La aplicación del marketing en la empresa se la debe realizar como todo mecanismo coherente y efectivo a través de un plan basado sobre todo en el conocimiento del cliente y por supuesto en las metas de la organización.

Al tener conciencia de todos los aspectos importantes sobre el cliente será razonable el establecimiento de precios con los beneficios tangibles e intangibles que mejor sean acogidos, los canales a utilizarse y algo esencial que es el contenido del mensaje, las claves, los puntos de contacto con el cliente, es decir los detalles importantes que nos ayudarán a tener éxito con nuestra empresa.

2.1.1.13. PUBLICIDAD EN LAS PYMES:

La publicidad es una herramienta de comunicación que las empresas utilizan como una de las formas para construir su imagen corporativa.

La función de esta herramienta es ofrecer información al cliente a través de los medios de comunicación de masas, con el ánimo de genera en él una respuesta favorable hacia un producto o una marca determinada.

En este contexto no podemos adoptar a esta herramienta de forma indistinta, ya que sobretodo en empresas medianas o pequeñas además de no contar con los recursos necesarios, no ayudaría a la organización de manera eficaz,

⁶²CFR: Dante, Washington (2005). "Relaciones Públicas de aplicación en PYMES", Buenos Aires: Ediciones Macchi. pág. 81, 82.

ya que para estas sería mejor enfocarse en un mercado local y con medios especializados.

Muchas empresas pequeñas y medianas que inician su labor no saben cómo dar a conocer la marca corporativa a sus diferentes públicos, como lograr reconocimiento, diferenciación de la competencia y con ello una corriente favorable de la opinión hacia la marca.

A todos estos dilemas ayudará la publicidad a través de la cual se va a lograr las funciones antes mencionadas.⁶³

Para lograr el éxito del producto o servicio de una PYME, será importante el posicionamiento del mismo y para ello la utilización de esta herramienta.

El posicionamiento es: *"La descripción de una posición que se desea que ocupe el producto en la mente del consumidor."*

La definición de este posicionamiento, además de todas las actividades de comunicación que se realicen alrededor de la marca deberán estar especificadas y detalladas en un documento llamado Programa de creación.

El Programa de Creación: *"Es una manifestación de las actitudes, creencias, sentimientos que deseamos que tenga el consumidor con respecto al producto, después de que haya visto la publicidad de este."*⁶⁴

⁶³ CFR: Jiménez, Ana I. y Rodríguez, Inma (2007). "COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA". Barcelona: editorial UOC, Primera edición. Pág. 85-95.

Este programa será el patrón que guiará la creación de toda la acción publicitaria, ya que a pesar de que puede cambiar, es preferible que se trabaje con un proceso comunicativo firme y continuo, aun cuando el entorno registre cambios, es preferible que estos en la estrategia sean los mínimos.

Un buen programa de creación debe tener solamente una promesa básica, es decir una ventaja concreta que el producto o servicio proporciona, la misma que debe ser coherente con la definición el posicionamiento y sobretodo respaldada en demostraciones que pueden ser:

- El propio producto
- Las personas que lo fabrican
- El envase
- La distribución y venta
- El rendimiento real del producto
- Los consumidores
- La opinión de terceros

Es importante conceder algún tipo de exclusividad a nuestro producto con lo cual nuestro público objetivo se sienta vinculado.

Cuando la empresa ha definido su posicionamiento es importante transformarlo en una idea vendedora la cual es la frase que resume al Programa de Creación.

⁶⁴ Dante, Illescas W (2005). "Relaciones públicas prácticas aplicadas en pymes". Buenos Aires: Ediciones Macchi

La idea vendedora debe ser fácil de recordar y comunicar y original, aquí se plasmará la esencia del producto y la creatividad será el motor para lograr posicionar como lo desea la organización en la mente del consumidor.

2.2. MARCO CONTEXTUAL

2.2.1. SECTOR CUERO Y CALZADO:

De acuerdo a información entregada por el Ingeniero Marco Buestan, miembro de La Cámara de Calzado de Tungurahua, se estima que el consumo per cápita del calzado en el país es de 2.5 pares por persona al año.

La producción mundial de calzado, según datos manejados por la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, está liderada por China, el principal exportador a nivel mundial; seguido de India y Brasil.

A Continuación presentamos un cuadro de los 10 principales países exportadores de calzado en el mundo:

Gráfico No.6

10 principales exportadores de calzado en el mundo para 2004.

Países	Exportación 2004	Producción 2004	Exp./Prod.2004
China	5.885	8.800	66,9%
India	60	850	7,1%
Brasil	212	750	28,3%
Indonesia	165	564	29,3%
Vietnam	420	445	94,4%
Italia	279	281	99,4%

Tailandia	140	260	53,8%
Pakistán	18	250	7,2%
México	10	244	4,1%
Turquía	72	224	32,1%
Altos Países	1.930	1.722	112,1%
Total	9.223	14.390	64,1%

Fuente: CAPEIPI, El Cluster de cuero y calzado enfocado en el mercado internacional.

En nuestro país, el primer lugar en importaciones de calzado con el menor costo, lo ha ostentado China con un precio medio de importación de USD 6.31 desde el año 2004; y continua siendo el primero en importar a pesar de los aranceles fijados por el actual gobierno.

Gráfico No.7

Costo promedio del calzado importado.

País	Precio medio de importación de calzado 2004.
China	6.31Usd
Brasil	10.92Usd
Indonesia	10.54Usd
Italia	35.21Usd
México	12.84Usd

Fuente: CAPEIPI, El Cluster de cuero y calzado enfocado en el mercado internacional

Es debido a esto que Estados Unidos y los países de la Unión Europea han establecido una serie de medidas proteccionistas respecto al calzado asiático,

lo que hace que estos productores opten por mercados como el latinoamericano.⁶⁵

El sector del calzado constituye una industria muy diversificada que abarca una gran variedad de materiales y productos.

Por ejemplo, en cuanto a materiales, encontramos: tela, plástico, caucho y cuero. Y en cuanto a productos podemos citar calzado para hombre, mujer, niños; o productos más especializados como botas para snowboard y calzado de protección.

Esta variedad de productos nos hace entonces deducir que existe una multitud de procesos que requiere de industrias, procesos, maquinaria, personal y consumidores.

Gracias a esto es que evidenciamos la importancia de nuestro estudio en un sector que además de contar con el apoyo del actual gobierno, posee grandes potencialidades al contar con la materia prima y porque a pesar de las desventajas de innovación o maquinaria, así como una fuerte competencia ha sabido mantenerse en el mercado.

En el caso de La Unión Europea, la industria en este sector conforma una amplia red de pequeñas empresas.

Lo que la acción de la UE busca impulsar a este sector con políticas de innovación en cuanto a: competitividad, innovación y competencia entre empresas, así como en combatir el fraude y la falsificación.

⁶⁵ CFR: "El Cluster del Cuero y calzado enfocado en el mercado internacional", Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha.

Según datos del año 2006, el sector del calzado está integrado por 26.600 empresas; factura 2'626.200 millones de euros al año y da empleo directo a 388.000 personas. Dos tercios del total de la producción del total de la producción de La UE se concentra en tres países: Italia, España y Portugal.⁶⁶

En los últimos 20 años, se han dado cambios importantes en el mercado mundial del calzado.

Antes los Países en Desarrollo tenían una participación del 7% del mercado mundial de calzado, hoy es del 55%, lo que se debe en gran parte al crecimiento de industrias maquiladoras, especialmente de Asia; aunque es innegable el desarrollo de la industria de calzado en países latinoamericanos como México, Brasil y Colombia.⁶⁷

En este contexto las Relaciones Públicas juegan un papel importante, ya que además de la necesidad de factores tecnológicos y financieros, los mismos que hoy en día están siendo atendidos por los diferentes ministerios de nuestro país, este sector requiere persuadir a los públicos de interés, en este caso a los ecuatorianos, para que apoyen en el proceso de transformación de estas pequeñas y medianas empresas.

Apoyar al calzado nacional, es preferir la reactivación de las diferentes provincias del Ecuador, así como el crecimiento de fuentes de trabajo, lo cual da al producto un valor agregado para el consumidor nacional.

⁶⁶ CFR... CALTU, Revista Técnica Cueros, Edición No. 52, Junio 2009.

⁶⁷ CAPEIPI, El Cluster de cuero y calzado enfocado en el mercado internacional

2.2.2. ENTORNO NACIONAL

"El Sector Cuero y Calzado, es un importante generador de mano de obra y trabajo en el país. Al trabajo y la experiencia adquirida en la elaboración de los artículos de cuero, se une cada vez, en mayor grado, la incorporación de tecnología"⁶⁸.

Según indicadores de La Cámara de Comercio de Cuenca el sector de Cuero y calzado unido a la línea de manufacturación representa el 14.78 por ciento de la contratación de la mano de obra nacional.

A pesar de esto, según un análisis de la cadena de cuero y calzado en el Ecuador, realizado por la CAPEIPI, no existen datos oficiales actualizados de la producción de calzado, por lo que es urgente la realización un estudio que ayude a tomar decisiones para el sector.

Se recalca entonces, que no existen datos acerca de la distribución geográfica de la producción de calzado en el país.

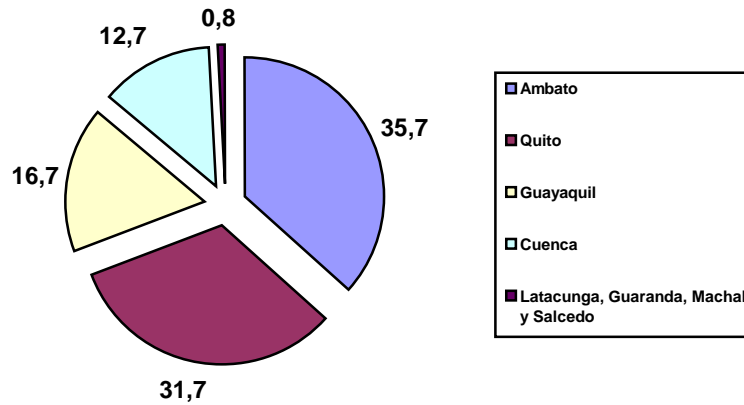
Según la Cámara de Calzado de Tungurahua, CALTU, el 65% de la producción de calzado de cuero se concentra en Ambato, siguiéndole Cuenca, Guayaquil y Quito, en ese orden.

En cuanto a la distribución geográfica de las empresas tampoco existen datos exactos. Para la revista Cueros, No.42, Junio 2004 (Fuente: CORPEI) es la siguiente:

⁶⁸ Cámara de la pequeña Industria de Pichincha
http://www.pequenaindustria.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=19&Itemid=29

Gráfico No.8

Distribución geográfica de las empresas



Fuente: CAPEIPI, El Cluster de cuero y calzado enfocado en el mercado internacional.

La situación de esta industria en nuestro país no siempre ha sido buena, ya desde principios del 2004 la Industria del Calzado Nacional se veía afectada por el contrabando y la mercadería extranjera que ha restado oportunidades, afirmación que se respalda en datos de la Cámara de Comercio de Tungurahua, que estima que el 77 por ciento del consumo nacional está captado por mercadería de China, Corea, Panamá, Estados Unidos, Chile y Brasil.

Los precios bajos son la estrategia de los productores extranjeros que venden zapatos hasta en cinco dólares.

Esta situación provoca que pequeños y medianos empresarios que no pueden competir con la producción en gran escala de estos países tiendan a desaparecer.

Para explicar esto un poco más, tenemos el caso de Tungurahua la provincia más representativa en esta actividad, en la que en 1997 año en que se hizo un censo del sector, el número de fabricantes de calzado -entre grandes, medianos, pequeños y artesanales- era de 2 200, siete años más tarde, el presidente de la Cámara del Calzado de Tungurahua, Calixto Peñaloza, estimó unas 600.⁶⁹

En la actualidad, las salvaguardias arancelarias impuestas al calzado importado, puestas en vigencia por el Presidente Rafael Correa, en enero del 2009, sin duda benefició a los productores de calzado, ya que algunos almacenes dejaron de importar. La medida de restricción a las importaciones, grabó un impuesto de USD 10 a cada par de zapato importado.

