



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA:

Diseño de un plan de comunicación interno y externo para una microempresa formal de Guayaquil. Caso de estudio: Revista BR Magazine, del sector inmobiliario de la ciudad de Guayaquil en el año 2016

AUTOR (ES):

MARTILLO CHALEN, LESLIE MICHELLE
ROMERO BERSOZA, NADIA PATRICIA

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
LICENCIADA EN COMUNICACIÓN Y PERIODISMO**

TUTOR:

LCOD. DEL CAMPO SALTOS, GUILLERMO, MSC.

Guayaquil, Ecuador

2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por LESLIE MICHELLE MARTILLO CHALÉN y NADIA PATRICIA ROMERO BERSOZA, como requerimiento para la obtención del Título de **LICENCIADA EN COMUNICACIÓN Y PERIODISMO**.

TUTOR (A)

f. _____
DEL CAMPO SALTOS, GUILLERMO

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
LUNA MEJÍA, EFRAÍN

Guayaquil, a los 14 días del mes de Septiembre del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Leslie Michelle Martillo Chalén** y **Nadia Patricia Romero Bersoja**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de un plan de comunicación interno y externo para una microempresa formal de Guayaquil. Caso de estudio: Revista BR Magazine, del sector inmobiliario de la ciudad de Guayaquil en el año 2016**, previo a la obtención del Título de **LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN Y PERIODISMO** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo **proyecto integrador** referido.

Guayaquil, a los 14 días del mes de septiembre del año 2016

LAS AUTORAS

f. _____

MARTILLO CHALEN, LESLIE MICHELLE

f. _____

ROMERO BERSOZA, NADIA PATRICIA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Leslie Michelle Martillo Chalén** y **Nadia Patricia Romero Bersosa**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de un plan de comunicación interno y externo para una microempresa formal de Guayaquil. Caso de estudio: Revista BR Magazine, del sector inmobiliario de la ciudad de Guayaquil en el año 2016**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 días del mes de septiembre del año 2016

LAS AUTORAS:

f. _____

MARTILLO CHALEN, LESLIE MICHELLE

f. _____

ROMERO BERSOZA, NADIA PATRICIA

Informe de reporte URKUND del trabajo de titulación “Diseño de un plan de comunicación interno y externo para una microempresa formal de Guayaquil. Caso de estudio: Revista BR Magazine, del sector inmobiliario de la ciudad de Guayaquil en el año 2016.

NOMBRES DE LAS ESTUDIANTES:

MARTILLO CHALEN, LESLIE MICHELLE

ROMERO BERSOZA, NADIA PATRICIA

The screenshot displays the URKUND interface. On the left, a document summary is shown: 'Documento: PROYECTO REVISADO FINAL UT LESLIE -NADIA FINAL 2708.doc (D21523674)', 'Presentado: 2016-08-28 08:04 (-05:00)', 'Recibido: guillermo.delcampo.ucsg@analysis.orkund.com', and 'Mensaje: PROYECTO UT REVISADO NADIA Y LESLIE'. A yellow highlight indicates '1%' of the document is text. On the right, a 'Lista de fuentes' (List of sources) table is visible, with columns for 'Categoría' and 'Enlace/nombre de archivo'. The table contains one entry: 'tesis christian armijo mayo.doc'. Below the table, there are sections for 'Fuentes alternativas' and 'La fuente no se usa'. The bottom part of the image shows two side-by-side document preview windows. The left window shows the title page of the thesis, including the faculty name 'FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN COMUNICACIÓN SOCIAL', the authors 'MARTILLO CHALEN, LESLIE MICHELLE ROMERO BERSOZA, NADIA PATRICIA', and the tutor 'Lcdo. DEL CAMPO SALTOS, GUILLERMO, MSC.'. The right window shows a certification statement from the tutor, confirming the completion of the thesis by the students.

TUTOR:

Lcdo. Guillermo Del Campo S., Mgs.

AGRADECIMIENTO

A mis papás, por su espera paciente e incondicional.

A Nadia, gracias por el apoyo, cariño y amistad en estos largos años.

A BR Magazine, por la confianza laboral y el apoyo académico.

Michelle

A DIOS, por ayudarme a enfrentar con valentía cada uno de los obstáculos durante esta etapa.

A mi tutor, Lic. Guillermo del Campo, por guiarme y darme las herramientas necesarias para desarrollar este trabajo.

A todos los profesores que impartieron sus conocimientos.

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por haber contribuido en mi formación académica y personal.

A Leslie Martillo, una excelente persona, amiga y compañera de tesis, que ha estado en los buenos y malos momentos brindándome su apoyo y cariño

Nadia

DEDICATORIA

Sabino, mi héroe.

Anita e Ingrid, mi ancla a tierra.

Jennifer, mi ángel.

Esmeralda, siempre eterna.

Don Jorge, gracias.

Michelle

A mis padres, Maritza y Jorge, por brindarme el apoyo para estudiar fuera de mi ciudad natal y ayudarme a alcanzar esta meta. Son un apoyo incondicional en mi vida.

A mis hermanos, Mayra y Jorge con quienes crecí y me han brindado su cariño en toda mi etapa universitaria.

A todas las personas que siguen luchando por vivir, en especial las que padecen de cáncer.

Nadia



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
**DEL CAMPO SALTOS, GUILLERMO
TUTOR**

f. _____
**YÁNEZ BLUM, SONIA MARGARITA
OPONENTE**

f. _____
**CORTES GALECIO, CRISTIAN
DELEGADO**

f. _____
**TINOCO CRUZ, LETICIA BLANCA
DELEGADO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

CALIFICACIÓN

f. _____

DEL CAMPO SALTOS, GUILLERMO

TUTOR

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
1.1. Tema.....	4
1.2. Antecedentes.....	4
1.3. Situación problemática.....	6
1.4 Planteamiento del problema	8
1.5. Justificación	8
1.6 Objetivo General	10
1.7 Objetivos Específicos	10
CAPÍTULO II.....	11
Marco Teórico	11
2.1. Comunicación	11
2.2. Comunicación de masas y nuevas tecnologías.....	13
2.3. Comunicación Organizacional	17
2.3. Comunicación Interna	19
2.4. Estrategia de Comunicación Interna.....	23
2.5. Comunicación Externa.....	24
2.6. Estrategia de comunicación externa.....	27
2.7. DirCom, Dirección de Comunicación.....	29
2.8. Plan Estratégico.....	30
2.9. Pequeñas y Medianas Empresas	33
2.10. Microempresa	35

2.13. Plan Comunicacional Microempresarial	43
CAPÍTULO III.....	49
Metodología de la investigación	49
3.1 Enfoque de investigación	49
3.2 Alcances de la investigación de tipo cuali-cuantitativo	50
3.3 Diseño de investigación.....	52
3.4 Métodos de investigación.	52
3.5 Técnicas de investigación.	53
3.6 Cobertura y Localización	54
CAPÍTULO IV	55
4.1. Análisis de resultados	55
4.2. Entrevistas.....	75
CONCLUSIONES	78
Recomendaciones	80
Plan de comunicación para revista Br Magazine	82
REFERENCIAS	104

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Porcentaje de población con celular y redes sociales en Ecuador Fuente: INEC Elaborado por: Autoras, 2015	16
Figura 2 Estructura de las empresas según su tamaño Empresas según tamaño. Fuente: INEC. Elaboración: INEC.....	37
Figura 3 Estructura de empresas por sectores económicos Sectores económicos. Fuente: INEC. Elaboración: INEC.....	38
Figura 4 Productividad espuria relativa Productividad espuria relativa (venta por trabajado) 2009 y 2013.....	39

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género y edades en microempresas. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.....	56
Gráfico 2: Género y edades en Pymes. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.....	57
Gráfico 3 Conocimiento sobre comunicación organizacional en el sector microempresarial, resultados generales. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.....	58
Gráfico 4 Conocimiento sobre comunicación organizacional en el sector de la mediana y pequeña empresa, resultados generales. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.....	59
Gráfico 5 Desarrollo procesos de comunicación organizacional en Microempresas. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.	60
Gráfico 6 Desarrollo procesos de comunicación organizacional en Pymes. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.....	61
Gráfico 7 Tipos de comunicación interna que más utiliza, aplicada a la microempresa. Fuente: Encuesta. Elaboración: Las autoras.....	62
Gráfico 8 Tipos de comunicación interna que más utiliza, aplicada a las Pymes. Fuente: Encuesta. Elaboración: Las autoras.....	63
Gráfico 9 Tipos de comunicación externa más usados en las microempresas. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.....	64
Gráfico 10 Tipos de comunicación externa más usados en las Pymes. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.	66
Gráfico 11 importancia de la implementación de un plan de comunicación organizacional en microempresas. Fuente: encuesta. Elaboración: Las autoras.....	67

Gráfico 12 importancia de la implementación de un plan de comunicación organizacional en pequeñas y medianas empresas. Fuente: encuestas. Elaboración: autoras.....	68
Gráfico 13 Necesidad del uso de los recursos tecnológicos para el desarrollo de la comunicación interna y externa de las microempresas. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.....	69
Gráfico 14 Necesidad del uso de los recursos tecnológicos para el desarrollo de la comunicación interna y externa de las Pymes. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.....	70
Gráfico 15 Uso de los recursos tecnológicos en la gestión de comunicación que generan las microempresas. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.....	71
Gráfico 16 Uso de los recursos tecnológicos en la gestión de comunicación que genera las Pymes. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.....	72
Gráfico 17 Consideración de un plan de comunicaciones en una microempresa. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.	73
Gráfico 18 Consideración de un plan de comunicaciones en las Pymes. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.	74

RESUMEN

El siguiente trabajo evalúa la situación de la microempresa formal en Guayaquil y su planeación estratégica comunicativa. En el caso de la revista de proyectos inmobiliarios, Br Magazine, se diseñó un plan de comunicación en el que se pueda implementar estrategias de comunicación interna, que permita reforzar la imagen corporativa conceptual. Por otro lado, se plantó el diseño de una estrategia de comunicación externa que permita mejorar la imagen corporativa visual a través del uso de herramientas digitales, por lo que el plan de comunicación examina la posibilidad de convertirlas en el vínculo comunicativo con los clientes. En Guayaquil, las microempresas no tienen una jerarquización en cuanto a las funciones. Es por eso que, el plan presentado se crea a partir de la evaluación de las necesidades existentes en la microempresa.

Palabras Claves: microempresa, comunicación estratégica, plan comunicacional microempresarial, comunicación interna, Comunicación externa, revista Br Magazine.

ABSTRACT

The following work measures the situation of formal microenterprises in Guayaquil and its communicative strategic planning. In the case of the Real Estate Projects' magazine, Br Magazine, we designed a Communication Plan that implements internal communication strategies to reinforce the conceptual corporate image. On the other hand, it was designed an external communication strategy that will improve the visual corporate image through the use of digital tools, and as a result it will lead to a communicative bond with customers. In Guayaquil, microenterprises do not have a defined hierarchy in terms of functions that is why the plan itself was created and showed, based on the evaluated needs for these kind of organizations.

Keywords: Microenterprise, strategic communication, microenterprise communication plan, internal communication, external communication, Br Magazine.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo responde a la necesidad de hacer un estudio sobre el manejo de la comunicación interna y externa de la microempresa formal y las pymes, con el objetivo de implementar un plan estratégico comunicacional, acorde a las necesidades de las microempresas formales de Guayaquil. Durante este periodo de trabajo se evidenció la poca masificación en la implementación de herramientas estratégicas comunicacionales en estos sectores empresariales, que aunque reconocen su importancia, no las llevan a cabo por factores económicos o por desconocimiento. A pesar de esto, las microempresas formales que logran incrementar su capital y transformarse en pymes, se ven en la obligación de implementar estas herramientas, para mejorar procesos internos y externos que no han podido ser resueltos desde la constitución de la empresa y, que a medida que la compañía adquiere un mayor tamaño, también entorpecen su productividad y crecimiento.

La relevancia de esta investigación radica en la construcción de un plan estratégico de comunicación para la compañía Br Magazine, una microempresa formal de comunicación, que tiene como nicho de mercado al sector inmobiliario del país. La creación del plan de comunicación externa contribuirá a la adecuada percepción de la imagen de la compañía, permitiendo recibir mayores ingresos, tanto por venta de ejemplares como por venta de publicidad. También se hará uso de la comunicación interna a fin de mejorar los procesos de comunicación entre las distintas personas que trabajan, definiendo sus funciones y obligaciones, lo que además de buscar eficiencia en la elaboración de la revista, logrará mejorar el ambiente laboral; esto teniendo en cuenta que un 75% de la población económicamente activa trabaja en el sector de las mipymes.