Freddy Cajilema de la fábrica L. Gilbert, afirma que el 2009 fue un año bueno para la industria del calzado local, ya que mientras el año anterior se comercializaron 156 mil pares, este año la producción se ha incrementado a 219 mil pares, además de aumentar su cartera de clientes.

La misma opinión tiene Milton Peñaloza de calzado Liwi, de Tungurahua, quien considera que el 2009 fue un año que permitió ampliar el sector y crear mayores fuentes de trabajo, mejorando con esta medida en 60 por ciento al sector y con una producción de 4000 pares al mes, con precios que van de 10 a 45 dólares.

⁶⁹ CFR: Explored, archivo digital de noticias desde 1994, Fuente Diario el Comercio ciudad Quito, publicado 8 enero 2004, [El 77 por ciento de calzado en Ecuador es importado, http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-77-del-calzado-en-ecuador-es-importado-164947-164947.html](http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-77-del-calzado-en-ecuador-es-importado-164947-164947.html)

Igualmente Jorge Vásquez, el dueño de calzado Élite de Chordeleg (Azuay) comenta que los mercados se abrieron para la producción local, en el año 2008. Esta organización fabricaba un promedio de 200 pares de zapatos al día, mientras en el 2009 no bajo de los 300 pares de zapatos diarios, siendo su especialidad el calzado de cuero sintético para mujer.

Por otra parte los curtidores a nivel nacional viven uno de sus mejores momentos ya que a raíz de las restricciones a las importaciones la demanda se incrementó, tal como lo dicen los empresarios del sector.

Gonzalo Callejas, Gerente de Curtiduría Tungurahua confirmó que la producción en el 2009 mejoró en un 19 por ciento y que actualmente comercializa 14 mil hojas de cuero, es decir un promedio de 7 mil vacas por mes, animal del que se extrae y procesa el cuero para el calzado.

Los curtidores a pesar de no haber aumentado clientes han incrementado sus ventas a clientes fijos.

A nivel nacional existen 20 fábricas para curtir cuero de vaca; pero a nivel artesanal sumarían 300 en todo el país, según la asociación de curtidores de Tungurahua.⁷⁰

⁷⁰ CFR: Hoy.com.ec, El calzado nacional busca más protección, publicado 3/12/2009, <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-calzado-nacional-busca-mas-proteccion-380491.html>, 5/03/2010

"Muchas de las empresas del sector, ejecutan el proceso completo de transformación del cuero, desde el tratamiento de la piel hasta la obtención del material para la elaboración de calzado. La calidad de los mismos, es reconocida nacional e internacionalmente." ⁷¹

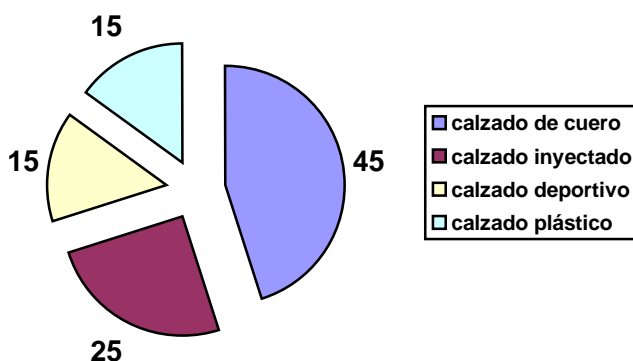
2.2.3. CONSUMO:

La media nacional de consumo es de aproximadamente **2.5 pares** de zapatos por habitante, por lo que la demanda nacional sería de:

32.250.000 pares de zapatos.

Conformados por:

Gráfico No.9



Fuente: CAPEIPI, El Cluster de cuero y calzado enfocado en el mercado internacional.

Los meses de mayor demanda son: abril, mayo, junio, octubre, noviembre, diciembre. Esto debido al inicio de temporada escolar, día de la madre, día del padre y Navidad.

⁷¹Cámara de la pequeña Industria de Pichincha
http://www.pequenaindustria.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=19&Itemid=29

Si nos referimos a la ubicación del calzado ecuatoriano en el comercio mundial, este tiene una representación ínfima en exportaciones mundiales.

2.2.4. INDUSTRIA DEL CALZADO:

Según el análisis de la cadena de valor de cuero y calzado de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, la capacitación en estas industrias se da por iniciativa propia en el área ejecutiva, por lo que de alguna forma es mayor que en el área operativa en la que se prefiere no capacitar debido a la alta rotación de personal, así como a la experiencia de pérdida de recursos en capacitar por la migración.

De la misma forma los mandos medios tienen baja o nula capacitación, lo cual ocasiona que no se pueda aprovechar al máximo las características de la parte operativa, lo que se revierte en el área ejecutiva por lo que se dificulta la consecución de los objetivos empresariales.

La falta de aplicación de técnicas de comercialización, es otro de los problemas que afronta esta industria, lo que produce que el mercado este abarcado por productos extranjeros.

El calzado nacional no es competitivo con el de otros países no solo por el precio, sino por la falta de tendencia a la moda y a la innovación, ya que es importante tener en cuenta que debe existir el menor tiempo posible entre la fabricación y la venta del calzado, mantener buena calidad y diseños.

2.2.5. COMUNICACIÓN EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO:

Según el mismo estudio de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, el 90% de los vendedores no manejan marcas, a pesar de la existencia de material POP, además el 60% de los consumidores no se fijan en la marca para comprar calzado, lo que se transforma en una oportunidad si consideramos que existe la opción para posicionar a marcas nacionales en la mente del consumidor, sin tener competencia afianzada por la marca.⁷²

Por otra parte, se establece que el consumidor no muestra demasiado interés por conocer el origen del zapato, y no existe un rechazo radical al calzado nacional, por ello también se puede trabajar en el posicionamiento del mismo.

En cuanto a publicidad, en general las campañas de las empresas de calzado son muy pobres, no existe una campaña de comunicación por empresa o por sector de corto o mediano plazo que impulse una idea o un concepto.

Como factor importante para sustentar nuestra propuesta, referimos el caso de una organización que ha utilizado las bondades de las relaciones públicas para lograr el éxito.

OSMIO S.A., es una organización mediana que inauguró su planta elaboradora de procesos mecánicos en 1976, con licencia americana para terminación de

⁷² CFR: "El Cluster del Cuero y calzado enfocado en el mercado internacional", Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha.

superficies, ubicada en el parque industrial de Garín, en la provincia de Buenos Aires.

Con marca registrada, es el más evidente ejemplo de lo que ayuda a una organización la incorporación de políticas institucionales, es decir, relaciones públicas para alcanzar el éxito y que se han constituido en modelo en el mercado industrial y comercial.

La eficiencia y los sistemas de OSMIO, le pudieron haber permitido mantenerse en el entorno industrial y comercial, pero los resultados no habrían alcanzado el éxito logrado sin el aporte de esta herramienta importante de comunicación.

OSMIO alcanzó los procesos técnicos de mayor avanzada en Argentina y América y acompañó sus realizaciones con excelentes relaciones públicas:

- Hace de la ética y la moral un modo de conducta, es decir, practica la transparencia comercial en pleno.
- Puede exhibir una real y verdadera imagen.
- Se practican excelentes relaciones con los sectores internos y externos, clientes, clientes potenciales, proveedores y la comunidad toda.
- Se capacita al personal y se reconoce la dedicación y el trato con los integrantes de otras empresas.
- Se tiene en cuenta y se atiende dentro de lo posible las necesidades sociales de las instituciones.
- La responsabilidad social es su modo de operar.
- OSMIO tiene una administración de alto tecnicismo y excelencia humanística.

- Las ganancias preocupan y ocupan a la empresa como los beneficios sociales, en un perfecto y permanente equilibrio.
- Los que la integran son tratados y considerados seres humanos y no un número dentro de la estructura.

OSMIO S.A., es una empresa progresista que, desde su puesta en marcha, reconoció y aplicó los beneficios de las relaciones públicas, que une a sus excelente y modernos procesos una infinita cadena de eslabones institucionales y sociales que le permiten poner en primer término el logro social antes que el rédito económico; por eso seguirá siendo una compañía que honra al mercado nacional e internacional y así misma un ejemplo de lo que constituye la aplicación de relaciones públicas en la vida de una PYME.⁷³

2.3. MARCO INSTITUCIONAL: LA MATTA.

La Matta es una pequeña empresa que se dedica a la fabricación de calzado. Esta organización, cuyo eslogan es: "Buen paso al caminar", nace el año 1995 por iniciativa del Ingeniero Abelardo Benavides, gerente y propietario de la fábrica.

La idea fue cubrir un nicho de mercado que estaba insatisfecho, que es el de calzado para mujeres de 45 años en adelante, siendo esto subjetivo ya que por la comodidad lo prefieren mujeres de toda edad.

⁷³CFR: Dante, Illescas. W. (2005) "Relaciones públicas prácticas aplicadas en pymes", Buenos Aires: Ediciones Macchi. Pág. 120.

Cinco años fueron necesarios para la formación del local en el que funcionaría la microempresa de calzado, que está instalada en Edén del Valle, en Quito.

La decisión de fabricar zapato de dama se debe a la demanda, ya que el consumo de calzado per cápita de las mujeres es de 10 pares. De esta forma La Matta se especializa en calzado para dama taco 4 ½ y tubular.

Hoy en día la empresa cuenta con 20 empleados en las actividades de: corte, armado, plantado y terminado, dando su labor un resultado de 60 pares de zapatos diarios. Es decir que el rubro de ventas anuales es alrededor de 130.000 dólares.

Cuenta con 30 clientes fijos y altas proyecciones de ampliar tanto en el aspecto operativo como de capital.

Su competencia directa es:

Mil pies, Florencia, Monique, Matailo, Fergiani, Casual Shoes, que constituyen las principales PYMES de distribución de calzado para dama en Quito, considerando que Calzado Florencia que es su más directa competencia atiende a locales como De Pratti y Etafashion.

En los últimos años se ha mejorado ostensiblemente la calidad del zapato que La Matta fabrica por el uso de materias primas que lo garantiza. Hoy en día el consumidor entra preguntando por el producto La Matta, de acuerdo a la información que los encargados de los puntos de venta proporcionan, es decir ya existe identificación del mercado con la calidad del zapato La Matta.

Lo que la organización hace para lograr la preferencia del consumidor es poner énfasis en calidad y durabilidad del zapato, se intenta además poner a la moda el producto, pero esto es costoso y cambiante, ya que requiere mayor inversión.

La producción de calzado La Matta ha ido mejorando ostensiblemente. A medida que ha pasado el tiempo desde su creación, y continúa haciéndolo, de tal forma que para septiembre de este año introducirá un nuevo modelo de planta de espuma de poliuretano que se ajusta a los requerimientos de los clientes.

Es importante citar que La Matta no cuenta con información documentada, por lo que se considera ineludible la aplicación de la propuesta presentada en los siguientes capítulos.

CAPÍTULO III

3.1. INVESTIGACIÓN

3.1.1. DEFINICIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PYMES EN CUANTO A COMUNICACIÓN.

3.1.2. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN:

- Conocer las necesidades comunicacionales de las pequeñas y medianas empresas del sector del calzado de la ciudad de Quito,
- Determinar el tipo de estrategias y tácticas de comunicación y relaciones públicas óptimas que permitan optimizar su interacción social, comercial y pública de La Matta.

3.1.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

Exploratoria:

En primera instancia, de acuerdo a la profundidad del estudio, la investigación será exploratoria, ya que se busca diagnosticar la situación actual de las PYMES en cuanto a comunicación y las actitudes de los actores de este presente trabajo.

La investigación tiene también un componente cualitativo en la medida que utilizamos para el análisis una serie de referencias bibliográficas de otros

autores de los cuales obtenemos información documentada acerca de las relaciones públicas y la comunicación.

Descriptiva:

La investigación es cuantitativa ya que recurrimos a datos estadísticos para evaluar la situación comunicacional actual de las PYMES del sector del calzado. Se utilizan criterios de selección de muestra para realizar análisis numéricos que aporten datos precisos y objetivos del problema.

Propositiva:

Tras haber analizado bibliografía de la especialidad y haber realizado una investigación de campo en lo cuantitativo y cualitativo, se propone implementar un plan de comunicación integral que apunte a resolver las necesidades comunicacionales de nuestro objeto de estudio.

Además para determinar mejor el tipo de investigación utilizaremos dos parámetros de investigación, de esta manera:

De acuerdo a la intervención del investigador será observacional, y finalmente de acuerdo a las conductas de las variables entre sí será correlacional ya que el diseño de un sistema de comunicación integral será la causa para lograr el fortalecimiento de la imagen, el posicionamiento, la difusión y promoción.

3.1.4. MÉTODOS DE ESTUDIO:

Método analítico:

Distinguiremos cada uno de los elementos que forman parte de nuestro problema para analizarlos y estudiarlos de forma independiente, y a partir de ello determinar las posibles relaciones entre sí.

Método Sintético:

Este método nos servirá para relacionar todos los aspectos que consideramos forma parte del problema de falta de conocimiento sobre la importancia de la comunicación en PYMES, y así poder determinar las causas del mismo.

Método Inductivo:

El método inductivo nos ayudará a determinar los antecedentes y elementos del problema, estudiarlos y definir como estos contribuyen a la existencia del problema.

Método Deductivo:

Partiendo del planteamiento del problema, podremos identificar los elementos que forman parte de la falta de conocimiento sobre la importancia de comunicación en PYMES, para así obtener conclusiones que nos permitan tomar decisiones en torno al mismo.

Método Estadístico:

A través de este método podremos recolectar, analizar y dimensionar el problema de forma numérica, para de esta forma entregar una propuesta confiable.

3.1.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:

Para nuestra investigación utilizamos dos técnicas de recolección de información, la primera una encuesta realizada a un grupo importante y representativo de los dirigentes de las pequeñas y medianas empresas del sector del calzado.

La segunda técnica utilizada fue una entrevista, realizada a la Presidenta de la Cámara de Calzado de Tungurahua, quién conoce de cerca la realidad de estas organizaciones y además es consciente del problema que planteamos en nuestro estudio.

3.1.6. UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN:

El dato sobre la población finita de organizaciones PYMES de elaboración de calzado que sirve para realizar este estudio, lo obtenemos del Informe realizado por el consejo editorial de la Revista Cueros, especializada y dirigida a este sector, para la publicación de un directorio clasificado, el mismo que lo ratifica y valida la doctora Lilia Villavicencio, presidenta de La Cámara de Calzado de Tungurahua CALTU, que es una institución que agremia al sector desde 1985. Este dato nos precisa que existen 152 empresas de fabricación de

calzado en Ecuador y por lo tanto servirá como universo de nuestra investigación.

3.1.7. MUESTRA DEL ESTUDIO:

A partir del universo de investigación se requirió obtener un subconjunto que represente al mismo, pero que nos posibilite la aplicación de las encuestas, por ello nos planteamos la siguiente pregunta.

¿Cuál es el número mínimo de empresas que necesito para conformar una muestra (n) que me asegure un error estándar menor de 0.01 (fijado por el investigador), dado que la población N es de 152 empresas de fabricación de calzado, entre pequeñas y medianas?

Subsecuentemente y siguiendo las recomendaciones de los autores Jaime Arnau y María Anguera, en el libro: Metodología de la investigación en ciencias del comportamiento, se sitúa que el intervalo de confianza no sea mayor al 0.01; además de que el error estándar de la distribución muestral se sitúe en el 5%(0.0025) para una población finita de 152 empresas.

Así tenemos los siguientes datos:

- N = Población
- $Z_{00/2}$ = Margen de confiabilidad
- e = error
- n = muestra de la población

Sustituyendo tenemos que:

- $N = 152$
- $Z_{00/2} = 0.01$
- $e = 5\%$
- $n = ?$

Y ajustando tenemos que:

$$Z_{00/2}^2 = P(1-P) = 0.9(1-0.9) = 0.09$$

$$e = (0.05)^2 = 0.0025$$

$$n = 0.09 / 0.0025 = 36$$

$$= 36 / (1 + 36/152) = 32$$

$$n = 32$$

3.1.8. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

Dado que se trata de un tipo de investigación cuantitativa, es necesario recurrir a un instrumento que nos permita obtener datos específicos y precisos acerca del problema, para de esta manera despejar las incógnitas que nos planteamos como parte de los objetivos de investigación. De esta manera hemos desarrollado el siguiente modelo de encuesta para este propósito:

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN PARA MANEJO Y GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

La siguiente encuesta busca conocer algunos aspectos relacionados con el manejo y gestión de la comunicación en las pequeñas y medianas empresas del sector del calzado, con el propósito de cumplir con un estudio de carácter académico

Por favor le solicitamos su colaboración contestando las siguientes preguntas:

1. Nombre y/o razón social de la empresa:

	Dirección:
--	------------

2. Característica de la empresa según su tamaño:

1. Pequeña:	
2. Mediana:	
3. Otros:	

3. Cargo y/o funciones del encuestado:

1. Propietario	
2. Gerente	
3. Gerente de ventas	
4. Gerente de calidad	
5. Proveedor	
6. Otros:	

4. Califique de 1 a 5 los siguientes enunciados, tomando en cuenta que 1 es el menos importante y 5 el más importante (tome en cuenta que no debe haber dos números iguales en este bloque de preguntas):

1. La empresa debe comunicar tanto afuera como adentro, todas las actividades que son de interés público a través de un proceso continuo, constante y planificado	
2. La empresa debe comunicar tanto adentro como afuera, únicamente las actividades que tienen que ver con la promoción y el desarrollo de los productos y servicios	
3. La empresa debe comunicar las actividades que realiza de acuerdo a un estudio previo de las cosas que son más	

importantes para los accionistas o el dueño de la compañía	
4. La empresa debe comunicar las actividades que realiza tomando en cuenta aquellas cosas que son importantes para cuidar la imagen y el prestigio de la empresa	
5. La empresa debe comunicar las actividades que realiza porque es importante que todo el mundo esté al tanto de todo lo que hace, así saben que está trabajando todo el tiempo	

5. Coloque una X en el casillero de la respuesta de su preferencia. Existe en la organización una declaración o documento en el que se detalle:

	SI	NO
1. El propósito de la existencia de la empresa		
2. Lo que la empresa se propone para el futuro		
3. Características y valores propios de la empresa		
4. Símbolos y signos de la organización		

6. Señale con una "X" en el casillero correspondiente, la respuesta de su preferencia para indicar ¿cuál sería la opción deseable para su empresa?

Para transmitir un mensaje positivo de nuestra empresa, me gustaría que:	Siempre	A veces
1. Se cree una frase que comunique los propósitos de la empresa		
2. Se desarrolle una estrategia de comunicación y relaciones públicas hacia los clientes y mercados		
3. Se realice una campaña de repetición de mensajes		
4. Se realicen eventos sociales con invitados especiales		

7. Coloque una “X” en el casillero de la respuesta que considere las más adecuada según su opinión. Escoja una de las cinco opciones.

Para conseguir el compromiso de los empleados con la empresa me gustaría:	
1. Establecer una política en la que se considere las necesidades del personal, sin que estas sean solo económicas, sino también de seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización.	
2. Dar descuentos para los empleados en la empresa	
3. Realizar un manual para el empleado en el que se detalle sus obligaciones con la empresa.	
4. Realizar programas o eventos para los familiares de los integrantes de la empresa y así se sientan comprometidos con la misma	
5. Incentivar a los empleados a través del salario.	

8. Según su criterio, organice en orden de importancia los siguientes elementos, tomando en cuenta que uno es el más importante y 7 el menos importante.

Cuál de las siguientes herramientas es la más importante para la comunicación en su empresa	Calificación
Carteleras	
Memos	
Charlas	
Conferencias	
Intranet	
Citas	
Reuniones periódicas	

9. Según su criterio, organice en orden de importancia los siguientes formas de comunicación, tomando en cuenta que 1 es el más importante y 9 el menos importante.

¿Cuál de las siguientes herramientas considera que ayudarían a incrementar la demanda y/o ventas de producto o servicio de su empresa?	Calificación
1.Publicidad en radio	
2.Publicidad en Prensa	
3.Publicidad en televisión	

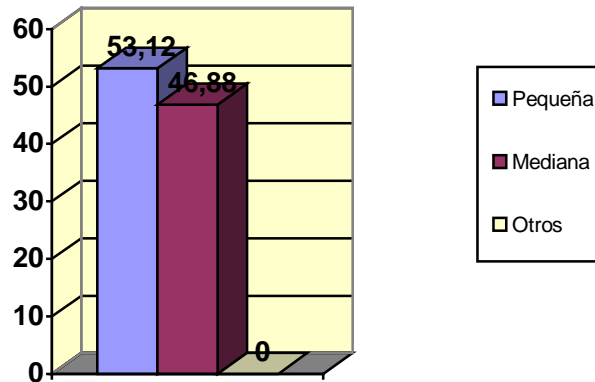
4.Publicidad por Internet	
5.Entrega de volantes	
6.Promociones	
7.Llamadas telefónicas a clientes	
8.Afiches, banners	
9.Visitas puerta a puerta	

10. Escoja la opción que prefiera: ¿Qué porcentaje de su presupuesto de ventas anual estaría dispuesto a invertir en Comunicación y Relaciones Públicas?

Porcentaje	
1% a 2%	
3% a 4%	
5% a 6%	
7% a 8%	
9% en adelante	

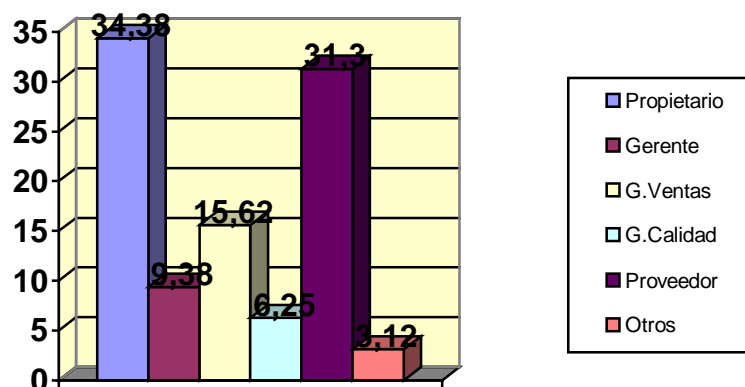
3.7.1. RESUMEN GRÁFICO DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS:

Características por tamaño



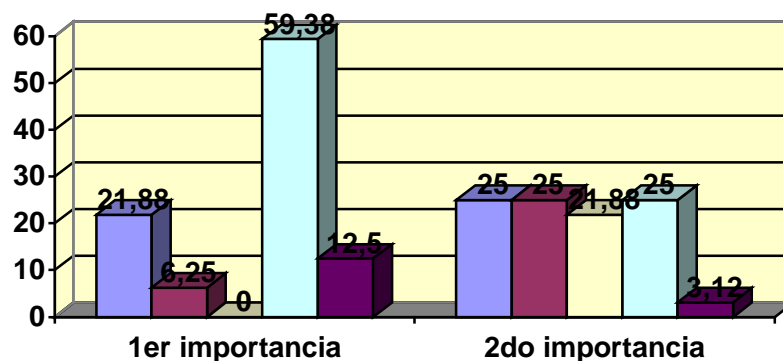
El 53% de las empresas son pequeñas, mientras el 47% son medianas.

Cargo del encuestado



En la mayoría de casos quienes respondieron la encuesta fueron las cabezas de las organizaciones, gerentes o propietarios, quienes dirigen las organizaciones y conocen los aspectos comunicacionales de las mismas.

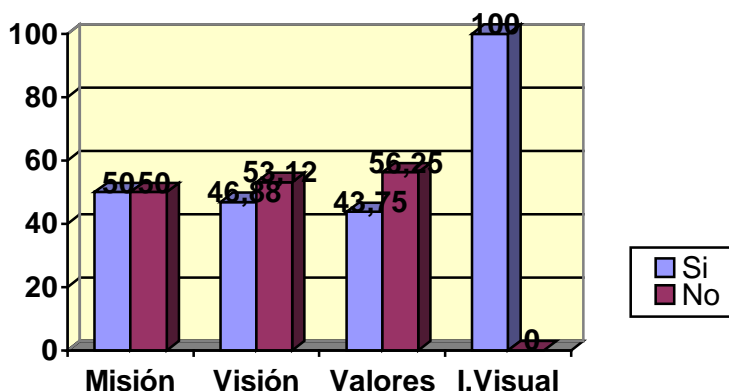
Importancia de la imagen



- Comunicar a través de un proceso continuo, constante y planificado.
- Comunicar únicamente las actividades que tienen que ver con la promoción y desarrollo de productos.
- Comunicar las actividades de acuerdo a un estudio de las cosas importantes para los accionistas y dueño.
- Comunicar tomando en cuenta lo que es importante para cuidar la imagen y prestigio de la empresa
- Comunicar todo para que sepan que todo el tiempo trabaja.