Se estudiaron las características indispensables de un plan de comunicación y sus variables a fin de poder entender cada uno de los factores necesarios para su creación. En este sentido, fue necesario el

estudio de las características de la comunicación interna y externa, así como planes estratégicos de comunicación, para implementar elementos que sirvan a este tipo de empresas.

En primer lugar se estudiaron las características de la comunicación empresarial, para poder definir su comunicación interna y externa. Luego se analizó, de manera teórica, la estructuración de estrategias de comunicación a fin de encontrar maneras eficientes de comunicar en ambientes laborales donde exista un personal reducido.

La necesidad de crear estos planes de comunicación surge de la forma poco eficiente en la que se trabaja en compañías con pocos empleados, donde no existe una categorización de actividades destinadas para cada área, sino que se crean de forma empírica, de acuerdo a las necesidades de la compañía y donde la proactividad reemplaza a la lógica de una verdadera constitución organizacional. Basados en el estudio, se puede considerar que en este tipo de organizaciones, los recursos de comunicación interna y externa son considerados necesarios, pero no son aplicados, debido a que el enfoque principal es ofertar un producto, dejando de lado los procesos adecuados de comunicación, sin identificar un contenido específico, ni un manual de estilo, al momento de comunicar a sus públicos o clientes por cualquier canal de información creado.

Para el estudio se escogió la compañía Br Magazine, una microempresa que tiene potencial de crecimiento y cuenta con la mayoría de las plataformas comunicativas, tanto impresa como digital, en funcionamiento. Se hizo un diagnóstico de los canales de comunicación de la compañía Br Magazine y se investigó si estos canales de comunicación están inscritos dentro de algún plan de comunicación, y si se tienen objetivos o parámetros para medir el progreso. Finalmente se observó cada uno de los canales de comunicación, a fin de encontrar aciertos y fallas en la forma en que fueron manejados, para trazar un plan eficaz y aplicable que contrarreste estos problemas.

Posteriormente se realizaron encuestas, tanto en microempresas como en pymes de la zona norte de Guayaquil, con el fin de contrastar y saber acerca del nivel de conocimiento de estrategias de comunicación que tienen éstas empresas formales, lo que permitió entender cómo funcionan las estructuras comunicacionales dentro del ambiente de las Pymes y microempresas en la ciudad.

Finalmente se usaron las teorías, los resultados de las encuestas, las entrevistas y el análisis de la compañía Br Magazine, para diseñar un plan de comunicación estratégico para esta microempresa formal de Guayaquil. El plan está claramente definido, y no solo presenta estrategias para mejorar la comunicación interna y externa, sino también parámetros para su constante diagnóstico, buscando así el crecimiento constante de la empresa, a través de procesos comunicacionales correctamente estructurados.

CAPÍTULO I

1.1. Tema

Diseño de un plan de comunicación interno y externo para una microempresa formal de Guayaquil. Caso de estudio: Revista BR Magazine, del sector inmobiliario de la ciudad de Guayaquil en el año 2016.

1.2. Antecedentes

Los planes de comunicación organizacional están enfocados a contribuir al logro de resultados dentro de una compañía, es así que muchas empresas con el poder adquisitivo necesario, optan por la elaboración de un plan estratégico de comunicación que favorezca sus ideales empresariales.

En Ecuador, de acuerdo a su tamaño, las microempresas formales tienen un capital fijo, descontado edificios y terrenos, que puede llegar hasta US\$20.000.00, y se han convertido en un método de superación y emprendimiento, que muchas veces se ve eclipsado por su visión a corto plazo.

Las microempresas formales, aunque están presentes en las principales actividades económicas del país, han adquirido su estatus debido a las reformas fiscales que las han obligado a formalizar sus actividades. Es necesario indicar que los procesos para la conformación de una microempresa en Ecuador aún son complejos, por lo que el mero hecho de formalizar la compañía suele agotar el ánimo de inversión en estrategias intangibles.

Sin embargo, a pesar de su tamaño e ingresos anuales, no se ha podido observar la implementación de estrategias de comunicación que les permita desarrollarse y crecer a largo plazo.

Es requerimiento de este estudio, poder analizar el tipo y forma de comunicación interna y externa que se genera en las microempresas de Guayaquil, y que permita diseñar y elaborar una propuesta de plan comunicacional que facilite su implementación en el sector.

La revista BR Magazine fue constituida hace doce años y nació con el objetivo de informar acerca de los avances y tendencias del sector inmobiliario. Su *branding* debió influir en la aceptación del consumidor hacia el producto y el posicionamiento en el percheo de los centros de distribución para tener mayor acogida, ya que es una de las pocas revistas que en Ecuador se dedican a la industria inmobiliaria, pero el desarrollo empírico de esta microempresa y la falta de un adecuado plan de comunicación organizacional, ha centrado su fuerza de ventas en las publicidades y ha dejado de lado el canal de las suscripciones, que serviría para el posicionamiento de la marca.

Esto supone que no se haya establecido un segmento de mercado al que llega la revista ni los intereses de sus lectores, sino que sea la revista la que proponga los temas a partir de los sectores que se manejan, de acuerdo a la planificación anual y a las pautas con sus auspiciantes, que siempre van encasilladas por el tipo de temática trimestral que ofrece el medio de comunicación.

Si bien es cierto que hoy en día existe una coyuntura económica que limita fuertemente el crecimiento de los negocios, en el caso de la revista BR Magazine, que desde hace 2 años obtuvo su independencia empresarial, se ha visto una actitud positiva entre sus auspiciantes, que son los que en mayor medida articulan económicamente al medio. A pesar de existir esta apertura, su crecimiento no ha sido significativo ni constante. A esto se debe sumar la falta de un plan digital que vaya de la mano con las estrategias aplicadas en los canales alternos de la mencionada revista, es decir sus redes sociales y plataformas digitales.

1.3. Situación problemática

Debido a la cultura informal en la que se desarrollan las microempresas de Guayaquil, es común pensar que una empresa de estructura pequeña no tiene la necesidad de establecer parámetros comunicativos que ayuden de forma eficaz a resolver problemas de carácter interno y externo, cuando en realidad una adecuada comunicación entre las partes que conforman la empresa acelera su proceso de desarrollo y ayuda a consolidar su imagen corporativa, independientemente del tamaño de la organización.

La comunicación organizacional se ha convertido en el eje por medio del cual se coordina, elabora, difunde y se persiguen los objetivos de la organización, pero en Guayaquil muchas de las microempresas formales no la aplican debido a factores económicos, culturales, de desconocimiento o por falta de interés de parte de las cabezas gerenciales. Por esta razón, se requiere un estudio que permita analizar cómo se gestiona la comunicación en las microempresas formales de Guayaquil, para determinar los elementos que permitan el diseño de un modelo de Plan estratégico de Comunicación que reconozca la importancia de una microempresa en su área de especialización, fortalezca su imagen institucional y permita un crecimiento constante como organización.

Actualmente las microempresas se acoplan de forma empírica a sus públicos internos y externos o adoptan métodos comunicativos de otras empresas pensando, de forma errónea, que lo que funciona estratégicamente para ciertas organizaciones con estructura organizacional más grande y compleja, también funcionará en sus organizaciones.

A pesar de la correlación existente entre un sistema de comunicación efectiva y el alto rendimiento de la compañía, las microempresas formales en Guayaquil se niegan la oportunidad de identificar los rompimientos críticos en su cadena de comunicación, lo que conlleva a que el conjunto de mensajes que se generen entre los integrantes de una organización y sus

públicos, no sea el adecuado o se genere por medio de canales inadecuados.

Es ahí donde radica la necesidad de un plan estratégico de comunicación en las microempresas formales, que integre de manera sincronizada los objetivos en común, pues de forma interna generaría el mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros y contribuiría al logro de sus objetivos organizacionales mientras que de manera externa proyectaría una imagen favorable de sus productos y servicios.

Para que sean efectivas, estas tareas organizacionales deben ser implementadas, ejecutadas y monitoreadas en todas sus fases. La imagen corporativa que se quiera difundir puede ser manejada de forma eficaz a través de la comunicación organizacional y las políticas de comunicación, lo que contribuiría a que la fuerza laboral y económica que representan las microempresas formales en el país, crezca, genere más capital y sobretodo puedan ser capaces de sobrevivir a la agresiva competencia de empresas con más volumen y capital y así asegurar su permanencia en el mercado, ya que la mayoría de las microempresas en Ecuador sólo cumplen un ciclo máximo de 25 años en la actividad que realizan.

El organigrama de estas microempresas pareciera no necesitar o ser influenciada por el desarrollo de un plan estratégico interno y externo, sin embargo a medida que la marca se despliega y enfrenta a sus *shareholders* (accionistas o auspiciantes) y *stakeholders*, (personas que se ven afectadas por la actividad que realiza la empresa), se hace necesaria la intervención de un plan contingente que ayude a resolver situaciones y para los que se tengan respuestas.

En conjunto, la falta de articulación de estrategias de comunicación y la poca coordinación que existe para la implementación de modelos alternos

de publicidad generan que este tipo de microempresas no logren posicionarse y evolucionen lentamente o fracasen intentando hacerlo.

1.4 Planteamiento del problema

En virtud de la situación planteada, este estudio se orienta a responder las siguientes interrogantes relacionadas con la gestión de la comunicación en las microempresas de Guayaquil:

¿Qué tipo de comunicación interna y externa se desarrolla en las microempresas formales de Guayaquil?

¿Qué diferencias existe entre la gestión de comunicación que se realiza en una PYMES y una microempresa de Guayaquil?

¿Qué aspectos son determinantes en la construcción de un plan de comunicación interno y externo en una microempresa de Guayaquil?

1.5. Justificación

Es relevante y necesaria la implementación de un plan de comunicación organizacional en una microempresa formal de Guayaquil, ya que debido a las características de estas organizaciones no se ha pensado en la aplicación de este método en función de la mejora, aceptación y posicionamiento del servicio o producto que ofrece, así como de la identificación de los trabajadores con la marca.

Dentro de esta investigación se pretende plantear la necesidad de que, sin importar la estructura de una empresa, ésta debe ser encaminada por parámetros comunicacionales que conlleven a una adecuada sistematización de procesos y a un factor estratégico de la gestión empresarial.

Hasta 2014, de acuerdo a estadísticas del INEC, el 90,2% de las organizaciones eran consideradas como una microempresa, a pesar de esto tan solo aportaban con el 12% del PIB (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2014). Creemos que la intervención de la comunicación en el plano organizacional se verá reflejada en todas las medidas constitutivas de este tipo de compañías y hará crecer su rendimiento económico y contribuirá con su identificación, información, integración e imagen.

En el 2016, de acuerdo al informe presentado en el taller “Fortalecimiento de las Alianzas Internacionales para Pymes en el Mercado Global”, se confirmó que las mipymes, en conjunto, aportarán con el 25% del PIB no petrolero (El Telégrafo,2015).

Basados en la premisa de que la información es poder y es parte de los sistemas de comunicación empresariales, correctamente adaptados, se hace necesario el uso de diferentes herramientas de investigación para fortalecer y mejorar la satisfacción de los diferentes públicos de la empresa. Por ello, esta investigación se basa en el estudio en áreas empresariales mucho más complejas para luego ser encasillada en organismos empresariales reducidos y sumar valor a su marca, retener clientes y potenciar sus volúmenes de mercado.

Siguiendo la premisa anterior, una de las principales recomendaciones dentro de la experiencia de la planificación de estrategias comunicacionales a mayor escala, es el establecimiento de elementos comunicativos que no fusionen la comunicación interna y externa, esto debido a que la primera se encasilla con el área de RRHH y la segunda con el área de Marketing, pero incluso en una microempresa, de nada sirve informar de servicios o productos a públicos externos mientras sus miembros no puedan brindar un conocimiento oportuno a proveedores o clientes. Dicho esto se hace necesaria la intervención, tanto interna como externa, para la mejora de la proyección de las microempresas formales.

1.6 Objetivo General

Identificar los tipos y formas de gestión de la comunicación interna y externa en las microempresas formales de Guayaquil que permita diseñar un modelo de plan de comunicación para la revista BR Magazine.

1.7 Objetivos Específicos

- Identificar el tipo de comunicación interna y externa que se genera en la microempresa formal del sector norte de Guayaquil a través de encuestas que permita determinar parámetros de funcionamiento.
- Caracterizar la gestión de comunicación que se desarrolla en una empresa PYME y una microempresa a través de la observación, que permita la elaboración de un modelo.
- Diagnosticar el estado de la comunicación organizacional interna y externa de la revista BR Magazine, durante los meses de Mayo a julio del 2016, que permita el diseño de un Plan de comunicación.
- Diseñar un modelo de Plan de Comunicación interna y externa, que permita su implementación en una microempresa formal de Guayaquil.