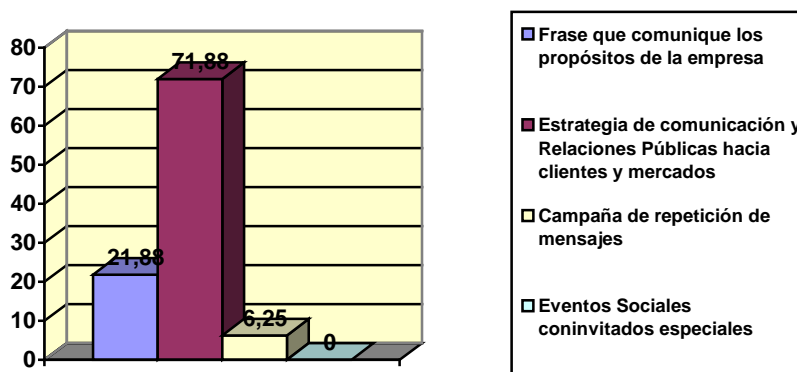
El 59.38%, más de la mitad de empresas encuestadas consideran que es importante cuidar la imagen y prestigio de la empresa, por lo cual, las Relaciones Públicas serían la opción más adecuada para aplicar en las mismas.

Identidad Corporativa



El 100% de las organizaciones cuentan con identidad visual, una de las razones es que es indispensable para ser distinguida en los puntos de venta. Por otra parte, generalizando, podemos decir que el 50% de las organizaciones cuentan con una identidad corporativa establecida, en lo que se refiere a misión, visión y valores, mientras el otro 50% no. Esto demuestra que existen falencias comunicacionales en las PYMES.

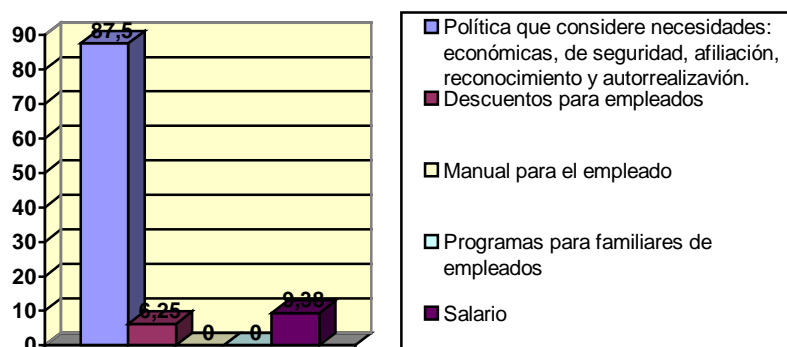
Comunicación de Identidad Corporativa



El 71.88% de empresas consideran que para transmitir un mensaje positivo lo ideal es manejar una estrategia de Comunicación y Relaciones Públicas hacia los mercados, lo que nos muestra que existiría apertura a la implantación de un

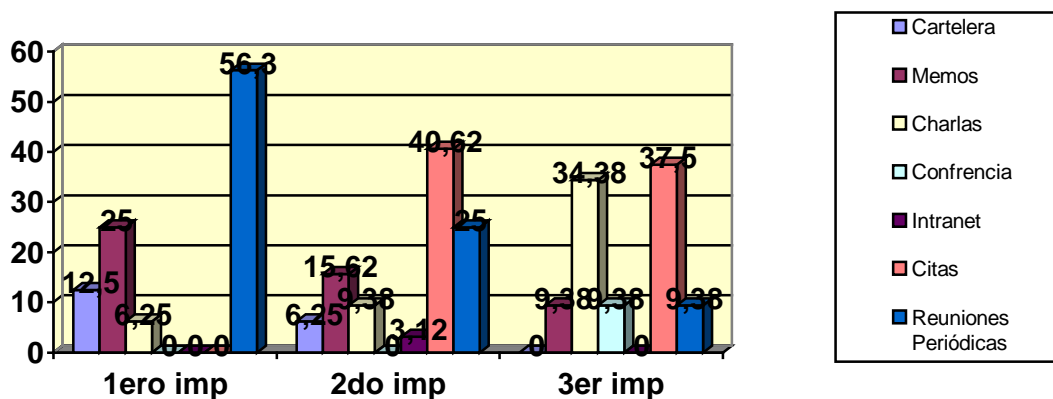
Plan de Comunicación, además de que los dirigentes de las empresas tienen nociones claras de la importancia de su aplicación.

Compromiso del personal



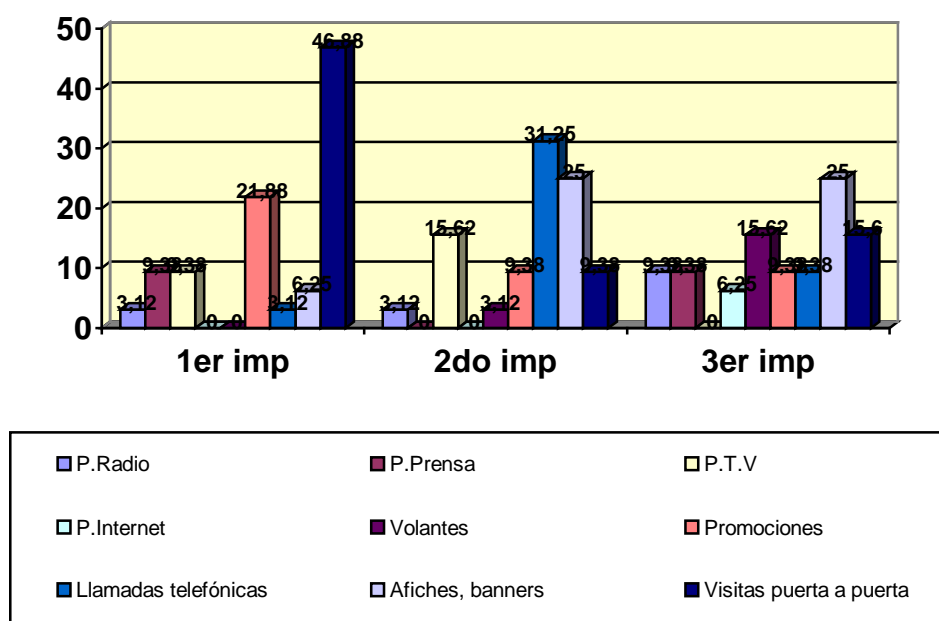
El 87.5% de los encuestados creen que la mejor forma de lograr el compromiso de los integrantes de la organización con la misma es una política que considere todo tipo de necesidades, sin que éstas sean solo económicas.

Herramientas de C.I



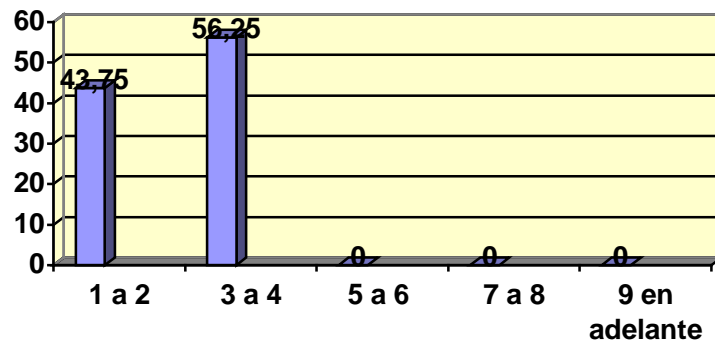
Estos datos nos muestran las herramientas que mejor funcionan en las organizaciones PYMES. Así tenemos que las reuniones periódicas ostentan el primer lugar en importancia, con un 56.3% consideradas como las primeras en importancia; se destacan también los memos con un 25% considerado el primero en importancia; y las citas con un 40.62 consideradas las segundas en importancia.

Herramientas de C.E.



El 46.88% nos hace saber que las visitas puerta a puerta son la herramienta de comunicación externa que más sirve a las PYMES del sector de Cuero y Calzado, esto debido a que deben acercar y hacer conocer al producto que ofrecen a sus clientes que serían los puntos de venta. Seguido de las promociones con un 21.88% y la publicidad en televisión y prensa, esta última enfocada sobretudo a medios especializados.

Pocentaje para Comunicación



La mayor parte de empresas encuestadas está dispuesta a invertir en Comunicación entre el 3 y 4% del rubro de ventas de su presupuesto anual.

3.1.8. ENTREVISTA DE OPINIÓN SUJETO DE ESTUDIO:

El día jueves 6 de mayo del 2010, se realizó la entrevista a la Doctora Lilia Villavicencio, Presidenta de la CALTU (Cámara de calzado de Tungurahua) y propietaria de calzado Liwi.

P: El estudio que estamos realizando es acerca de Comunicación Global en las pequeñas y medianas empresas del sector del calzado. Siendo usted una representante de una de ellas, y considerando que con Comunicación Global se entienden estrategias de relaciones públicas, publicidad y marketing ¿Cree usted que estas organizaciones consideran la Comunicación Global como un factor importante para su desarrollo y crecimiento? O ¿Por desconocimiento jamás las han considerado?

R: Gracias por la entrevista, espero que el aporte que podamos dar para el desarrollo de su estudio sea importante.

Con relación al tema, debo manifestarle que la falta de conocimiento hace que muchas de las empresas ignoren por completo el tema de promoción, publicidad y otros temas relacionados con esta actividad.

Nosotros como gremio, desde el año 2008 que estamos a cargo de la cámara hemos hecho algunas actividades orientadas a darles el conocimiento adecuado a nuestros socios (pequeños y medianos empresarios) en función de hacerles conocer estos pormenores.

Nosotros particularmente creemos que son fundamentales para el desarrollo empresarial.

Gracias a la ayuda del gobierno nacional con programas de apoyo y con aportes económicos hemos logrado algunos programas de capacitación; en la actualidad el Ministerio de la Producción nos está entregando un valor económico para un grupo de empresas que van a entrar a un proyecto denominado de: Marketing y Ventas.

Este proyecto va a iniciar el próximo día lunes 10 de mayo del 2010. Un grupo de 12 empresas entrarán a una asesoría de marketing y ventas con una persona experta y conocedora de la situación de las pequeñas empresas, el ingeniero Washington Chang, que durante seis meses va a inducir a las empresas al conocimiento de lo que significa el marketing para poder vender.

La falta de recursos muchas veces es la causa para que la gente desconozca muchas cosas, de igual forma el no involucrarse con gremios que están trabajando a favor del sector.

Queremos terminar con la idea de seguir haciendo lo mismo durante 30 y 40 años sin mejorar en nada su actividad, por el contrario, impulsamos la ideas de que cada vez se mejore la actividad productiva y que la empresa vaya creciendo.

P: El proyecto que nos comenta es muy interesante, me habla usted de marketing, pero ¿Qué tanto conocen las empresas sobre relaciones públicas?

R: Hay temas que no se han topado y que se desconoce, nosotros queremos hablar de estos temas, vamos a empezar con un módulo que es marketing, toparemos temas como: marcas, relaciones públicas y una serie de actividades fundamentales para el crecimiento empresarial.

En este momento, la Cámara cuenta con un relacionista que trabaja en gestiones para eventos como la Feria denominada Feria Piel Moda Internacional que se lo va a realizar en Quito del 23 al 26 de junio. Esta es una vitrina de exhibición del producto nacional de cuero y calzado y maquinaria es un elemento muy indispensable para que las empresas se vayan promocionando.

Otro evento que también lo vamos a realizar en agosto es el Foro Latinoamericano del Calzado y el XIII Encuentro de Cámaras Latinoamericanas de Calzado que es uno de los eventos más importantes en el sector del calzado a nivel latinoamericano. Para esto ya tenemos planificadas acciones de relaciones públicas, con personal especializado en el área.