CAPÍTULO II

Marco Teórico

2.1. Comunicación

La comunicación es un sistema de signos y símbolos que mediante un proceso de codificación-decodificación permite la transmisión de un mensaje entre un emisor y un receptor que manejan el mismo código. Este acto de interrelación social tiene un impulso primordial: el de comunicar; como efecto, el acto comunicativo puede ser moldeable.

El concepto de la comunicación incluye todos los procesos a través de los cuales una persona influye en otra u otras, lo que quiere decir que la comunicación, y no es otra cosa, es lo que hace posible las relaciones humanas (Batenson en Review of Communication, 2014, p. 12-13).

En primera instancia se pretende entender a la comunicación y cómo las sociedades adaptan los discursos para que exista poca pérdida en la efectividad comunicativa. En este sentido, Bateson, citado por la National Communication Association, afirmaba que partiendo de un metamensaje, el contexto es la parte fundamental de la comunicación ya que permite la correcta decodificación de un mensaje y logra que se genere un *feedback*. El modelo propuesto por Batenson & Ruesch conjugaba la neurolingüística con la psicología del lenguaje y aseguraba que gracias a la comunicación se pueden crear realidades de mensajes, que tendrán un efecto, de acuerdo a los criterios del receptor. (National Communication Association, 2014, p. 7-8)

Esto se puede ejemplificar de la siguiente manera: cuando se llega a un país extranjero, se debe calibrar los códigos de referencia en relación a los de los habitantes de esa localidad. Así cuando se cuenta una historia que contiene palabras o referentes que son extraños, el oyente realiza varios procesos para entender el mensaje; ya sea una equivalencia de referentes,

lectura en contexto, búsqueda en el archivo mental o preguntar por el referente.

Una vez explicado este sentido casi primigenio de comunicar, se debe entender cómo ese discurso se acomoda. Un elemento muy importante en el proceso comunicativo es el código en el que es enviado el mensaje; se toma como ejemplo el mensaje verbal, en el interviene más que fonemas.

La comunicación es, pues, un proceso social permanente que integra múltiples modos de comportamiento: la palabra, el gesto, la mirada, la mímica, el espacio interindividual, etc. no se trata de establecer una oposición entre la comunicación verbal y la «comunicación no verbal»: la comunicación es un todo integrado (Winkin citado por Ramos, 2014, p. 5).

El mensaje enviado se puede dividir en un lenguaje primario en el que es enviada la carga informativa y un lenguaje secundario que sirve como apoyo y refuerzo al mensaje primario. Se puede usar como ejemplo una comunicación verbal en donde el mensaje primario sería enviado a través del código idioma, este deberá enviar la mayor parte del mensaje y para que funcione, el receptor debe hablar el mismo idioma. La parte secundaria del mensaje, la información no es tan evidente y en algunos casos solo se percibe en el plano inconsciente, como por ejemplo la entonación en la voz o el lenguaje kinésico. Es así como el mensaje puede adaptarse, cambiando el porcentaje entre el mensaje primario y los lenguajes de apoyo o usando diversos códigos para la segunda parte del mensaje.

Pero esta comunicación no solo está afectada por los diferentes lenguajes que intervienen en el mensaje, además se tiene el entorno cultural en donde se emitió el mensaje. Es de suma importancia entender que la comunicación está mediada por los elementos que conforman la cultura y una de ellos es el arte, el cual, al igual que la comunicación se ve afectada por el medio. Y el medio cultural en el que está inmerso el sistema comunicativo es el occidental capitalista:

Del lado de la comunicación, lo que hoy necesitamos pensar es un proceso en el que lo que está en juego no es la desublimación del arte

simulado, en la figura de la industria cultural, su reconciliación con la vida, como pensaban los de Frankfurt, sino la emergencia de una razón comunicacional cuyos dispositivos –la fragmentación que disloca y descentra, el flujo que globaliza y comprime, la conexión que desmaterializa e hibrida- agencian el devenir mercado de la sociedad (Martín-Barbero citado por Armijo, 2014, p. 12).

Esta comunicación no pretende cambiar el paradigma cultural de la información, ya que dentro de la estructura capitalista occidental, la posmodernidad ha permitido la irrupción de los sistemas fragmentados e híbridos. Pero estos sistemas crean paradigmas de comunicación que deben ser vistos como una herramienta dentro del sistema en vez del sistema en sí, así podremos reconciliar este sistema moderno con una visión comunicacional estructuralista.

En conclusión se observa a la comunicación como un impulso primitivo que está mediado por una razón comunicativa que está dentro del inconsciente colectivo y permite enviar una información que se puede ajustar al contexto comunicativo. Este ajuste del mensaje está dado por la división del mensaje en una información primaria dada en un código que debe leerse conscientemente y otra secundaria que apoya de manera referencial o inconsciente al mensaje primario; y se puede jugar con todas las posibilidades comunicativas de las partes. Finalmente el mensaje no es afectado solo por los códigos en los que son enviados sino también por el entorno comunicacional en el que está la información, y es de suma importancia encontrar las herramientas adecuadas para el análisis del mensaje en este contexto occidental capitalista.

2.2. Comunicación de masas y nuevas tecnologías

En 1949, los científicos Claude E. Shannon y Warren Weaver, citados por (Pavlik & McIntosh, 2004), formularon un modelo de comunicación influyente. Este modelo es conocido como el modelo de transmisión de la comunicación y está relacionado con el modelo teórico de Harold Lasswell, que en 1948 planteó la famosa pregunta sobre el efecto de los medios de

comunicación: ¿Quién dice qué, por medio de qué canal, a quién y con cuál efecto? (Pavlik & McIntosh, 2004, pág. 45-47).

La Teoría matemática de la comunicación de Shannon y Weaver, está basado en un sistema electrónico de comunicación lineal, que incluye cinco elementos: la fuente de información, transmisor, canal, el receptor y el destino. En este modelo una fuente de información formula un mensaje, el transmisor codifica el mensaje en señales, las señales son enviadas mediante un canal, el receptor decodifica las señales, reconstruyendo el mensaje original, que finalmente alcanza su destino. La fluidez de la comunicación en este modelo es unidireccional –de un transmisor a un receptor- por lo que tiene una capacidad limitada para recibir una retroalimentación, que indique si el mensaje fue entendido o cómo reaccionó el receptor ante el mensaje. En este modelo el proceso comunicativo puede verse afectado por ruidos o interferencias, tiene orientaciones ligadas a aspectos tecnológicos, por lo que está evidentemente relacionado al entendimiento de medios masivos de comunicación debido a que no contempla el rol de la participación humana durante el proceso (Pavlik & McIntosh, 2004).

En 1954, Wilbur Schramm, citado por (Pavlik & McIntosh, 2004), desarrolló el modelo simplificado de la comunicación, basado en la teoría matemática de las comunicaciones, pero incluyendo una fuente que codificaba el mensaje y que era transmitido a un destino, donde el receptor se encargaba de decodificarlo. Schramm también notó otro aspecto de la comunicación tradicional que debía ser corregido: que la comunicación no es un proceso de una sola vía, de hecho, es engañoso pensar que el proceso de la comunicación comienza y se termina en un punto. Es realmente infinita. Son pequeños conmutadores procesando y enviando la gran corriente de información infinita. (Pavlik & McIntosh, 2004).

Para 1957, el modelo de transmisión básico, reconocía la importancia de la interacción social en el proceso de la comunicación de masas, por lo

que las investigaciones de Westley y MacLean sugirieron que el modelo de transmisión electrónico era suplementado por una red interpersonal de amigos, familia y compañeros de trabajo. Este modelo forjó las bases para el desarrollo de *Gatekeeping model*, que indica que expertos, editores servían como filtros para la mediación de contenidos, decidiendo que era más o menos relevante, sin embargo muchos académicos descartan esta teoría ya que no considera la participación y capacidad de decisión del receptor ante los hechos (Pavlik & McIntosh, 2004).

Desde estos primeros teóricos, muchos académicos han optado por alejarse de los enfoques empíricos y basarse en los estudios culturales, que son un marco de referencia que estudian las teorías de la comunicación que evade la parte científica y se concentra en examinar el aspecto simbólico del papel que juegan los medios de comunicación en la cultura y la sociedad.

Como ya fue mencionado, el sistema de comunicación en los medios masivos análogos, es comúnmente de una fuente de mensaje a un receptor o audiencia. Esta audiencia era masiva, heterogénea y anónima, pero en la era digital estas formas de comunicación –vía mail, foros en línea, redes sociales- hacen que la comunicación se maneje de forma mucho más directa, con contenido exclusivo para un público determinado y que la comunicación sea más amplia y a un menor costo. La automatización en la era digital permite mantenerse en contacto permanente con la audiencia y saber sus gustos y necesidades, para proveerla de un contenido personalizado.

A medida que el sistema de comunicaciones evoluciona, las demandas de la audiencia también incrementan. Para el caso de Ecuador, de acuerdo al informe de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2015, el 46,3% de la población tiene acceso a internet y un 50,5% lo ha usado, principalmente desde celulares inteligentes, y con conexiones que cada vez llegan a más hogares; además de políticas públicas que permiten la instalación de redes inalámbricas gratuitas en lugares públicos. Hasta el

2015, un 30% de hogares ecuatorianos poseía computadores de escritorio y un 25,7% computadoras portátiles. En este mismo periodo, el 92,4% de la población contaba con acceso a telefonía celular. (INEC, 2015).

El mismo informe, manifiesta que, a nivel nacional, el 34,7% de los habitantes cuenta con acceso a internet, 44% en áreas urbanas y 14,8% en áreas rurales, De este porcentaje, el 52,5% se conecta a internet a través de un módem o celular, mientras que el 26,6% a través de banda ancha y el 20,9% lo hace de manera inalámbrica. (INEC, 2015)

Al 2015, el 50,1% de la población ecuatoriana registró haber usado una computadora, siendo el grupo de 16 a 24 años, quienes más lo hacen; seguido por el grupo de 5-15 años y en tercer lugar el grupo de 25 a 34 años. (INEC, 2015).

La provincia con mayor número de computadores y mayor uso de internet es Galápagos, seguida por Azuay y Guayas. A nivel nacional, el mayor número de conexiones se realiza en el hogar (51,7%), seguidos de centros de acceso público (27,5%) y del trabajo (8,6%).

Las dos mayores razones de conexión a internet son por búsqueda de información (36,9%) y por comunicación en general (29,4%)

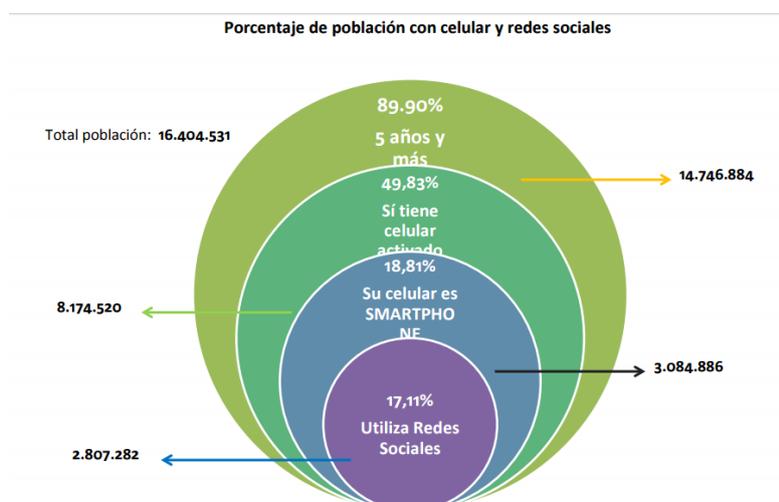


Figura 1 Porcentaje de población con celular y redes sociales en Ecuador Fuente: INEC. Elaborado por: INEC, 2015.

2.3. Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional se define como una disciplina que se superpone a la psicología, las relaciones interpersonales y la antropología. El propósito de ella es precisamente organizar la empresa por áreas e intereses profesionales de los colaboradores. Su principal objetivo es la socialización de un colectivo y de esta manera poder observar el proceso de producción de un servicio o producto, partiendo desde sus afinidades y modos de trabajo proactivo y en conjunto.

Esta disciplina siempre estuvo orientada a los estudios meramente administrativos. La imbricación de la comunicación a las relaciones públicas en el desempeño administrativo tiene como fin el estudio de la marca o identidad corporativa y su cohesión a nivel interno y externo. Saladrigas (2005), ubica a la comunicación organizacional como un trabajo de observación investigativa y afirma que:

Es la disciplina que se encarga de su estudio e investigación, la comunicación organizacional, vinculada en sus inicios de forma casi exclusiva al campo administrativo es, además, muy joven, tanto, que a pesar de los esfuerzos y desarrollos alcanzados en los últimos cuarenta años, todavía es insuficientemente conocida, e incluso reconocida y su objeto de estudio es, considerado tanto campo propio de las Relaciones Públicas; como del Desarrollo Organizacional, de la Psicología Social, de la Sociología, incluso de la Administración o Management. (Saladrigas, 2005, p.2).

Según la actualización de esta disciplina, involucra la observación directa del ambiente laboral, desempeño y resultados de las áreas involucradas. Es así cómo se podría integrar las formas de trabajo bajo las condiciones antes mencionadas. Lo que pretende la comunicación organizacional es planificar y ejecutar técnicas que se den de manera interna y que colaboren con la imagen externa. De acuerdo a esto, el desarrollo organización devendrá en el posicionamiento de la marca o servicio.

López García (2012), explica que las competencias con las que tienen que lidiar las organizaciones incluyen las demandas del mundo actual:

efectividad y rapidez, “La gestión comunicativa eficaz es el objetivo de muchos profesionales que trabajan en el campo de la comunicación integral. La consecución, que entraña sus dificultades, exige comprender, planificar y ejecutar un plan que debe contemplar unos determinados aspectos en las complejas sociedades actuales.” (López García, 2012, p.353).

Bajo éste contexto, se puede decir que mientras más alto sea el *branding* del servicio o producto, la expectativa es que ésta promoción sea coherente con el trabajo interno o los esfuerzos que se hacen en favor de la marca y los colaboradores.

Por su parte, (Soria, 2008) expone que la comunicación organizacional involucra tanto al público interno como al externo con la finalidad de promulgar la gestión organizacional y promover modelos de comunicación efectivos. La comunicación íntegra, implica que la calidad de las áreas en sus distintas formas de comunicación funciona “dando un criterio de calidad para evaluar aquella información que recibimos, basada en hechos que puedan ser verificados.” Lo que lleva a pensar que el engranaje interno es el que produce esta credibilidad de marca (Soria, 2008, p. 20).

Soria además habla del segundo principio, la comunicación integral que responde a la exigencia del cumplimiento con el público consumidor y el colaborador. “Si este principio se cumple, los públicos de la organización tendrán una imagen positiva de ésta última, tanto fuera como dentro de la misma.” (Soria, 2008, p.6).

La integralidad de la comunicación es la coherencia que hay entre corporación y marca. Ambas se proyectan por separado ya que por un lado, la corporación se analiza por los integrantes y sus funciones dentro de lo laboral; la marca, por otro, responde a un nivel ontológico, asociándose más a la producción y posicionamiento de esta.

El tercer nivel, tal cual lo describe Soria, responde a las competencia de mercado. En donde los colaboradores como el público receptor manejan

el branding para que se reconozca a la marca o servicio como único o, en última instancia, dentro de una escala de los mejores en su especie:

El tercer nivel es la comunicación integrada a la productividad de la empresa, se busca que la comunicación no sea materia exclusiva de los especialistas en esta disciplina, con esto se desarrolla una plataforma de sistemas de información y un manejo de los mismos que permite mejor coordinación, para lograr ser más competitiva en sus nichos de mercado, así la comunicación organizacional puede actuar como detonador de los procesos de cambio que requiere cualquier organización (Soria, 2008, p. 16).

La comunicación organizacional es necesaria de tal forma que tanto los colaboradores se vean beneficiados en los niveles de confianza que jerárquicamente se les atribuye y distribuidos en áreas, como los consumidores puedan promulgarse sobre la imagen corporativa y la marca.

Pero esta problemática también puede ser vista desde lo local, pues se denota una necesidad de crear un departamento de comunicación social. Es así que tres estudiantes de la universidad de milagro tomaron el tema para su tesis, y la justifican de la siguiente manera; “Funcionamiento del Departamento de Comunicación Organizacional en la Universidad Estatal de Milagro para mejorar el ambiente laboral y la comunicación interna institucional” (Rosero, Carpio, & Garrido, 2011,19).

El concepto permite afirmar que localmente ya se trabaja en la necesidad de tener estos espacios para la planeación y funcionamiento de la comunicación organizacional.

2.3. Comunicación Interna

El concepto básico de comunicación interna dirige a la circulación de información de la propia empresa. De esta forma se pretende que los colaboradores permanezcan enterados de todo aquello que ocurre con el ambiente laboral. Lo que significa que, estos no son participantes afectados

de la información, sino que simplemente reciben la información. Sin embargo, una actualización de la definición ya involucra a los colaboradores en todas las mejoras en las que incurra la empresa.

Caprotti (1998), instauro la nueva noción de comunicación interna, que, implica que los colaboradores sean proactivos por el bienestar de la empresa, al mismo tiempo se busca que “el intercambio de información se vuelva bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal, facilitando la interacción por medio del diálogo, es decir, la participación de las dos partes en la comunicación, adoptando así un verdadero carácter comunicativo” (Caprotti, 1998, p5).

Esto lleva a concluir que, un nuevo enfoque explicita que la organización trabaja en conjunto. En un sentido utópico se dirá que es poco probable este tipo de comunicación, sin embargo, el propio Capriotti (1998), indica que es necesaria la participación como comunidad, ya que la corporación es, hasta cierto punto, orgánica. El autor complementa esta visión con la de comunicar entre niveles organizativos, lo que también implicaría que la jerarquización quedaría de lado precisamente en búsqueda de la idea comunicación total y no fragmentada.

Rivera, et al, (2005), delimitan a la comunicación como un acto no solo de reciprocidad informativa sino, en un sentido más romántico, de hacer sentir parte de la empresa al colaborador. De esta forma, no simplemente se refuerza la imagen corporativa sino el *branding* externo:

Gracias a ella se lograr estrechar vínculos, intensificar el contacto, entre el personal que labora en una compañía, estimular su participación en la creación de oportunidades y soluciones de los problemas y debilidades; lo que a su vez, ayudará a que los individuos se sientan partícipes, tomados en cuenta por sus superiores, aumentando la motivación que ellos puedan tener para lograr un buen desempeño en su trabajo; es decir, la comunicación abarca todas las categorías de organización y demanda acción, planificación y comprensión en todos los espacios para estrechar relaciones (Rivera, et al, 2005, p.36) .

Lo que se intenta es intensificar las relaciones para que sirvan de proyección de organización. Ahora, el cuestionamiento principal por motivos de esta investigación es si este modelo de comunicación interna es aplicable a una microempresa. Droege y Anderson, citados por Soria (2008), explican que es factible el desarrollo de la comunicación organizacional en una microempresa y manifiestan lo siguiente:

“Para iniciar cualquier proyecto de comunicación en una organización se requiere desarrollar una labor de investigación, desde conocer su cultura organizacional hasta sus productos y/o servicio que la empresa ofrece a sus clientes, de esta manera se verán los usos adecuados de la estrategia de comunicación que se utilice en ella, para el reforzamiento de su identidad e imagen corporativa” (Droege y Anderson, citados por Soria, 2008, p.14).

Quizá no está dando una respuesta frente a la duda planteada, pero lo que se puede observar la posibilidad de posicionamiento de un plan comunicacional en cualquiera que sea la naturaleza empresarial de la compañía.

La comunicación interna promueve una estabilidad en la imagen corporativa y su identidad como tal. Primero porque la comunicación es una disciplina que se encarga de asociar las fuerzas para los objetivos organizacionales. Es decir que, se instala el orgullo de la pertenencia y el compromiso al posicionamiento empresarial. La comunicación interna dentro de una microempresa parte de la premisa básica de al ser menor cantidad de colaboradores, el refuerzo de dicha identidad se da por interconexión de los departamentos. Así como anteriormente se introdujo la no jerarquización como un modelo ideal en la libre circulación de información, aquí se diluirían estos límites y todos participarían de manera igualitaria.

Un estudio realizado por Alvarado & Reyna (2015) indica que la cultura organizacional se mantiene en pie debido a la implementación de una estrategia comunicativa, ya que además de brindar un apoyo operativo, generaban procesos de comunicación que facilitan aprendizajes y

relaciones, en el dinamismo empresarial. Lo que conlleva a que si este clima es ideal dentro de una microempresa, apuntaría al conocimiento de un ambiente laboral total y compartirían un objetivo colectivo, no por áreas en función de una totalidad.

La comunicación interna es uno de los primeros procesos para empezar un plan estratégico. Es decir que, se empieza por la organización del clima laboral con la finalidad de establecer una imagen corporativa consolidada. Por ende, esto traerá como resultado un posicionamiento dentro de la empresa que con la comunicación externa reflejará al público al que se dirige. La organización se fortalece a partir de los colaboradores proactivos, lo que se significa que, los procedimientos para un plan estratégico empiezan con la confortabilidad de estos.

Dentro del contexto local, se han realizado estudios y tesis que buscan implementar planes de comunicación interna, entre ellas se analiza el caso de estudio de Sempértegui (2015), en el que se aborda la creación de un plan de comunicación interna para la empresa Buró tributario. Al ver la falencia de comunicación interna en la empresa, la autora dice: “en la empresa de consultoría Buró Tributario no se cumple un ciclo de comunicación interna, por lo que, pone en riesgo el clima laboral de la institución y el sentido de pertenencia del colaborador hacia la empresa” (Sempertegui, 2015, p. 17)

De esta forma se puede observar una gran preocupación por parte de ciertas compañías por mejorar esta comunicación con sus empleados a fin de mejorar el ambiente laboral y ser más productivos.

2.4. Estrategia de Comunicación Interna

Trélles (2001), desarrolla el concepto de comunicación organizacional relacionada directamente a la comunicación corporativa y su visión como un ente que exteriormente refleja los procesos comunicacionales que se manejan de forma interna (Trelles, 2001, p.3).

Es decir que, el principal objetivo es la caracterización de la comunicación organizacional a fin de la imagen de la que tanto se ha venido desarrollando en el presente marco teórico. De una u otra manera, dicha imagen se verá proyectada, metafóricamente hablando, en la comunicación externa. Esta coherencia debe responder a las necesidades de la empresa por mejorar internamente y cómo estas estrategias van a plasmarse en sus estrategias de mercado.

Además, para Trélles es relevante señalar que la comunicación organizacional también ve la forma mediante el cual las empresas transmiten información sobre sus valores e incluso su público objetivo, lo que significa que, la comunicación interna es la primera instancia por la que pasa dicho plan de mejoramiento. Una empresa resquebrajada no puede proyectar una misión y una visión específicamente competitivas y ambiciosas (Trélles, 2001, p.3).

Lo que señala la autora, permite confirmar que es esencial este primer estudio que permite luego la elaboración efectiva de un plan de comunicación. Sin embargo, al hablar de una empresa legalmente constituida, no se ha considerado a la microempresa como tal. Es por eso que, a partir de los conceptos planteados por la teórica cubana, es que la innovación será su aplicación a la microempresa. Los señalamientos hechos a través de la caracterización de la comunicación organizacional, marca una evolución en las formas interpersonales en que se verá entrelazado el plan de comunicación.

La microempresa y su realidad se ven precisadas por el contacto ya sea cara a cara, por vía mail o a través de mensajes publicitarios informales, pero que, se ven ligadas por la comunicación. Es por eso que, los conceptos de Trelles, de las funciones de la comunicación organizacional, serán necesarios para el desarrollo del trabajo de investigación a continuación planteado:

- Función descriptiva, investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.
- Función evaluadora, explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que lo hacen. Es la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo.
- Función de desarrollo, analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone, además, la forma de realizarlo. (Trélles, 2001, p4).

Sánchez (2015), explica que los trabajadores constituyen el primer público de la empresa y son los primeros que entran en contacto directo con los clientes y usuarios, a los que transmiten sus motivaciones, convicciones y sus expectativas en cuanto a los objetivos estratégicos de la empresa, lo que significaría que, la estrategia principal es la satisfacción del colaborador. En ese sentido, la imagen conceptual de la empresa sería la productora de una imagen visual y corporativa per se (Sánchez, 2015, p6).

2.5. Comunicación Externa

La comunicación externa de una organización es mejor conocida como “relaciones públicas”. Sin embargo, estas fueron desplazadas o

incluidas dentro de las actividades que se asientan en el refuerzo de la identidad corporativa y desde esta trabajar la noción de marca. En un principio estaba vinculada a fortalecer las relaciones entre marca y proveedores, lo que involucraba el aspecto administrativo más que la gestión comunicativa.