P: ¿Cuáles considera usted que podrían ser los impedimentos en el momento en que organizaciones pertenecientes al sector del calzado decidan aplicar un Sistema integral de Comunicación y Relaciones Públicas?

R: El impedimento más importante es el desconocimiento, además de que no ha habido una inducción para hacer conocer temas como el que estamos tratando, pero para eso se crearon las organizaciones, para complementar aspectos que en este momento no se los está considerando.

Muchos de los artesanos son gente que solo acabó la escuela y desconocen aspectos que pueden desarrollar su actividad, y nosotros estamos trabajando para hacerles conocer un plan comunicacional, una estrategia de ventas, lo que es inteligencia de mercados.

La idea es que el sector crezca, que haya más trabajo y que la economía siga mejorando a nivel de la productividad de la provincial y del país en general.

P: ¿Y son esos motivos para que los pequeños empresarios consideren erróneamente a las relaciones públicas solo como un gasto?

R: Sí, claro nosotros entendemos que todo lo que es promoción no son gastos, son inversiones que se debe hacer para que el producto pueda ser vendido en mejores condiciones. Sin embargo, es la misma falta de conocimiento que hace que dejemos de lado cosas importantes como estas.

P: En cuanto al producto en sí, ¿Cree usted que los consumidores de calzado nacional se encuentran satisfechos del producto?, ¿Por qué?

R: El producto nacional a partir del año 2009 tomó un empuje muy importante a raíz de que el gobierno nacional puso en marcha medidas económicas que

favorecieron la producción de ropa y calzado. La salvaguardia que impuso el gobierno para proteger esta industria fue fundamental porque permitió estar en vitrinas que otrora solamente ocupaba zapato extranjero.

Hoy tenemos un buen posicionamiento, pero no estamos con un producto al cien por ciento, debemos seguir mejorando para quedarnos en esas vitrinas, procurar un mejor producto, una mejor calidad, un mejor conocimiento de moda. Hay muchas cosas por hacer y es en lo que estamos trabajando.

No podemos hablar de productos al cien por ciento de satisfacción, porque si Brasil, México o Colombia que son los referentes mundiales de calzado a nivel sudamericano siempre están trabajando en temas de desarrollo para su producto, al Ecuador le falta bastante y le falta conocer, aprender y seguir mirando lo que hacen los mejores para un día alcanzar esa excelencia y no solamente quedarnos en estas vitrinas sino también exportar.

P: Considerando estos aspectos, actualmente ¿Cuáles considera que son los factores por los que se puede promocionar al zapato nacional?

R: Hemos empezado un proyecto de apoyo a la producción nacional. Consumir lo nuestro significa dar un sitio de trabajo a un ecuatoriano y eso es promoción.

Al igual que enfatizar en la calidad del producto nacional que en este momento está en las vitrinas, lógicamente vamos a poderlo mejorar, vamos a poder darle un valor agregado, pero eso será de igual manera con conocimiento y con estudios.

Entonces queremos mirar lo nuestro, nuestra realidad y seguir siempre mejorando.

P: Usted es propietaria de Calzado Liwi, con el fin de satisfacer mejor al consumidor ¿Su empresa ha realizado algún momento un estudio de mercado? Y ¿Qué resultados obtuvo de estos?

R: Calzado Liwi, fabrica calzado desde 1990 y para desarrollar un nuevo producto hicimos un estudio de mercado y una investigación de un producto que en ese momento no teníamos en el país y que podíamos ofrecer; un producto especializado y que de nuevas oportunidades a la gente para que pueda ocupar el mismo.

La base de este nuevo proyecto ha sido siempre el estudio, el análisis y la investigación, lo que nos permitió encontrar una cadena comercial tan importante como Maratón Sports que se está haciendo cargo de la comercialización. El producto se encuentra en 104 locales a nivel nacional, se llama: "Calzado para la Salud" y está a disposición de la gente que lo requiera.

P: Ya que ustedes han aplicado estrategias de marketing, ¿Han pensado en aplicar relaciones públicas?

R: Hemos hecho un plan comunicacional, un programa completo primeramente para que el producto tenga una adecuada envoltura, hemos entregado flyers,

también nos hemos preocupado por el diseño y desarrollo de elementos empresariales que se le agregan valor al calzado.

P: Si yo le diera la opción de auspiciar por ejemplo un evento deportivo y entregar Kits a los ganadores de todas las categorías ¿Qué le parecería?

R: Lo hemos hecho. Apoyamos al deporte a nivel local, hemos entregado un par de zapatos al goleador de la fecha del Técnico Universitario, esa es una forma de que se escuche el nombre de la empresa.

P: En cuanto al aspecto social ¿Han realizado actividades que los vinculen con el entorno en el que llegan a cabo su actividad?

R: Nosotros como cámara hicimos un proyecto para ayudar en el caso de Baños a la gente damnificada y recibimos una muy buena respuesta, muchas empresas nos mandaron 20, 40 pares de zapatos y fuimos de manera personal a entregarlos.

P: Hablemos de la parte interna de las organizaciones, dentro de las PYMES de calzado, usted ha observado la utilización de formas de comunicación como carteleras, reuniones periódicas, y ¿Qué efectos tienen en la organización?

R: Dentro de nuestra organización y de algunas empresas en donde yo he estado presente, sobre todo las que han seguido programas de mejora continua tienen estos elementos comunicacionales donde están procesos e

indicaciones en lo referente a la parte productiva, pero otras que son pequeñas y que todavía no han seguido estas actividades no lo tienen.

Por eso nosotros empezamos un proceso de formación de formadores a nivel de mandos medios, con lo que se trabaja en ese tema, ya que la parte de comunicación es indispensable para que la organización siga creciendo.

P: ¿Considera que los trabajadores de este sector tienen los suficientes estímulos para sentirse comprometidos con el mismo?

R: Hasta el año 2008 nosotros como sector hemos pasado serias dificultades empresariales por muchos aspectos. Hubo la guerra con el Perú y desde ese entonces que en el sector éramos 10.000 productores disminuyó notablemente. Muchos de nuestros compañeros se fueron a Estados Unidos, a España para trabajar, dejaron los talleres y quedamos reducidos a 600.

Otro golpe fue en el año de la dolarización que afecto a la economía de nuestro sector, porque hizo que muchos piensen en dejar de fabricar para solamente importar.

A partir del año 2009, justo el 23 febrero cuando el gobierno nacional crea una salvaguardia de poner 10 dólares al ingreso de cada par de zapatos, la posibilidad de volver a producir se vuelve interesante y el sector se reactiva.

CAPÍTULO IV

4.1. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA PYMES. CASO: LA MATTA.

4.2. INTRODUCCIÓN:

La propuesta que exponemos a continuación se basa en la información y requerimientos proporcionados en la investigación, los datos obtenidos de manera cuantitativa y cualitativa, así como las observaciones realizadas en el estudio de campo y la entrevista a un directivo.

La siguiente propuesta es un conjunto de acciones de Relaciones Públicas, complementadas con algunas sugerencias comerciales y publicitarias que guiadas por la implementación de una filosofía empresarial, integrará las estrategias para cumplir con los objetivos de la organización, y que busca mejorar su interacción comercial, social y pública gracias al desarrollo y construcción de la imagen empresarial.

4.3. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO:

Luego de valorar y señalar la situación, problemas y falencias en cuanto a la gestión de comunicación de La Matta, se detallan a continuación y a través de una matriz explicativa las estrategias y tácticas establecidas.

4.3.1. DESCRIPCIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL:

Esta plataforma constituye la base en la que fundamentamos las tácticas, estrategias y acciones de comunicación seleccionadas para la potenciación de la imagen de La Matta.

En la primera matriz de diagnóstico se especifican los problemas que se presentan en la organización, las causas y los efectos que se pueden suscitar, y sobre todo las alternativas de solución de las que se desprenden los objetivos de la propuesta.

4.3.2. PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL:

MATRIZ DE DIAGNÓSTICO			
CAUSAS	PROBLEMAS	EFFECTOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
No hay elementos culturales de comunicación establecidos, difundidos e interiorizado en el personal	Cultura organizacional nula	Personal no se siente identificado; no hay sentido de pertenencia; no hay motivación.	Crear elementos culturales de comunicación de la organización.
No conocen la utilidad de la comunicación	Falta de involucramiento de la alta	Falta de nexos comunicacionales para agilizar sus	Capacitación a la alta directiva en materia de

como eje transversal en la organización.	directiva en las acciones de comunicación interna y externa.	operaciones. Falta de flujos de información ascendentes, descendentes y horizontales.	comunicación organizacional sobre las bondades y ventajas de la gestión de la comunicación estratégica.
Falta de un área responsable de gestionar la comunicación.	Ausencia de herramientas de comunicación.	Personal mal informado. Información monótona e ineficiente. Personal desmotivado.	Creación de un área de comunicación gestora de acciones de comunicación interna y externa.
Inexistencia de políticas de comunicación comercial. Que no hay una estrategia de comunicación comercial.	posicionar la marca en su público objetivo	Pérdida gradual de reconocimiento de marca. Confusión a la hora de ser identificada la marca.	Diseñar acciones de comunicación comercial con miras a posicionar la marca.

4.3.3. OBJETIVOS COMUNICACIONALES DE LA PROPUESTA:

Estos objetivos son el resultado de las alternativas de solución planteadas en la matriz de diagnóstico. Es decir que están enfocados en dar solución a los problemas comunicacionales que la organización presenta:

1. Consolidar la cultura organizacional de La Matta.
2. Involucrar a la alta directiva en las acciones de comunicación interna y externa.
3. Dinamizar la comunicación interna y externa en La Matta.
4. Contribuir al posicionamiento de la marca La Matta mediante acciones de relaciones públicas comerciales, con miras a contribuir a sus objetivos empresariales.

4.3.4. ESTRATEGIAS:

A partir de los objetivos comunicacionales planteados y como requerimiento para su cumplimiento, hemos definido una estrategia por cada uno de los mismos y son las siguientes:

- 1.1. Crear el núcleo ideológico de la organización.
- 2.1. Diseñar un programa de capacitación en materia de comunicación.

3.1. Establecer un sistema de comunicación interna y externa.

4.1. Diseñar acciones comerciales para contribuir al posicionamiento de la marca.

A continuación presentamos una matriz por cada uno de los objetivos, en ésta constan la estrategia y las tácticas de comunicación respectivas:

1. Consolidar la cultura organizacional de La Matta.

Código	Estrategia	Código	Tácticas
1.1	Crear el núcleo ideológico de la organización.	1.1.1	Diseñar los elementos culturales que proyecten una real y verdadera imagen de Calzado La Matta. (anexo 4)
		1.1.2	Socializar los elementos culturales de La Matta a los públicos internos, mediante la entrega de uniformes y otros accesorios que contengan la identidad corporativa.

2. Involucrar a la alta directiva en las acciones de comunicación interna y externa.

Código	Estrategia	Código	Tácticas
2.1	Diseñar un programa de capacitación en materia de comunicación.	2.1.1	Agenda de actividades para la preparación del Gerente propietario de La Matta, en cuanto a actividades de comunicación, para el posterior manejo de herramientas y acciones de comunicación de la organización.

3. Dinamizar la comunicación interna y externa de La Matta.

Código	Estrategia	Código	Tácticas
3.1	Crear un sistema de comunicación interna.	3.1.1	Diseño de un organigrama para La Matta, que constituya la estructura del sistema. (anexo 1)
		3.1.2	Esquema de la funcionalidad de la organización, detallando los parámetros por los cuales se orientaran

		3.1.3	las actividades empresariales.(anexo 2) Determinar las herramientas comunicacionales del sistema, así como su funcionalidad. (anexo3)
3.2	Diseñar un método de seguimiento de las actividades realizadas por La Matta con sus diferentes públicos.	3.2.1	Bases de datos de fácil acceso que contengan la información de las diferentes áreas de la organización, así como de sus diferentes públicos.

4. Contribuir al posicionamiento de la marca La Matta mediante acciones de relaciones públicas comerciales.

Código	Estrategia	Código	Tácticas
4.1	Diseñar acciones comerciales para contribuir al posicionamiento de la marca.	4.1.1	Realizar POP con la colocación de monitores de información y un lector de chips que permita a los clientes leer la información al pasar el calzado La Matta por el lector, para conocer los beneficios y

		4.1.2	<p>calidad del calzado.</p> <p>Visitas en los puntos de venta por parte de un miembro anónimo de La Matta, para premiar con órdenes compra de productos La Matta a los vendedores que señalen con claridad las características positivas del producto y de la marca.</p>
		4.1.3	<p>Establecer nombres para los diferentes modelos de calzado que se fabrica.</p>
		4.1.4	<p>Formar un cluster con empresas de similar capacidad de producción y que realizan las actividades de la cadena de producción de calzado.</p>

4.2	Mejorar continuamente la calidad del producto.	4.1.5	Acogerse a la marca y campaña Primero Ecuador.
		4.1.6	Crear una página web por medio de la cual se dé a conocer, la imagen, marca y producto de La Matta.
		4.2.1	Implantación de un Sistema de Gestión de calidad, ISO 9002.

4.3.5. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES POR TÁCTICAS:

En esta matriz se detallan y especifican cada una de las actividades que se deben realizar para que las tácticas y estrategias se cumplan.

Código	Tácticas	Actividades
1.1.1	Diseñar los elementos culturales que proyecten una real y verdadera imagen de Calzado La Matta.	<ul style="list-style-type: none"> • Fijar fecha y hora de la reunión. • Precisar los lineamientos por los

1.1.2	Socializar los elementos culturales de La Matta a los públicos internos, mediante la entrega de uniformes y otros accesorios que contengan la identidad corporativa.	<p>cuales La Matta va a ser identificada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redactar la filosofía, misión, visión y valores corporativos. • Presentar la propuesta. • Dar a conocer la nueva identidad corporativa en una charla informativa. • Cotizar los precios de camisetas, overoles, gorras stickers y llaveros con la identidad corporativa de La Matta. • Escoger a las personas o empresas que realizarán los productos mencionados. • Entrega de las camisetas y accesorios a los públicos internos.
2.1.1	Agenda de actividades para la preparación del Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión de trabajo para coordinar las fechas de

	<p>propietario de La Matta, en cuanto a actividades de comunicación.</p>	<p>capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realización del cronograma de actividades. • Asistencia a las diferentes actividades. • Evaluación del programa de capacitación.
3.1.1	<p>Diseño de un organigrama para La Matta, que constituya la estructura del sistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer el tipo de organigrama más idóneo. • Fijar la ordenación y áreas de La Matta, para identificar los diferentes niveles jerárquicos. • Diseñar el organigrama. • Establecer los públicos vinculados • Redactar políticas de comunicación con cada uno. • Presentar la propuesta.
3.1.2	<p>Esquema de la funcionalidad de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resumir los puntos

	<p>la organización, detallando los parámetros por los cuales se orientaran las actividades empresariales</p>	<p>esenciales del producto que se ofrece, la filosofía corporativa, y la identidad corporativa en un diagrama.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar todas las actividades que se realizan en la organización en función de este diagrama. • Sociabilizar el diagrama al público interno. • Dar a conocer a cada uno de los miembros de la organización como sus funciones deben responder a los parámetros especificados en el diagrama.
<p>3.1.3</p>	<p>Determinar las herramientas comunicacionales del sistema, así como su funcionalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escoger las herramientas más idóneas para optimizar la comunicación.

<p>3.2.1</p>	<p>Bases de datos de fácil acceso que contengan la información de las diferentes áreas de la organización, así como de sus diferentes públicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una política para diseñar planes anuales de comunicación. • Determinar las herramientas comunicacionales del sistema, así como su funcionalidad. • Diseñar una guía de usos de herramientas comunicacionales. • Auditar la efectividad de los medios • Establecer los parámetros para las bases de datos. • Contratar a la persona que diseñe o proporcione las bases de datos. • Sociabilizar el funcionamiento de las bases de datos.
--------------	---	--

4.1.1	Realizar POP con la colocación de monitores de información y un lector de chips que permita a los clientes leer la información al pasar el calzado La Matta por el lector.	<ul style="list-style-type: none"> • Cotizar los precios de los monitores. • Escoger el mejor proveedor. • Determinar el formato e información que irá en los monitores. Que se centrará en la comodidad y calidad del zapato La Matta, calidad de insumos, modelaje y su origen nacional.
4.1.2	Visitas en los puntos de venta por parte de un miembro anónimo de La Matta, para premiar con órdenes compra de productos La Matta a los vendedores que señalen con claridad las características positivas del producto y de la marca.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un calendario de visitas los locales comerciales. • Realizar las visitas y entregar las órdenes de compra a los vendedores que promocionen el calzado La Matta

4.1.3	Establecer nombres para los diferentes modelos de calzado que se fabrica.	<ul style="list-style-type: none">• Realizar un listado de los modelos que se fabrica, y que hoy se los identifica por códigos.• Escoger un nombre para cada modelo, basados en la necesidad de los clientes y las características del mismo. Por ejemplo la necesidad de zapatos cómodos, por lo que un modelo se puede llamar: <i>La Matta Confort</i>.• Colocar etiquetas que identifiquen cada modelo en las cajas.• Distribuir a los clientes (puntos de venta) afiches con los nombres de cada modelo.
-------	---	---

4.1.4	<p>Formar un cluster con empresas de similar capacidad de producción y que realizan las actividades de la cadena de producción de calzado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los beneficios que esta asociación traería • Establecer la cadena la cadena de producción de calzado. • Realizar un estudio y listado de las organizaciones de los diferentes niveles de la cadena de calzado. • Realizar alianzas estratégicas con empresas de las diferentes fases de la cadena de producción de calzado. • Realizar las acciones legales pertinentes. • Reuniones de planificación con los representantes de
-------	--	--

4.1.5	Acogerse a la marca "Mucho mejor si es hecho en Ecuador".	<p>las PYMES de la cadena de cuero y calzado que se agruparán.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción y difusión del cluster. • Afiliarse a la corporación: "Mucho mejor si es hecho en Ecuador". • Fijar fecha para inspección. • Acogerse a las condiciones de la misma.
4.1.6	Página web por medio de la cual se de a conocer la imagen corporativa, la marca y los productos La Matta.	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar a un diseñador gráfico. • Establecer la información que se publicará en la página, enfatizando en el Cluster.

4.2.1	Implantación de un Sistema de Gestión de calidad, ISO 9002.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de la página web. • Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa, determinando las condiciones de los sistemas de calidad. • Elegir el sistema de gestión de calidad y la empresa certificadora. • Comprometer a todos los miembros involucrados a que realizan su labor tal como lo exige la certificación. • Informar dentro de la organización el cronograma para llevar a cabo la
-------	---	---

		<p>certificación.</p> <ul style="list-style-type: none">• Controlar y analizar cada una de las actividades que se realicen en torno a la certificación para detectar posibles desviaciones.• Preauditoría por parte de los mismos miembros de la organización.• Auditoria y aceptación de la empresa certificadora.• Auditorías cada 6 meses durante 3 años
--	--	--

4.3.6. PLANIFICACIÓN OPERATIVA:

PLANIFICACIÓN OPERATIVA				
CÓDIGO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RECURSOS NECESARIOS
1.1.1	Diseñar los elementos culturales que proyecten una real y verdadera imagen de Calzado La Matta.	Diana Rojas	20 de julio – 28 de julio	Tecnológicos Financieros
1.1.2	Socializar los elementos culturales de La Matta a los públicos internos, mediante la entrega de uniformes y otros accesorios que contengan la identidad corporativa.	Ingeniero Abelardo Benavides	1 de agosto – 1 de septiembre	
2.1.1	Agenda de actividades para la preparación del Gerente propietario de La Matta, en cuanto a actividades de comunicación.	Ingeniero Abelardo Benavides / Diana Rojas	5 de julio – 30 de agosto	Tecnológicos Financieros Humanos
3.1.1	Diseño de un organigrama para La Matta, que constituya la	Ingeniero Abelardo Benavides /	30 de Julio – 6 de agosto	Humanos Financieros Tecnológicos

	estructura del sistema.	Diana Rojas		
3.1.2	Esquema de la funcionalidad de la organización, detallando el tipo de producto que ofrece y los parámetros por los cuales se orientaran las actividades empresariales.	Ingeniero Abelardo Benavides / Diana Rojas	30 de Julio – 6 de agosto	Financieros Tecnológicos Humanos
3.1.3	Determinar las herramientas comunicacionales del sistema, así como su funcionalidad.	Ingeniero Abelardo Benavides / Diana Rojas	30 de Julio – indefinido	Financieros Tecnológicos Humanos
3.2.1	Bases de datos de fácil acceso que contengan la información de las diferentes áreas de la organización, así como de sus diferentes públicos.	Ingeniero Abelardo Benavides / Diana Rojas	7 de agosto – 25 de agosto	Financieros Tecnológicos Humanos

4.1.1	Realizar POP con la colocación de monitores de información y un lector de chips que permita a los clientes leer la información al pasar el calzado La Matta por el lector.	Diana Rojas	20 de septiembre – 31 de diciembre	Financieros Tecnológicos Humanos
4.1.2	Visitas en los puntos de venta por parte de un miembro anónimo de La Matta, para premiar con órdenes compra de productos La Matta a los vendedores que señalen con claridad las características positivas del producto y de la marca.	Comisión encargada	30 de noviembre – 25 de diciembre	Financieros Humanos
4.1.3	Establecer nombres para los diferentes modelos de calzado que se fabrica.	Ingeniero Abelardo Benavides / Lic. Armando Jurado / Diana Rojas	30 de julio – 10 de agosto	Financieros Tecnológicos Humanos

4.1.4	Formar un cluster con empresas de similar capacidad de producción y que realizan las actividades de la cadena de producción de calzado.	Ingeniero Abelardo Benavides / Lic. Armando Jurado / Diana Rojas	1 de enero – 1 de abril	Financieros Tecnológicos Humanos Comunicacion ales
4.1.5	Acogerse a la marca Primero Ecuador.	Ingeniero Abelardo Benavides / Lic. Armando Jurado / Diana Rojas	1 de enero – 30 de enero	Financieros Tecnológicos Humanos
4.1.6	Página web por medio de la cual se de a conocer.	Diana Rojas	1 de febrero – 1 de mayo	Financieros Tecnológicos Humanos
4.2.1	Implantación de un Sistema de Gestión de calidad, ISO 9000.	Comisión encargada	5 de mayo – 30 de mayo	Financieros Tecnológicos Humanos

4.3.6. EVALUACIÓN E INDICADORES DE MEDICIÓN:

Subsecuentemente tenemos un cuadro que nos indica los mecanismos con los que se medirán y evaluarán las acciones y herramientas de comunicación implementadas.

EVALUACIÓN E INDICADORES DE MEDICIÓN			
OBJETIVO	TIPO	MECANISMO DE EVALUACIÓN	INDICADOR
Consolidar la cultura organizacional de La Matta.	Informativo	Sondeo	Porcentaje de empleados que conocen la identidad corporativa de La Matta
Involucrar a la alta directiva en las acciones de comunicación interna y externa.	Informativo Motivador	Reporte de cumplimiento cronograma	Número de actividades cumplidas
Dinamizar la comunicación interna y externa	Informativo	Sondeo	Porcentaje de empleados satisfechos con

en La Matta.			las nuevas herramientas de comunicación
Contribuir al posicionamiento de la marca La Matta mediante acciones de relaciones Públicas comerciales.	Persuasivo	Encuestas	Porcentaje de personas que reconozcan a La Matta

4.3.7. PRESUPUESTO:

El detalle de precios de cada una de las tácticas a implementarse.