Egidis (2000) expresa acerca de la comunicación externa que un plan de comunicación organizacional implica la relación entre entorno corporativo y el público receptor con la finalidad de consensuar ambas latitudes:

Destaca la relación entre el entorno y la organización considerando como componentes de los procesos a la organización como emisora, hacia el entorno externo e interno en la cual ubica los receptores, con mensajes referenciados a la imagen que se quiere consensuar con ambos públicos. A partir de la información que ingresa desde el exterior y en función de los objetivos de la organización se diseñan estrategias comunicativas que integran programas y planes, centrados en la imagen y en la cultura organizacional. (Egidis, 2000, p. 3).

Según lo planteado por Egidis, se puede concluir que la organización externa va a estar interseccionalizada tanto por la proyección de la marca para reforzarla o posicionarla. De esta forma, las estrategias comunicativas no solo se fusionan con la finalidad de vender/promocionarla sino desde la productividad de la propia empresa en su afán de mejorar la calidad.

El autor propone a la comunicación externa como un objetivo ideal de comunicación entre lo interno y externo. La segunda característica ayuda al mejoramiento interno que es la parte del trabajo por áreas y de esta manera conseguir una competencia tanto organizacional como con el segmento de mercado (Egidis, 2000).

Uno de los métodos más conocidos para poder conocer la interacción entre lo externo y lo interno son los conocidos buzones de sugerencias o libros de sugerencias. En donde el cliente o beneficiario de un servicio, puede identificarse y realizar un reclamo o halago al tipo de relación entablada a la hora de su consumo.

La comunicación externa depende de la interna ya que todas las propuestas mencionadas por el segmento al que se dirige el servicio o la marca se aplican con el objetivo de mejorar los procesos de producción, agregando la sociabilidad con el consumidor. A pesar de lo positivo del manejo de la comunicación externa, actualmente se ha propuesto la inclusión de herramientas digital como el caso de Twitter y Facebook.

Celaya (2011), por su parte señala la necesidad de la empresa para crear relaciones externas desde las redes sociales. La idea parte de una forma de revolucionar los servicios o marcas. Ambos al momento de crear vínculo, crean una comunidad de seguidores que conocen el trabajo de branding y se expande a la credibilidad que se le da desde las redes sociales. Por eso, existen aplicaciones como *Yelp!* que convierte al consumidor en productor de un valor organizacional en el posicionamiento de las empresas:

Al igual que la Revolución Industrial transformó radicalmente la manera de producir, comercializar y promocionar cualquier tipo de producto o servicio en la sociedad, la Revolución Digital representa el principal desafío de las empresas e instituciones a la hora de innovar para redefinir sus nuevos modelos de negocio en el siglo XXI. (Celaya, 2011, 8).

La comunicación externa ha buscado formas de expansión que no la dejen en las relaciones públicas, disciplina más apuntada a una visión administrativa. La comunicación externa busca relaciones con vínculos sólidos entre la marca y quienes la consumen con el objetivo de buscar el posicionamiento de la imagen organizacional.

La comunicación externa dentro de universidades que ofrecen un programa de licenciatura en comunicación es interesante como objeto de estudio. Es por esto que un estudiante de la Universidad Internacional del Ecuador, sede Guayaquil, analizó el plan de comunicación externa de su facultad. Una de las observaciones que hizo fue; “En cuanto la comunicación externa cada cierto tiempo realizan ‘Casa abierta’, donde interactúan los

estudiantes, docentes y público en general sobre diversos temas, proyectos; al mismo tiempo entregan material como folletos de mallas, folletos...” (Romero, 2013, pg 66.)

2.6. Estrategia de comunicación externa

La estrategia de comunicación es un plan que busca mejorar la manera en que la empresa maneja el flujo de información. La comunicación empresarial se divide en interna y externa, siendo la segunda la que tomaremos en cuenta. Esta se encarga de la imagen que proyecta la compañía. Es entonces necesario redactar un plan estratégico que maneja la comunicación externa de la compañía. La primera etapa es plantear una definición de la comunicación externa de una compañía.

Comunicación externa: conjunto de mensajes emitidos por una organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminadas a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad. (Andrade, 2005, pág 17).

La comunicación externa como ya se ha planteado antes es la manera en que se maneja el flujo comunicativo de una empresa hacia el exterior. Esta información es la forma en que la compañía se presenta a la sociedad y se dice que debe ser manejada por las relaciones públicas, pero esto debe ir más allá, pues no solo se trata de mensajes a la distancia que producen una imagen fija de la empresa. Gracias a las redes sociales esto ha cambiado, pues la retroalimentación casi inmediata y las herramientas Web 2.0 hacen necesario la necesidad de un departamento especializado en comunicación con el público, además del clásico departamento de publicidad o relaciones públicas.

Esta planificación ya se ha establecido para las relaciones internas, pero en qué medida este plan se puede equiparar a un plan externo de comunicación. Es necesario observar cada una de las diferencias y similitudes entra comunicación interna y comunicación externa para entender los alcance de las similitudes, además se debe tener en cuenta que tanto el uno como el otro se enmarcan dentro de un plan comunicacional más grande. Para definir esto primero observemos la siguiente cita:

La institución debe planificar la Estrategia de Comunicación Interna en función de los objetivos propuestos. Es necesario definir claramente, que quiere conseguir, la forma de alcanzar las metas establecidas y un sistema de evaluación y control. El diseño de la Estrategia de Comunicación Interna debe partir de un diagnóstico de la situación actual de la comunicación en la entidad, el cual servirá para tomar decisiones por la dirección. (Valdés Alfonso, 2015, pág 19)-

En la cita anterior se puede observar que es necesario un diagnóstico de la situación actual de la empresa, para realizar un informe. Una vez hecho esto se trazaran unos objetivos que deben ser cumplidos, entre ellos la forma en que se busca comunicarse con el publico consumidor. Es importante definir una forma de alcanzar las metas, en el caso de la comunicación exterior, podría ser escoger las redes socieales adecuadas y hacer un manual de estilo de redes. Finalmente es necesario defiir parametros de evaluación para observar el cumplimiento del plan, es tal vez necesario usar plataformas que permitan cuestionarios de evaluación de calidad.

Para concurir es necesario entender que las estrategias de coomunicación externa se enmarcan dentro de un plan de comunicación mayor. Y al pensar en este plan comunicativo se debe entender que no es solo observar la imagen estática de la empresa; como lo trata la publicidad tradicional; sino como se comunica con su potenciales cliententes o sus usuarios habituales de forma que la empresa se siente como una persona con la que se puede hablar. Para esto es necesario hacer un diagnostico

que nos de unos objetivos que deben cumplirse y se debe tener un constante monitorio de ello

2.7. DirCom, Dirección de Comunicación

En los 70's se comenzó a difundir el ideal de la integración de la comunicación en las empresas, como resultado el concepto de Dircom se penetra en Europa a mediados de los 90's, pero su aplicabilidad y su importancia se vio opacada por el desconocimiento de las funciones que estaban a cargo de un director de comunicación. Su uso se limitaba a la coordinación de mensajes y el manejo de medios para que exista coherencia entre los mensajes emitidos y los públicos. Este manejo supuso a la Dirección de Comunicación como un instrumento, en lugar de una estrategia. (Costa, 2009).

La idea de la DirCom, también se vio reforzada por la fusión de la corriente de la comunicación empresarial y la introducción de las tecnologías de la información. En esta etapa se diferencian dos momentos: el primero tiene que ver con la integración de personas, procesos, cultura y comunicación y la participación de las empresas como actores públicos dentro la sociedad (Costa, 2012).

De acuerdo con Costa, la filosofía de la integración de la comunicación como una estrategia para un DirCom, está basada en la conjugación de tres variantes: estrategia-generalista-polivalente (Costa, DirCom, estrategia de la complejidad: Nuevos paradigmas para la Dirección de la Comunicación, 2009). La capacidad de un DirCom para poner en práctica estos tres conceptos sobreviene en la aplicación de una comunicación empresarial estratégica. La primera variante -estratega- va de la mano con la efectivización de una acción, pues no se puede pensar al DirCom como un comunicador sino como un gestor estratégico que sea la voz institucional y pueda trazar o redefinir la política de comunicación.

La variante generalista acopla una visión holística –es decir, que el todo es más que la suma de sus partes- para la Dirección de Comunicación. Esta visión generalista permite establecer la importancia que tiene la comunicación, también de forma interna, pues la comunicación quedaba enmarcada en el público externo y a sus mercados. En esta variante se establecen los proyectos que se fomentarán para evitar el cortoplacismo de una organización. Este efecto holístico integra desde el liderazgo presidencial de la organización hasta la estrategia coordinada. (Costa, 2009, p. 15-35)

“El DirCom, es especialista en lo suyo y generalista en todo lo demás: todo que concierne a la estrategia y a la acción comunicacional [...] Los especialistas se ocupan cada uno de su parte y solo de ella: es la lógica de la división del trabajo” (Costa, 2009, p.20).

La última variable, que corresponde a la polivalencia, aterriza la diversidad de las funciones de un director de comunicación. Su cargo polariza sus actividades en la creación de gestión y modos de acción y en el modo en que se percibe la cultura organizacional e interna dentro de una empresa, además de su imagen externa (Costa, 2009).

Según Costas, la DirCom se encuentra en un segundo momento: enfrentar a empresas que aún no han cumplido la parte integradora y que no se apegan a las estrategias que se plantean desde esta dirección.

2.8. Plan Estratégico

El plan estratégico dentro de una empresa de comunicación, sea esta de publicidad, así como de servicios informativas, sea periódico, revistas o grupos comunicativos enteros, supone un avance es el análisis y posterior producción de un contenido informativo dirigido. En el plano empresarial el plan estratégico permite realizar una revisión de las capacidades comunicativas para potenciar y expandir el poder de la empresa mediante una sinergia comunicativa. Este planteamiento estratégico es una herramienta que aparece en los manuales de marketing y en el cual se

investiga un objetivo, sin dejar de lado el contexto en el que se produce el hecho, así como todas las situaciones anexas que pueden influir en la campaña de publicidad para mediante este análisis crear una publicidad efectiva. Pero esto no es una panacea que resuelve todos los problemas que puedan existir en una empresa, pero es una herramienta útil de análisis, que usada por un equipo que persigue un objetivo en común, puede asegurar la efectividad en el cumplimiento del objetivo trazado.

En cuanto a los planes estratégicos de comunicación, estos permiten que exista un cambio en las formas de ver el ámbito de la comunicación, esto mediante la reflexión que causa el plan estratégico. Este puede dar como resultado una repotenciación en cuanto a las capacidades competitivas que se desarrollan gracias a esta organización comunicativa. El movimiento en la comunicación es lo que permite cambiar los objetivos o moverlos, cambiando el paradigma comunicacional, esto se puede observar en la siguiente cita:

Si bien la concepción estratégica en el marco de la empresa implica una reflexión que en potencia puede cambiar visiones, se entiende como una forma de expresar a la organización para potenciar o generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia en los actuales negocios, rearmando el quehacer de la organización en pos del futuro (Garrido, 2004, p.5)

Los planes estratégicos comunicativos pueden ayudar a mejorar las potencialidades de la empresa gracias a los cambios de paradigma que crean. El movilizar la comunicación y observar las nuevas formas de comunicar y realizar las tareas es lo que permite mejorar las empresas.

Esos planes estratégicos son una herramienta tomada de las campañas de publicidad, en donde se debe analizar la mejor forma de enviar un mensaje. El análisis estos elementos comunicativos que devendrán en campaña publicitaria no solo deben estar enfocados en el objetivo a vender, sino también en el contexto en el que se desarrolla la comunicación, así como también todos los elementos que influyen en la comunicación publicitaria de dicha campaña. Estos y otros elementos tanto del marketing

como de la publicidad deben ser analizados en el plan, esto se demuestra en la siguiente cita:

Una comunicación estructurada como la publicitaria debe efectuarse desde un planteamiento estratégico. Como hecho previo, es necesario que el agente de cambio realice un esbozo de los objetivos de marketing, de manera que se pueda enfocar tanto la campaña como las actividades publicitarias que se quieren llevar a cabo. Este planteamiento estratégico incluye factores como la investigación del adoptante objetivo, la investigación del contexto y de las situaciones anexas a la campaña, el tipo de mensaje que se quiere comunicar, la forma en que se quiere llegar al adoptante y muchos otros factores necesarios para complementar el trabajo de marketing y de publicidad con el objetivo final de hacer una campaña efectiva... (Orozco Toro, 2010, p.175).

Esta herramienta propia del marketing puede ser traslapada a la planificación de los objetivos comunicativos. Pues mientras en la publicidad se realiza un análisis de gran parte de los elementos que interviene en el circuito comunicativo, así como de sus funciones como de sus funciones comunicativas en pos de vender un producto, en este caso se lo hará para crear una mayor efectividad a la hora de producir discursos que crearan un cambio de paradigma.

Estas herramientas, (Fuster Pérez, 2002), sin embargo, no son una solución mágica ni una panacea que lograra arreglar inmediatamente todos los problemas en la empresa con el solo análisis y planificación. Es necesario que cada una de los puntos observados por la herramienta y planteados en el informe sean puestos en práctica por un grupo comprometido con cumplir cada uno de los puntos expuestos en la planificación estratégica.

La planificación estratégica es útil solo si existe un grupo comprometido a cumplir con las metas propuestas. Por si sola las propuestas no se pueden mantener si no existe un real cambio de paradigma y personas que estén dispuestas a cumplirlo.

En conclusión se puede observar que los planes estratégicos dentro de una empresa dinamiza la comunicación, cambiando los paradigmas en ella y potenciando su efectividad. Esta es una herramienta tomada de la publicidad y que ayuda en el análisis no solo de elemento comunicativo sino también el contexto en el que se mueve y todas y cada una de las variables que se dan en el ámbito comunicativo. Pero el plan por sí solo no es viable, es necesario que las personas estén dispuestas a cumplir con los planes estratégicos.

2.9. Pequeñas y Medianas Empresas

Se puede definir a las PyMes como la comunidad del sector empresarial dedicado a las pequeñas y medias empresas. Esto quiere decir que, se conoce a manera organizacional a dicho conjunto que empieza a ganar posicionamiento en actividades económicas que son poco convencionales y que suplen necesidades de primer orden. Las PyMes se caracterizan por tener un impacto social por su innovación y novedad en la incursión económica.

Las PyMes circulan en un ambiente casero aún, por lo que su problemática principal girará en torno al cuestionamiento de ocupar un espacio en el sector empresarial si es que no existe un proceso de implementación de comunicación interna y externa. Lo que concuerda con el artículo de Miguel Palomo González, “Los procesos de gestión y la problemática de las PyMes”, que opina:

Analizando en su conjunto los problemas relacionados con la gestión de las PyMes, resalta la falta de capacitación y la falta de una cultura de innovación y desarrollo tecnológico como los principales problemas asociados y, en principio, no son problemas la falta de liquidez, los costos de operación, la falta de competitividad, ni la calidad. (Palomo González, 2005, p.30).

De lo que se puede analizar en evidencia que, las PyMes en su constitución no se miden en éxito porque estos ocupan el lugar de valores

ontológicos-empresariales u objetivos *per se*. La constitución de las medias y pequeñas empresas debería fundamentarse en la elaboración de planes estratégicos que incluyan el desarrollo de herramientas digitales como el trabajo de branding. Se podría sacar en conclusión que, el trabajo de emprendimiento va a depender de la proyección a priori de la marca o servicio.

Cabe agregar que lo expresado por Palomo González se liga específicamente a la creación y necesidad por un plan estratégico comunicacional que trabaje directamente con el fortalecimiento de la marca, que no es lo mismo potencializar incidentalmente en el área de ventas. Lo que significa que, el trabajo se refuerza en la misión y visión empresarial.

Según Edaymira del Rosario Cardozo, en su artículo “La conceptualización de microempresa, microemprendimiento y unidad productiva a pequeña escala”, el trabajo de una PyMe es ligado a la noción de productividad y de acuerdo a esto considera que:

El proceso productivo se orienta desde una perspectiva integral, donde el mismo productor establece una secuencia de tareas mediante las cuales va aportando valor a la materia prima utilizada. Aun cuando es observable un encadenamiento de acciones, no hay conciencia de cadena de valor desde el punto de vista económico, ni de la aplicación de tecnologías innovadoras para reducir el tiempo de elaboración del producto o diversificar el mismo (Cardozo, 2006, p. 28).

Las PyMes, a simple vista, parecieran que se conforman por la necesidad de producción y de cubrir un sector terciario de una sociedad. Aunque estas lucen y proceden instrumentalmente, la oposición que existe entre lo propuesto por Palomo González y Cardozo es la visión de una empresa mediana o pequeña que debería considerarse casera y no innovar.

Estas pequeñas y medianas empresas, en el caso de Guayaquil han surgido en una buena medida desde los negocios informales. Esto se

observa en una investigación realizada en Guayaquil en el año 2014, "...se tiene que el empresario que previamente fue informal y formalizó su actividad empresarial es de una edad aproximada de 40 años, casado, con hijos, no ha terminado la universidad, le importa mucho que su familia cubra y supere las necesidades básicas, se caracteriza por ser una persona persistente y constante" (Véliz Torresano & Díaz Christiansen, 2014).

En el caso de Guayaquil, la pequeña y mediana empresa, la tesis elaborada por Marisol Idrovo con el título, *Elaboración de un plan social media marketing para impulsar la demanda de los productos en la microempresa diseños y Confecciones de Hoy S.A en la ciudad de Guayaquil*, estudia la necesidad de implementar un plan de social media como herramienta de marketing. Siendo Confecciones de Hoy S.A legalizada como una pequeña empresa que tiene que incluir dentro de su planes de digitalización, un probador virtual.

Es el traslado operativo comercial de la Microempresa "Diseños y Confecciones de Hoy S.A." que detalla el ser un negocio artesanal que abarca bases rápidas de comercio electrónico a través de la red de Internet. Los ejecutivos de comercialización y ventas de ropa exclusiva femenina, ven en la red como el principal medio de comunicación para distribuir variedades de tipos y modelos e incluso marcas y modas nuevas a disposición de clientes que acuden a sitios webs en el cual pueden observar imágenes de las prendas y accesorios femeninos para adquirirlos⁷. Los beneficios son los de realizar una compra ágil y segura en cualquier lugar y hora. (Idrovo, 2014, 29).

El posicionamiento radica en la integralidad entre lo instrumental y los procesos internos y externos que ponen en marcha para poder hablar como progreso dentro de las consideraciones empresariales.

2.10. Microempresa

Una microempresa es una organización empresarial de tamaño pequeño y su definición varía de acuerdo al país donde se establezca, aunque tiende a contratar hasta 10 trabajadores. El giro del negocio puede incluir cualquier área de actividad comercial y la mayoría de las veces se asocia a un emprendimiento. Generalmente, las microempresas suelen ser

manejadas por una persona o un grupo familiar, las decisiones que se toman se manejan de forma centralizada, es decir que todo pasa por el filtro de quien esté en el mando gerencial, y suelen ser la principal fuente de ingreso de un hogar. (IDE Business School, 2006)

“Una "microempresa" es un negocio personal o familiar en el área de comercio, producción, o servicios que tiene menos de 10 empleados, el cual es poseído y operado por una persona individual, una familia, o un grupo de personas individuales de ingresos relativamente bajos, cuyo propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados y precios y además constituye una importante (si no la más importante) fuente de ingresos para el hogar” (USAID, 2005).

Su capital se encuentra entre \$1,00 a \$20.000,00 y su aporte al Producto Interno Bruto de un país, no suele ser contribuir en mayor porcentaje ya que sus ventas no se registran en grandes volúmenes. Este tipo de organizaciones se originan con la finalidad de contrarrestar la falta de ingresos económicos y es una de las mayores fuentes de empleo en los países.

En Latinoamérica, las Mype son conducidas mayormente por hombres (74.5%) adultos (96.8%) con un nivel de instrucción educativa, que en su mayoría alcanzan un nivel secundario. El sector terciario concentra el 54,9% del empleo y sólo el 5.4% de trabajadores de microempresas gozan de afiliación sindical (Organización Internacional del Trabajo OIT, 2015).

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo, este tipo de estructuras empresariales son predominantes en Latinoamérica y el Caribe y son las que mayor concentración de empleo poseen. La falta de relaciones formales con grandes empresas limita su apego al uso de nuevas tecnologías y, por ende, su crecimiento. Como aspectos negativos, que aún enfrentan este tipo de empresas en el plano laboral:

Se refleja en brechas importantes con respecto a las empresas más grandes: de calidad del empleo, de ingresos, de productividad,

educativas, de informalidad, de cobertura de la seguridad social, de grado de sindicalización, entre otras (OIT, 2015).

A nivel latinoamericano, entre los principales obstáculos a los que se enfrentan las microempresas están la falta de acceso a créditos, competencia injusta por parte del sector informal, personal con inadecuada preparación académica, inseguridad social y desorden (OIT, 2015).

Para el caso de Ecuador, las microempresas tienen un volumen de ventas anual menor a \$100.000 y alcanzan hasta 9 personas ocupadas. Durante el año 2014, se registraron 760,739 microempresas en el Ecuador, lo que significaba un 90,2% del total de organizaciones empresariales, a nivel nacional. Además un 43,6%, es decir 367.932 microempresas, pertenecían al RISE y tenían ventas anuales menores a \$60.000 (INEC, 2014).

**Estructura de empresas según su tamaño
Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas año 2014**

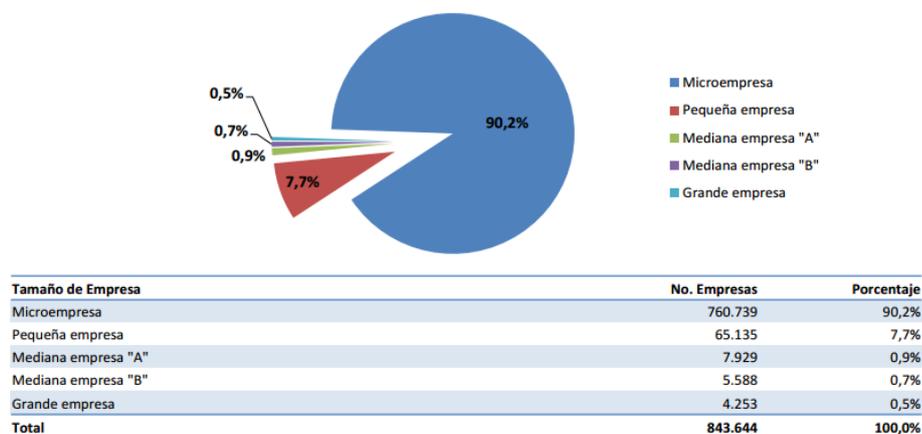


Figura 2 Estructura de las empresas según su tamaño Empresas según tamaño. Fuente: INEC.
Elaboración: INEC

En nuestro país cerca del 70% de microempresarios no emplea a más trabajadores, además de sí mismos y con esto las posibilidades de crecimiento disminuyen drásticamente, por lo que se obtiene que tan sólo un 10% de estas estructuras corporativas incrementar su nivel de empleo, durante la vida del negocio. (USAID, 2005)

Un estudio de USAid señala que en 2004, las microempresas cuyos propietarios eran hombres generaban más empleo que las que tenían por propietarios a mujeres. Esto debido a que las microempresas lideradas por hombres son más grandes, con mayor inversión y fuerza de ventas.

El comportamiento comercial en Ecuador se puede diferenciar en 6 grandes grupos de sectores económicos, de estos el que mayor popularidad tiene es el sector de servicios, seguido por el de comercio.

**Estructura de empresas por sectores económicos
Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas año 2014**

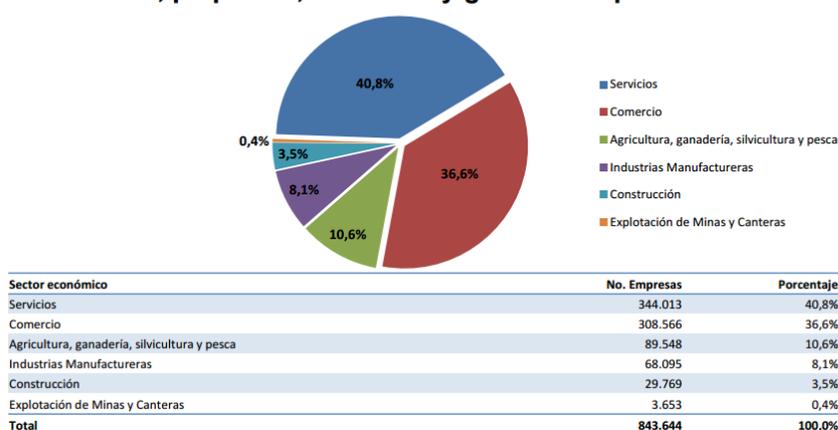


Figura 3 Estructura de empresas por sectores económicos Sectores económicos. Fuente: INEC. Elaboración: INEC

Definir microempresa implica lidiar con el estereotipo del trabajo informal, o, emprendimiento de poca importancia para el sector económico. Lo que también se adjudica al hablar del trabajo de la microempresa es la inestabilidad y poco posicionamiento que alcanzan a lo largo de su existencia. Según el Panorama económico y empresarial 2009-2013 elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la productividad de la microempresa es del 8,8% y que ha abarcado la posibilidad de eliminar la categoría PyMe y convertirse en MiPyMe.