PRESUPUESTO		
1.1.1	Diseñar los elementos culturales que proyecten una real y verdadera imagen de Calzado La Matta.	200.00
1.1.2	Socializar los elementos culturales de La Matta a los públicos internos, mediante la entrega de uniformes y otros accesorios que contengan la identidad corporativa.	1000.00
2.1.1	Agenda de actividades para la preparación del Gerente propietario de La Matta, en cuanto a actividades de comunicación.	500.00
3.1.1	Diseño de un organigrama para La Matta, que constituya la estructura del sistema.	100.00
3.1.2	Esquema de la funcionalidad de la organización, detallando el tipo de producto que ofrece y los parámetros por los cuales se orientaran las actividades empresariales.	100.00
3.1.3	Determinar las herramientas comunicacionales del sistema, así como su funcionalidad.	700.00
4.1.1	Realizar POP con la colocación de monitores de información y un lector de chips que	1600.00

	permita a los clientes leer la información al pasar el calzado La Matta por el lector.	
4.1.1	Visitas en los puntos de venta por parte de un miembro anónimo de La Matta, para premiar con órdenes compra de productos La Matta a los vendedores que señalen con claridad las características positivas del producto y de la marca.	1500.00
4.1.3	Establecer nombres para los diferentes modelos de calzado que se fabrica.	500.00
4.1.4	Formar un cluster con empresas de similar capacidad de producción y que realizan las actividades de la cadena de producción de calzado.	1000.00
4.1.5	Acogerse a la marca Primero Ecuador.	1000.00
4.1.6	Página web	2000.00
4.2.1	Implantación de un Sistema de Gestión de calidad, ISO 9000.	15000.00
Total		25,200.00

CAPÍTULO V

5.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

5.1.1. CONCLUSIONES:

- Luego de la investigación podemos determinar que la utilización de comunicación en la gestión de las PYMES, mejora su imagen de cara a sus públicos potenciales y aumenta las opciones de crecimiento en el mercado. Por esta razón la falta de asesoría en cuanto a comunicación y relaciones públicas ha hecho que muchas empresas no se desarrollen de forma integral, porque no cuentan con una imagen sólida y tampoco con el reconocimiento y aceptación de sus públicos, a pesar de contar con sistemas y materias primas eficientes.
- Los representantes de las PYMES no consideran a la identidad corporativa como uno de los elementos principales en la constitución de sus empresas, y solo cuando éstas alcanzan notoriedad en el mercado se preocupan por ella.
- El desconocimiento es una de las principales razones por las que se evidencia falta de aplicación de comunicación y relaciones públicas en las pequeñas y medianas empresas. Sus dirigentes, quienes en varios casos iniciaron su labor de manera artesanal, no se han preocupado más que por la producción.

- Las organizaciones que agremian y representan a las PYMES del sector cuero y calzado, como lo es La Cámara de calzado de Tungurahua CALTU, reconocen la importancia de la aplicación de planes de comunicación y relaciones públicas, así como los beneficios de la aplicación de los mismos.
- A pesar de no existir un conocimiento total y claro de lo que es comunicación y relaciones públicas, las organizaciones son conscientes en más del 50%, de la importancia de la identidad corporativa como gestora de la imagen de su organización.
- Aún cuando los representantes y miembros de las pequeñas y medianas empresas procedan según una lógica de potenciar y mantener la imagen de las organizaciones en las mejores condiciones, se requiere que las estrategias y tácticas comunicacionales se formalicen para de esta forma obtener resultados concretos, con indicadores reales.
- Existe un concepto errado en cuanto a la aplicación de comunicación y relaciones públicas en pequeñas o medianas empresas, ya que se piensa que está destinada únicamente para las organizaciones grandes por poseer mayor presupuesto, sin considerar que existen herramientas de comunicación de fácil acceso para las pequeñas y medianas empresas, que no han sido totalmente aprovechadas por desconocimiento y sobretodo falta de asesoría en cuanto a comunicación.

- El sector de calzado está atravesando una etapa de crecimiento y oportunidades gracias a las salvaguardias impuestas por el gobierno, por lo que la aplicación de un plan de comunicación y relaciones públicas ayudaría a su consolidación y permanencia en el mercado.
- Las PYMES de este sector están dispuestas a invertir en acciones, planes, programas, y otras actividades relacionadas con la comunicación y las relaciones públicas, designando para ello según lo investigado, un presupuesto que se mueva entre el 2 y 4 por ciento de sus ingresos.
- Al ser un sector de constante crecimiento y que genera muchos puestos de trabajo, la comunicación se convierte en necesaria para cumplir su gestión. La planificación y ejecución de un plan de comunicación interna y externa propiciará un mejor entendimiento entre los públicos y un mejor manejo del entorno.

5.1.2. RECOMENDACIONES FINALES:

Al finalizar el estudio sobre la aplicación de la Comunicación Integral y Relaciones Públicas en PYMES, encontramos que en general, las pequeñas empresas del sector del calzado y la estudiada en particular, no han incluido en su estructura organizacional procesos planificados de comunicación más allá de los utilizados en la cotidianidad y que son gestionados de manera informal; entendidos desde la intuición, la costumbre y la rutina requerida por el trabajo, el papeleo y el cumplimiento de las órdenes de trabajo.

Esto no se ha dado, según se muestra en el estudio por una negativa pre-establecida hacia la posibilidad de incluir un área funcional que trabaje los procesos de comunicación, sino más bien por falta de conocimiento y falta de oportunidades que les permita acercarse al conocimiento de la materia en cuestión, por lo tanto, son parte de las recomendaciones finales:

- Considerar la aplicación del Plan de Comunicación presentado, ya que se ajusta a sus necesidades específicas, tiene una base para el diseño presupuestario, contempla una serie de actividades sistemáticas que aunque podrían ser modificadas en la práctica, sirve como modelo para su implementación.
- Implementar de forma permanente acciones de comunicación internas y externas en la empresa La Matta, considerando que el sector al que pertenece dicha empresa está atravesando un proceso dinámico que ofrece oportunidades de crecimiento en el mercado, para aprovechar estas oportunidades es importante el uso de herramientas de comunicación y relaciones públicas que cubran las necesidades de interrelación con sus públicos.
- Considerar la posibilidad de agruparse a los gremios que acogen a las pequeñas empresas como asociaciones, cámaras, etc., con el afán de fortalecer el sector y obtener los beneficios propios que otorgan las asociaciones bien constituidas y organizadas. Estas iniciativas se verían facilitadas en la medida en que sus procesos comunicativos estén bien

planificados y orientados y formen parte de sus objetivos y planes estratégicos.

- Mantener asesoría permanente ya sea internamente o externamente de profesionales de la comunicación y las relaciones públicas, para de esta forma mantener activos y renovados los procesos implementados y desarrollar progresivamente nuevas y mejores iniciativas que permitan de paso hacer frente a posibles fenómenos de crisis, tomar medidas proactivas y sobre todo, que ayuden a alcanzar los objetivos de la organización.

5. BIBLIOGRAFÍA

- 1) Arnau, Jaime; Anguera María T. y Gómez, Juana (1990). "Metodología de la Investigación en ciencias del comportamiento". Murcia, España: COMOBELL. S. A.

1. Banco Interamericano de desarrollo, La pequeña empresa en el desarrollo de América Latina
2. Bigñé Enrique(2003). "Promoción Comercial", España: Esic Editorial.
3. Brandolini, Alejandra; González, Martín y Hopkins, Natalia (2007) "Comunicación Interna Claves para una gestión exitosa". Argentina: La Crujía Ediciones, Editorial DIRCOM. pág.11.
4. CALTU, Revista Técnica Cueros, Edición No. 52, Junio 2009
5. Capriotti, Paul (2006). "La imagen de la empresa Estrategias para una comunicación integrada", Los modelos de Comunicación. España: Editorial Ariel.
6. Carvajal, Fabián (2006). "Revista Al Día en la pequeña industria". El papel de las PYMES en la economía mundial.
7. Cleri, Carlos. "El libro de las pymes"(2004) Argentina: Ediciones Garnica S.A., Pág. 40.
8. "El Cluster del Cuero y calzado enfocado en el mercado internacional", Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha
9. Costa, Joan (2009). "Imagen Corporativa en el siglo XXI" Argentina: La cruja ediciones, Cuarta edición.
10. Daniel, Jorge (2002), "Cómo dirigir una PYME", Buenos Aires: Valletta ediciones.
11. Dante, Illescas. W. (2005) "Relaciones públicas prácticas aplicadas en pymes", Buenos Aires: Ediciones Macchi.
12. Da Ros, Giuseppina Sara (2003). "Microempresas campesinas un reto en Ecuador".Ibarra, Ecuador: Imprefepp.
13. D.E.Hussey (1973), "Aplicación de la planificación global", Salamanca: Ediciones Anayá.

14. Del Pulgar, Rodríguez Luís (2005). "Comunicación de Empresa en Entornos Turbulentos: gestión de riesgos". España: Editorial Esic.
15. Fernández Collado Carlos (2002). La Comunicación en las organizaciones. México: Editorial Trillas.
16. FUENTES Áaron (2005). Matrices de insumo-producto. México: Editorial Plaza y Valdez.
17. Grunning, James. (2000). "Dirección de las Relaciones Públicas", Barcelona: Gestión 2000.
18. Huseery D.E, Traducción de DOMINGUEZ Julián (2005). "Aplicación de la comunicación global", Salamanca, España: Ediciones Anaya, pág.20.
19. Jorge, Daniel (2002). Como dirigir una PYME, Valleta Ediciones, Buenos Aires 2002
20. Martín, Fernando (2006). "Comunicación empresarial Corporativa e Institucional". España: Editorial Universalistas S.A.
21. Minzberg, Henry; Quinn, James y Voyer, John (1997). "El Proceso Estratégico: conceptos, contextos y casos" México: Edición Breve
22. O'Sullivan Jeremiah (1996). "La Comunicación Humana Grandes temas contemporáneos de la comunicación". Venezuela: Editorial Texto, Caracas-Venezuela, 3ra edición.
23. Orozco, Guillermo (2000). "La investigación en la comunicación perspectiva cualitativa", México: Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario.
24. Pavlic, Jonh (1999). "La Investigación en Relaciones Públicas", Barcelona: Editorial Gestión 2000.
25. Robbins Stephen (2005). Administración. México: Editorial Pearson educación.
26. TIRONI Eugenio, CAVALLO Ascanio (2004). "Comunicación estratégica, Vive en un mundo de señales". España: Editorial Taurus.
27. ¹Vásquez, Lola y Saltos, Napoleón (2009). "Ecuador su realidad". Ecuador: Fundación José Peralta.
28. Sanchos, Joan y Ribeiro, Domingo (1999). "Creación y Dirección de PYMES", Madrid: Editorial Días de Santos.
29. Weill, Pascal. (2006). "La comunicación global, Intención y ambigüedades de la comunicación global". Francia: Editorial Alizarine.