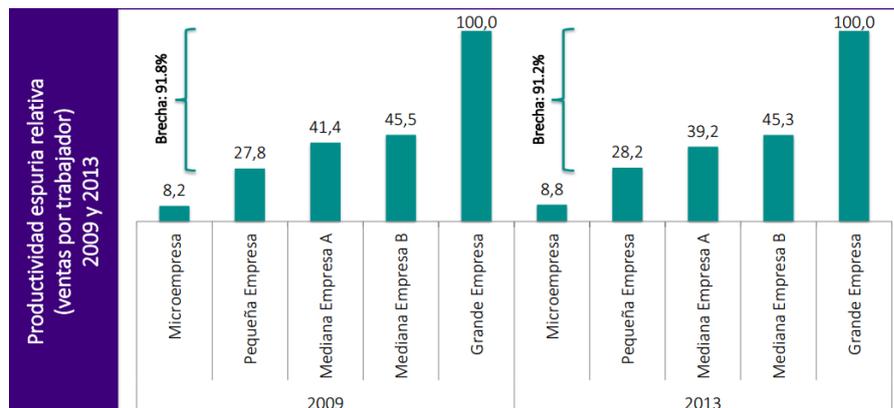


Figura 4 Productividad espuria relativa Productividad espuria relativa (venta por trabajador) 2009 y 2013. Fuente: INEC. Elaboración: INEC.

El cuadro presentado anteriormente refleja el periodo analizado, desde la apropiación de las categorías empresariales. Lo fundamental de estas cifras es que sólo el 10,7% ha presentado datos oficiales de sus ventas y afiliación a la Seguridad Social:

Una aclaración fundamental es que de toda la cobertura del último DIEE (704.556 empresas), de solamente 75.384 empresas, es decir, 10,7% de este total, se cuenta con información de ventas y personal afiliado; otras 21.711 empresas (3,1% del total) presentaron solo datos sobre ventas; mientras que el restante 86,3% corresponde a microempresas que, por su formato institucional, no están obligadas a llevar contabilidad y no tienen la obligación de declarar ventas (Ordóñez M. , 2014, s.p).

Estos datos remiten a la idea de que la microempresa se apoya en el emprendimiento para romper con la brecha de los índices de la pobreza. La microempresa, como tal, representa una menor fuerza en constante crecimiento, lo que permite la evolución hacia la pequeña empresa, pero con el impedimento de la capacidad laboral y, por ende, la imagen corporativa ambivalente que puede ofrecer el propietario de la microempresa.

“Etiqueta que puede derivar en la idea de que hay “algo” similar a la empresa, pero que no es realmente una empresa, los que la administran se acercan a lo que podría ser un empresario, sin llegar a serlo porque son “microempresarios”. (Alvarado, 2005, 409).

En el informe de Ordoñez, para poder hablar del caso ecuatoriano, el Servicio de Rentas Internas (SRI), no obliga a las microempresas a rendir cuentas sobre su estado financiero ni mucho menos de reconocer el estado de las afiliaciones al IESS. Quizás, el caso de las microempresas en Ecuador, sea más riesgoso en cuanto a su correcto funcionamiento. Para Jorge Martínez, propietario de Productos Sazón, microempresario que lleva un posicionamiento de 30 años en una de las corporaciones más importantes del país, las actuales formas de “legalizar” o “posicionar” la microempresa ha mermado la existencia de lo que utópicamente se busca.

A partir de lo citado del trabajo de los tres autores, se llega a la conclusión que desde la visión artesano-empresarial, las complicaciones son evidentes también los servicios, que siguen siendo un producto intangible. Sin embargo, dentro de este trabajo de investigación se pretende responder a que una de las falencias es el plan comunicación como efecto anterior al posicionamiento.

En Guayaquil, la microempresa como tal responde a las necesidades del mercado actual, no es trabajo informal, sin embargo, continúa a la deriva de la estabilidad laboral como económica debido a su estado legal dentro del sector económico. Como el caso específico de Productos Sazón S.A que está caracterizada por ser meramente artesanal.

2.12. Redes sociales en la comunicación organizacional

Para Carolina Moreno Castro y Guillermo López García, la comunicación a través de las redes sociales se ha vuelto una necesidad apremiante en estos últimos años. Lo que significa una renuncia parcial al uso de los medios tradicionales, ya que el público consumidor se vería obligado a la creencia fiel en la ideología transmitida por estos. “Entendemos las tecnologías digitales, y cualquier tecnología, como herramientas cuya

incidencia, en función de sus características diferenciales, derivará fundamentalmente de los usos y aplicaciones sociales derivados de aquéllas. Partiendo de esta base, las novedades que aportan las tecnologías digitales en el ecosistema mediático, que en otro lugar” (López García y Moreno Castro, 2005, s.p).

La comunicación es una de las aristas más importantes y menos tomada en cuenta en las empresas. Es necesario un estudio a profundidad de ya que se debe tomar en cuenta varios elementos, como veremos a continuación:

Como todos en las organizaciones se comunican, comunicarse bien es una responsabilidad de todos, si bien algunos deben jugar un rol más importante en ese sentido por la posición que ocupan o por la información que manejan. Por lo tanto, el desarrollo de las habilidades de comunicación de las personas, en los distintos niveles y áreas, se ha vuelto una prioridad, sobre todo ahora que las organizaciones están viviendo cambios fundamentales. (Andrade, 2005, pág. 22)

Como se ve en la cita anterior, es necesario el análisis de los roles que juegan cada uno de los empleados en esta red comunicativa, pues algunos tienen un mayor poder comunicativo. Las habilidades se crean en distintos niveles o áreas y están en constante cambio. De por sí la comunicación se ve modificada en la cotidianidad, las redes sociales provocan una incidencia diferencial en su aplicación. En la comunicación organizacional permiten la visualización interna y externa de la empresa. Es decir que, por medio de un perfil de Twitter se puede trabajar la percepción de la misión y visión empresarial. De esta manera, a partir de las formas de socialización se puede evaluar la efectividad de un plan estratégico comunicacional ya que no sólo depende de la reacción del consumidor sino de la coherencia de los valores de la imagen corporativa.

Las redes sociales son implementadas como una estrategia de la comunicación interna y externa de las corporaciones. Lo que significa que la

implementación de estas herramientas digitales se convierte en la aplicación metodológica del plan de comunicación estratégica. El trabajo implica que, las redes sociales funcionen como vigilantes de esta metodología. La posibilidad de ser efectivas ya es parte de la aplicación de los analytics.

En el año 1990, el Banco del Pacífico del Ecuador empieza la expansión de los primeros dominios y redes en todo el país. Lo que significa que, a pesar de que la implementación de un servicio de Internet se haya dado a partir de la década del 2000, el trabajo de las redes sociales es notable en el año 2010 como parte de un plan estratégico de comunicación.

El crecimiento en esta última década ha sido exponencial, las herramientas en línea han sido un gran aporte no solo social sino también en el ámbito de las empresa. El nuevo canal se ha convertido en una nueva manera de socializar, es así como las empresas y compañías dan el salto a las redes sociales. Pero esta retroalimentación casi inmediata es el inicio, es por ello que se desarrolló algo novedoso en relación a las empresas en la Web:

Las herramientas 2.0 que tienen las compañías a su disposición sirven como elemento de viralidad, de aumento de la difusión del mensaje y de la presencia en la Red, pero más allá de eso también permiten a la empresa detectar y frenar posibles campañas de desprestigio, utilizando herramientas de monitorización de la Web 2.0 (Castelló Martínez, 2010, pág. 50)

Es así que las redes sociales se han convertido en un puntal de la comunicación organizacional en las empresas. La mayoría de compañías tienen sus cuentas en las redes sociales más importantes, pero también usan el internet para ver tanto las necesidades de sus clientes, como cada vez más, estar en contacto con sus empleados.

2.13. Plan Comunicacional Microempresarial

El epígrafe correspondiente a plan comunicacional, responde a una estructura en donde la comunicación interna y externa sea coherente con la imagen corporativa. El trabajo de la comunicación interna se da a partir de la interconexión entre áreas y las formas colaborativas que germinen en un ambiente laboral; en tanto la comunicación externa radica en el posicionamiento de la marca como tal desde el trabajo interno.

Carlos Sánchez, en su tesis *Plan de comunicación para fomentar la producción exportable en los microempresarios del Ecuador*, explica que es necesario establecer una conexión entre el plan comunicacional y las expectativas a mediano largo plazo. La articulación comunicativa no es sólo un pretexto en el trabajo de branding sino que se debería enfocar en las expectativas como servicio o marca. “La tecnologías de información y los sistemas de información han coadyuvado para que la globalización sea una realidad ineludible y tajante, no se puede abstraer de la existencia de un mercado dinámico en donde la información fluye a cada instante y en donde se han roto barreras que en el pasado existían.” (Sánchez, 2015, 18).

En la cita anterior se ve reflejada la necesidad del plan comunicacional aliado a la potenciación de las redes sociales. Las tecnologías informativas representan el contacto directo, trabajo de comunicación externa, que permitiría convertir a los consumidores en prosumidores (consumidores y productores de contenido con respecto a la marca o servicio).

En el caso de las microempresas, la importancia de la implementación de un plan comunicación radica en el posicionamiento. “Hay que preguntarse qué posición se ocupa en la mente de los consumidores y qué posición se quiere ocupar, pero para esto es básico entender cómo las palabras afectan a la mente, hay que manipularlas y al escoger las adecuadas, se puede influir en el proceso mental.” (Marroquín, 2014, 21). Esta cita corresponde al

ensayo científico de Marcela Marroquín “Plan de comunicación como elemento de fortalecimiento y posicionamiento de la imagen para 2Pix Studio”, lo que coincide con el pensar en el consumidor y la concepción de imagen corporativa. La microempresa, en el epígrafe anterior, corre el peligro de una legalidad poco confiable, y es más, representa el punto de quiebre con la pobreza. Esta es, de manera resumida, una empresa no reconocida por la poca probabilidad de duración en el campo económico.

Si bien es cierto, el plan comunicacional funciona en empresas pequeñas y medianas, en una microempresa fortalecería de entrada la posibilidad de legalización. Es más, respondería a una activación del plan de marketing, que a su vez, crearían la marca del servicio o producto. Juan Carlos Tigmaza en su trabajo de tesis, *Estudio de la implementación de publicidad en las microempresas de la ciudad de Guayaquil*, explica la función comunicación publicidad dentro de los planes comunicacionales, “El objetivo de la comunicación en la publicidad, es transmitir diferentes tipos de información de mercado a través de mensajes en los cuales se crea una imagen que va más allá de un producto o una marca, en donde se involucran los vendedores y los compradores.” (Tigmaza, 2013, 46).

Involucrar tanto a quienes conforman la imagen corporativa con los consumidores/compradores respondería a habilitar la posibilidad de que exista una eficiencia y coherencia entre lo presupuestado en dicho plan y cómo está funcionando en el segmento al que va dirigido. En realidad, el plan comunicacional en la microempresa sería una ventaja que va más allá de la propuesta de Tigmaza, y llegaría a la ontología empresarial.

El plan comunicacional para la microempresa empezaría la legalización y estabilidad de lo que corresponde al estereotipo de microempresa. Además llamaría la atención sobre crear una comunidad de consumidores e imagen corporativa.

Pero existen esfuerzos para realizar un plan comunicacional para la microempresa a gran escala en el Ecuador. La tesis de Carlos Sánchez propone lo siguiente; "... la implementación de un Plan de Comunicación para Fomentar la Producción Exportable en los Microempresarios del Ecuador, que les permita y oriente a salir del ámbito de la producción para el consumo interno, ya que aquello no genera ingreso de divisas" (Sánchez, 2015, 74). En este sentido existe investigaciones en el país que se plantean la plan comunicacional microempresarial para poder aumentar el rango distribución de la publicidad, y hasta internacionalizar a las microempresas.

2.13.1. Beneficios de Plan Comunicacional Microempresarial

Los planes estratégicos de comunicación dentro de una microempresa son una herramienta de planificación y predicción útil, no solo desde el punto de vista de las finanzas o el marketing, sino también a nivel comunicacional. Dentro de estos beneficios podemos observar que una planeación permite, no solo conseguir un norte, sino anticipar todas las variables. Mediante este aporte de la comunicación, una microempresa puede entrar a competir ya que este plan estratégico permite interactuar con las demás aristas del mercado. La utilidad de este plan consiste en analizar cada una de las metas, para volverlas alcanzables, mediante estrategias que permitan su cumplimiento en un mediano o largo plazo.