PUBLICACIONES VIRTUALES

1. Aladi, Situación y Desempeño de las PYMES en Ecuador en el Mercado Internacional, Seminario –Taller para PYMES, Montevideo 2001, [http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/$FILE/ecuador.doc)
2. Cámara de la pequeña Industria de Pichincha, Página oficial. http://www.pequenaindustria.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=161&Itemid=25
3. Comunidad Andina, Secretaría general. Informe VII Reunión de expertos gubernamentales en estadísticas sobre pymes en la Comunidad Andina, (2007), Quito, Ecuador
4. ECUAPYMES, ¿Qué es una PYME?, <http://www.ecuapymes.com/ecuapymes/queesunapyme.htm>, 10/11/2009.
5. Explored, archivo digital de noticias desde 1994, Fuente Diario el Comercio ciudad Quito, publicado 8 enero 2004, El 77 por ciento de calzado en Ecuador es importado, <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-77-del-calzado-en-ecuador-es-importado-164947-164947.html>
6. Hoy.com.ec, Pymes responsables, publicado el 1/07/2009, <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/pymes-responsables-355876.html>, 12/11/2009
7. Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador, Política Industrial del Ecuador 2008-2012, <http://www.micip.gov.ec/images/stories/politica3idiomas.pdf>
8. MUÑIZ GONZÁLEZ Rafael, La comunicación integral, <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-integral-108.htm>, 9/08/2009.
9. Noguera, Ricardo. Las PYMES en el siglo XXI, La Prensa el diario de los nicaragüenses, 2/05/2001, <http://archivo.laprensa.com.ni/archivo/2001/mayo/02/economia/economia-20010502-07.html>, 13/02/2010.
10. Pacheco, Fernanda. La capacitación como recurso para la formación de empresas competitivas (PYMES- Caso Ecuador) tomando como base la

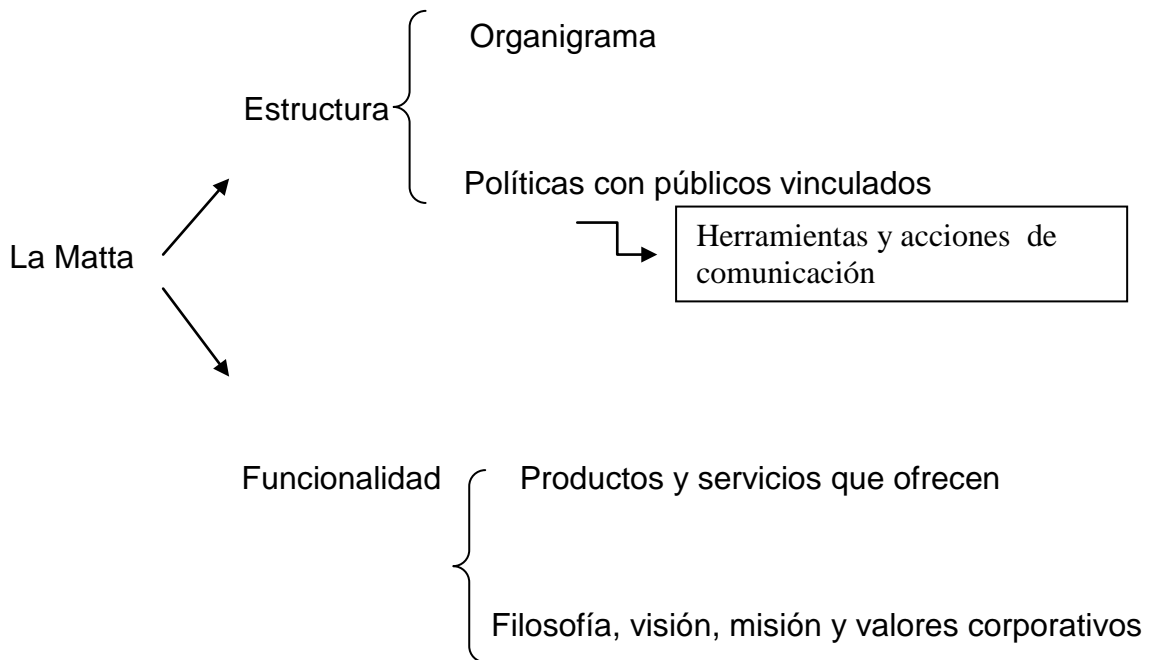
creación de una marca estratégica generadora de valor,
http://www.palermo.edu/dyc/master/pdf/escritos1/1_27.pdf, 18/09/2009.

11. (PYMES- Caso Ecuador) tomando como base la creación de una marca estratégica generadora de valor,
http://www.palermo.edu/dyc/master/pdf/escritos1/1_27.pdf, 18/09/2009.

12. USAID, Informe proyecto Salto,
<http://www.usaid.gov/espanol/actualidad.html>, 24/06/2010.

7. ANEXOS

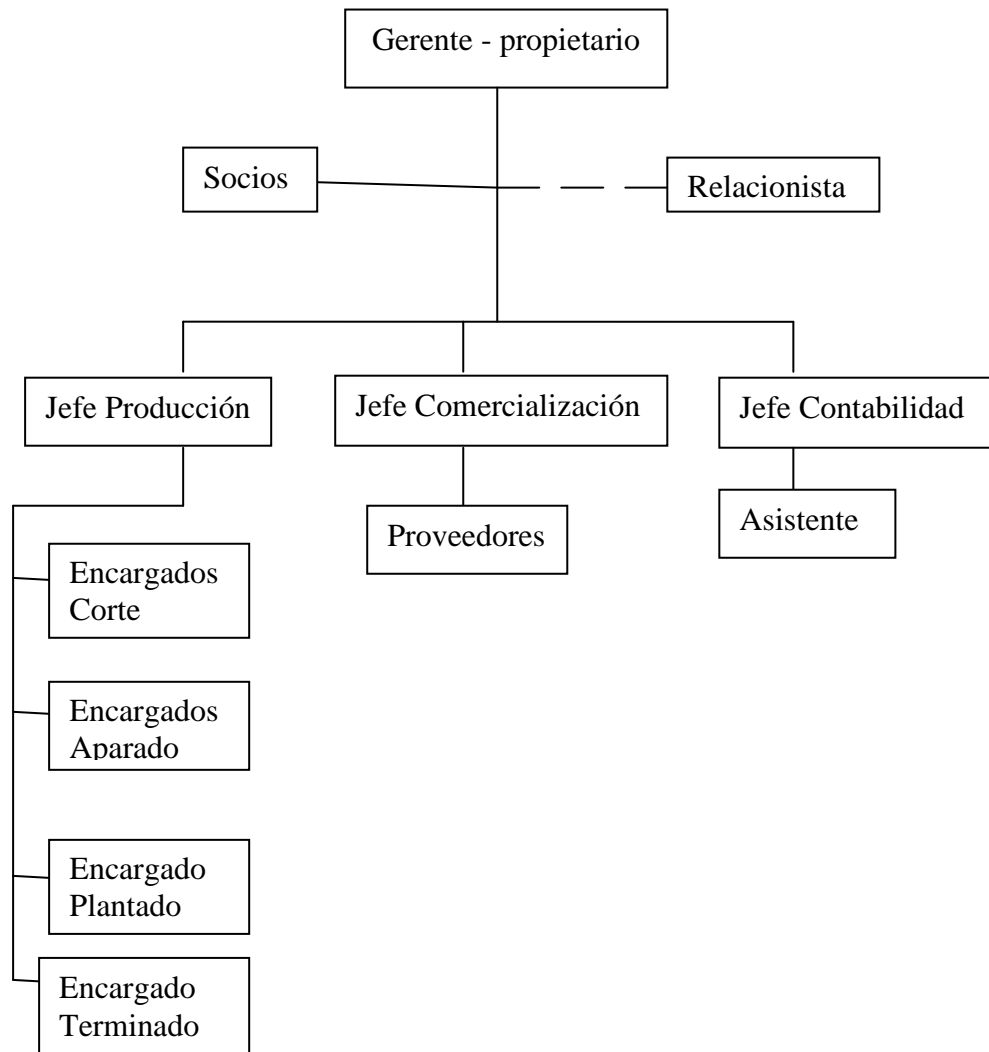
ANEXO 1: PROPUESTA DE SISTEMA DE COMUNICACIÓN



Fuente: Fernández Collado Carlos (2002). La Comunicación en las organizaciones. México: Editorial

Trillas. / Diana Rojas

LA MATTA
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fecha elaboración	Fecha aprobación	Persona Responsable
23/05/2010	01/07/2010	Gerente general

Fuente: Diana Rojas

ANEXO 2: PROPUESTA DE POTÍICAS CON PÚBLICOS VINCULADOS:

Es fundamental el estudio en profundidad de la formación de los públicos y sus motivaciones, pues la imagen de la empresa se forma en ellos.

Trabajadores:

- Considerar las necesidades del personal que no se reducen a las económicas, sino a las que se relacionan con su dignidad, seguridad, perfeccionamiento y afiliación.
- Mostrar interés por los asuntos y problemas del personal, promoviendo que ellos emitan opiniones y puntos de vista, manteniendo para ello fuentes de comunicación fluidas.
- Empezar acciones inmediatas para la solución de problemas del personal, demostrando la real preocupación de la organización.
- Priorizar el pago puntual de salarios

Socios:

- Enfatizar en mantenerlos informados de todas las actividades económicas, comerciales y comunicacionales que se realicen en la empresa.
- Enviar continuamente muestras de los productos, sobre todo los nuevos o con alguna modificación.

Clientes:

- Establecer relaciones fluidas entre proveedores y clientes, considerando que los primeros son los representantes de la organización, por lo que serán los portavoces de las inquietudes, requerimientos de los clientes, además de transmitir la identidad corporativa.
- Puntualidad en la entrega y cobro del producto.
- Ser veraz en la comunicación, ofreciendo exactamente lo que se puede cumplir.

Proveedores:

- Deben ser tratados de la misma forma que la organización desearía ser tratada por sus propios clientes, teniendo en cuenta que las negociaciones no solo son necesarias y benéficas para los mismos sino para la organización.
- Establecer los términos de los pedidos de forma clara para que no existan mal entendidos.
- Evitar la cancelación o devolución de pedidos.
- Mantener una política de seguimiento con cada uno de los proveedores, para conocer las relaciones que se han mantenido con los mismos.
- Respetar y cumplir las fechas tanto de pago como de entrega.

ANEXO 3: HERRAMIENTAS Y ACCIONES DE COMUNICACIÓN:

- **BASES DE DATOS**

Se crearán formatos de matrices, en los que se detalle la información de la empresa acerca de: proveedores, clientes, empleados, datos financieros, generalidades de la empresa, entre otros que se consideren importantes.

Estas serán manejadas por el gerente propietario de la organización y por quien él considere oportuno.

- **CARTELERAS**

Esta herramienta la hemos elegido debido al rápido acceso del público interno que diariamente realiza sus actividades en la organización.

Por esta razón pondremos hincapié en que sean:

De fácil lectura

Con colores adecuados

Llamativa

Con gráficos

Una tipografía clara y sencilla

Se debe tener en cuenta que por efectos dinámicos de la comunicación, no es conveniente exponer los mensajes más allá de una semana.

- **CARTAS Y MEMOS:**

Las utilizaremos sobre todo para dar mensajes más personales, se los entregará en hojas membretadas con la identidad visual de la organización y la misión de la misma.

- **VISITAS ANÓNIMAS A LOS PUNTOS DE VENTA:**

Estas visitas se realizarán por el periodo de 3 meses (Octubre, noviembre, diciembre), con lo que se espera que los clientes (representantes de los puntos de venta) conozcan la identidad corporativa de "La Matta" y puedan transmitirla al consumidor final al momento de la compra del calzado, incentivándolo a que adquiera el producto, esta actividad va de la mano con la colocación de monitores, con lo que causaremos mayor expectativa al momento de la compra.

La responsabilidad de dar a conocer la Identidad Corporativa de "La Matta", así como la necesidad que la organización tiene de transmitirla hacia el consumidor, está sobre el Señor Armando Jurado, quien además de ser socio, es el proveedor de la organización.

A partir de esto, se realizarán las visitas anónimas a los locales comerciales de los clientes y de acuerdo a la percepción que se obtenga de la información entregada por el vendedor se procederá a entregar las órdenes de compra del valor de 25 dólares, productos "La Matta", considerando que los precios son de fábrica.

ANEXO 4: PROPUETA DE FILOSOFÍA EMPRESARIAL E IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA MATTA.

La Matta es una pequeña empresa conformada por un grupo de más de 20 personas que comprometidas con la sociedad y el entorno se dedican a la fabricación de calzado cómodo y de calidad para mujer desde hace 15 años en Ecuador.

Guiamos nuestra actividad por el deseo de brindar a las mujeres el placer de caminar con comodidad y confort a través de un calzado exclusivo por la calidad tanto de materiales como de producción, porque su bienestar y satisfacción nos impulsa a mantenernos en la búsqueda continua de nuevos materiales y modelos.

Misión:

Fabricar el calzado más cómodo y durable para damas, a través del continuo perfeccionamiento en los procesos y tecnologías, para mantener siempre altos niveles de satisfacción al cliente y consumidor.

Visión:

Para el 2015 ser una de las empresas de calzado ecuatoriano, más reconocidas por la calidad e innovación de materiales en la fabricación de calzado cómodo para dama.

Valores:

- Responsabilidad: estamos comprometidos en enfocar todas nuestras acciones hacia la máxima satisfacción del cliente y consumidor.
- Confianza: la seguridad que brindamos tanto a nuestros clientes como a los consumidores, cuando adquieren nuestro producto que se acopla a sus necesidades y está garantizado por la calidad antes experimentada.
- Bienestar: el confort y placer que brinda un calzado que además de ser estético contribuye con su salud y comodidad.

ANEXO 5: Logotipo de La Matta.



ANEXO 6: Socio y proveedor de La Matta.



ANEXO 7: Modelos de calzado que fabrica La Matta.