El elemento de planeación es de suma importancia en una microempresa, ya que este factor será el que diferencie a una microempresa de un pequeño negocio manejado por personas sin criterio un empresarial formado. Existen muchos beneficios al momento de trazar un plan de comunicación microempresarial, y es que esta planeación permite un allanamiento del camino, pues se trata de no dejar nada al azar, esto se puede observar en la siguiente cita:

La planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. Hace posible que

ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados, a menos que haya planeación, los hechos son abandonados al azar (Ordóñez, 2010, pág. 26).

Como se observa en la cita anterior, esta planificación permite crear una serie de pasos para obtener una posible respuesta a cada una de las variables para cumplir con los objetivos. La ventaja de este tipo de planes es que tratan de predecir todas las variables y no dejar el éxito de la empresa a la suerte, sino a las decisiones que se tomaron con antelación. La planeación como una parte esencial del plan comunicativo permite el seguir una receta de éxito preparada especialmente para cada microempresa, una especie de preparado de boticario, que mezcla una fórmula genérica con pequeñas modificaciones que terminan personalizando y volviéndola única.

Dentro de un plan de comunicación, se puede crear un plan de comunicación interno para conseguir unas metas dentro de la empresa, pero también existe la posibilidad de crear un plan de comunicación para una o varias microempresas. Este plan de comunicación permite usar varias herramientas de marketing y comunicación para crear una imagen de empresa o grupo de empresas.

Los planes de comunicaciones pueden catapultar a la microempresa o conjunto de ellas de tal forma que se vuelva una marca competitiva tanto mercantil como financieramente. Estos planes tienden a crear micro-planes en todas las áreas para lograr el objetivo principal que es crear una marca, para así volverse competitivos en comparación a otras empresas con mayor tamaño o que ya se han establecido.

Estos planes estratégicos de comunicación, y más las de comunicación externa buscan crear una imagen que de sentido a la microempresa, esta imagen debe estar diseñada mediante mercadotecnia. Pues las imágenes potencializan las marcas preestablecidas o crea nuevos imaginarios a partir de estas estrategias. Esto se puede observar en el

trabajo de titulación de Daniela Bonilla Albán que en su parte de conclusiones dice:

El plan estratégico de comunicación externa tiene como objetivo analizar cada una de las metas planteadas en el esquema inicial del proyecto para brindar una estrategia específica que brinde una solución a un problema, o a su vez encamine los esfuerzos del personal para obtener el resultado deseado. En el caso de la organización del grupo de mujeres agricultoras Valle Hermoso de Zámbriza, se planteó como objetivo principal el incorporar un plan de comunicación estratégica para potencializar la marca mediante la estandarización de su imagen corporativa en sus diferentes presentaciones para la promoción de sus productos y servicios (Bonilla Albán, 2015, p. 78).

Aunque no se habla directamente de un plan estratégico comunicacional, el refuerzo en la comunicación externa se puede observar a partir de la tesis de Viviana Lema, *Estudio de mercado, para implementar un plan de marketing en la microempresa pañalera Pequeño Mundo ubicada en la cooperativa Juan Pablo Segundo en el norte de la ciudad de Guayaquil*, quien sugiere de manera tácita que, la implementación de una estrategia que beneficie a la comunicación externa depende las motivaciones empresariales. Es decir que, lo anteriormente explicitado a lo largo de este epígrafe se comprueba al decir que es beneficioso el plan estratégico ya que este va a dirigirse al contacto tanto con la identidad corporativa como con la imagen predispuesta por el cliente o consumidor:

Una estrategia de comunicación está diseñada para ayudarle a usted como a su organización a comunicarse con eficacia y cumplir con los objetivos organizacionales centrales. Aquí nos fijamos en los elementos clave de una estrategia de comunicación, así como la forma en planes de prensa / relaciones públicas, estrategias y planes de marketing web encajan en la estrategia global de comunicaciones de la organización (Lema, 2015, p.26).

Dentro de las bondades de un plan estratégico de comunicaciones se puede encontrar un completo análisis de todas las variables que se pueden dar en los negocios, esto gracias a un plan estratégico de comunicación hecho para la compañía. Este plan de comunicaciones puede también ser hecho para el exterior, y es necesario ya que una microempresa o un

conjunto de ellas pueden hacer uso de todas las herramientas comunicativas y de mercadeo para crear una marca. Esta marca debe ser creada mediante un clara objetivo, dentro de un plano general, crear rasgos específicos de un plan de comunicaciones que cree una marca corporativa propia.

CAPÍTULO III

Metodología de la investigación

3.1 Enfoque de investigación

La investigación plantea dos paradigmas categorizados como enfoques cuantitativos y cualitativos, de estas variantes se configura la orientación *integrada multimodal*, por lo que sus conceptos y la lógica de su fusión, para propósitos de esta investigación, serán explicados a continuación.

Los procesos sistemáticos y empíricos se encargan generar conocimiento y según Grinnell (1997), citado por Hernández et al (2010), están compuestos por fases con similitudes, por lo que presentan ideas basadas en la observación y evaluación de fenómenos. Como resultado demuestran el fundamento de las ideas, revisan suposiciones sobre la base de los análisis, proponen observaciones para fundamentar ideas e incluso generar nuevas.

Es así que Hernández Sampiere (2006), expresa que el enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernandez Sampieri et al, 2006).

A su vez el enfoque cualitativo también definido por este autor “utiliza la medición de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernandez Sampieri et al 2006) En este paradigma hay diferentes contextos interpretativos con un eje en común, que es el patrón cultural. Este eje sostiene que los sistemas sociales manejan un solo modo para la interpretación de los contextos.

Las investigaciones apuntalan al enfoque mixto como aquel que “recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder al planteamiento del problema” (Hernández et al, 2010)

Mediante este enfoque se buscará entrelazar la recolección de datos de un mismo fenómeno, pero de distintas formas para tener una percepción acerca de cómo se llevan a cabo los procesos de comunicación, tanto interna como externa, en microempresas formales del norte de Guayaquil. Se analizarán datos cuantitativos como el número de microempresas en la ciudad de Guayaquil y la percepción que tiene su personal acerca de la importancia de la comunicación corporativa en favor de la mejora de procesos internos que sumen valor comercial a la marca que representan.

Hernández Sampieri (Hernández et al, 2010), indica que de esta manera se facilitará el planteamiento del problema para su teorización, por lo que se permitirá de forma justificada la obtención de resultados encaminados a mejorar de forma progresiva la comunicación a nivel microempresarial, y así obtener mejores resultados, en menor tiempo y a un costo-beneficio aplicable a la economía que manejan este tipo de organizaciones.

Otro de los aportes de este tipo de enfoque es la diversificación de datos debido a la consulta enfocada a diferentes fuentes y tipos de datos. La combinación de estos métodos, por lo tanto, permitirá obtener una mejor comprensión de las particularidades de la temática investigativa.

3.2 Alcances de la investigación de tipo cuali-cuantitativo

Después de una detenida revisión teórica de la problemática de este trabajo de titulación, se hace necesaria la implementación de un método que profundice en el tema y lo describa, es decir, que sea de corte *exploratorio-descriptivo*. Sampieri (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2006) explica que

los *estudios exploratorios*, adquieren este estatus cuando su investigación ha sido poco abordada y por lo tanto no existe un panorama claro con respecto al punto de vista investigativo, pero a su vez invitan a la familiarización de nuevos supuestos con lo que se obtendrán e identificarán nuevas variables que den como resultado nuevas propuestas o postulados. La finalidad de estos estudios no es la consecución de un fin sino la diversificación de contextos y situaciones de estudio.

Las investigaciones de *corte descriptivo* tienen como objeto la descripción de fenómenos que permitan ejemplificar y detallar el tipo de manifestaciones. Según Dankle, citado por Hernández et al (2006) estos estudios “buscan especificar las propiedades, características, perfiles de comunidades, grupos, procesos o cualquier fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández, & P, 2010) para recolectar datos sobre diversos sobre el fenómeno a investigar y poder describirlo.

El objetivo de este método es la recopilación de información conjunta o independiente sobre conceptos sin que esto sea una exposición de su relacionan con las variables. Esto ocurrirá en este trabajo, cuya meta es conocer los aspectos comunicacionales que influyen en la imagen corporativa para el diseño de un plan de comunicación, orientado a microempresas formales.

Estos cortes nos permitirán describir elementos que afectan a estas organizaciones y que impiden su crecimiento organizacional. El estudio descriptivo permitirá la descripción del fenómeno para el alcance de los objetivos de la investigación, y se realizará de la siguiente manera:

- Universo, Muestra y muestreo
- Formas de recolección de la información
- Formas de análisis de la información

3.3 Diseño de investigación

La presente investigación está estructurada para que se cumpla en dos partes:

En la primera fase de esta investigación se hará un estudio de carácter exploratorio, y que se definirá las características más importantes para realizar un plan estratégico de comunicación para la microempresa de comunicaciones BR Magazine.

La segunda parte del estudio será descriptivo, porque define los fenómenos que permiten un desarrollo de un plan estratégico de comunicaciones para la microempresa BR Magazine.

3.3.1 Población y muestra.

Para este estudio se tomará como público muestral, a todo el personal de la microempresa BR Magazine. Esta muestra que corresponde al universo de los trabajadores es de un total de 6 personas.

Serán a estos empleados a los que se les realizará las técnicas de investigación seleccionadas. Es por esto que esta investigación usará una muestra no probabilística; pues no existe el azar al momento de escoger la muestra.

Esta investigación contará con una muestra No Probabilística -Tipo Estudio de caso- consecutivo, porque intenta incluir a todos los sujetos accesibles como parte de la muestra. Se puede considerar que este tipo de muestreo es el más idóneo ya que representa al universo de la población de estudio.

3.4 Métodos de investigación.

La metodología que se usa en esta investigación es de carácter interaccionar, puesto que permite la vinculación de los enfoques cualitativos y cuantitativos en los objetos de estudio. El método investigativo que se usa es de carácter exploratorio y descriptivo a la vez, es por esto que se

realizarán encuestas y entrevista, así es posible una más amplia recolección de los datos.

3.5 Técnicas de investigación.

Estas técnicas de investigación sirven para la organización en la recolección y organización de los datos investigación. A continuación se establecerán las técnicas de investigación que se usaran para el siguiente análisis.

3.5.1 Fuentes bibliográfica

Estas técnicas se enfocan en la investigación de los textos con el fin de encontrar citas que respalden las aseveraciones teóricas. Estas fuentes bibliográficas pueden ser consultadas en libros, revistas indexadas, páginas web y demás documentos.

3.5.2 Entrevistas.

La entrevista es una técnica de campo en la cual se realiza una serie de preguntas a una persona para sacar datos de primera mano. Esta técnica se usa para obtener datos precisos. Para este caso de estudio se realizaron entrevistas al personal que labora en la microempresa, a personas a cargo de microempresas formales y también a las cabezas gerenciales de pymes de Guayaquil.

3.5.2 Encuestas

Las encuestas son una técnica de campo que sirve para tomar un dato estadístico general, puesto que se busca una media de un comportamiento.

3.6 Cobertura y Localización

El presente trabajo de investigación se desarrollara en la microempresa BR Magazine ubicada en el sector de Miraflores de la ciudad de Guayaquil.

Este proyecto se enfoca en el personal de esta microempresa en su totalidad, pues esta tesis se enfoca en el plan estratégico de comunicaciones de la microempresa. Este plan afecta tanto a los clientes como a los empleados. Estos empleados conforman el universo muestral y son 6.

CAPÍTULO IV

4.1. Análisis de resultados

En Ecuador existen 843.644 empresas legalmente constituidas, de las que 760.739 están categorizadas como microempresas, es decir el 90,2%. De este último grupo, el 43.7% posee un ingreso de ventas anuales menor a US\$ 60.000, y además representan un 12% de PIB del país.

Para el caso de Guayaquil, se registran 159.937 empresas, el 18.3% de organizaciones son microempresas, lo que equivale a 29.268 negocios y es uno de los pocos cantones donde el comportamiento empresarial es diferente, ya que el porcentaje de pymes y grandes empresas, supera a las microempresas. La mayoría d estas microempresas tiene un promedio de 6 trabajadores.

Cuadro 1.

Porcentaje de Empresas por tamaño en Guayaquil

CANTÓN	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA "A"	MEDIANA EMPRESA "B"	GRANDE EMPRESA
GUAYAQUIL	18,3%	24,2%	28,0%	29,3%	31,8%

Fuente: INEC. Elaboración: Propia

Para el muestreo de resultados se realizaron 100 encuestas, para cada caso, a personas encargadas del área administrativa en microempresas y pymes.

Las encuestas fueron realizadas en el sector norte de la ciudad de Guayaquil y se obtuvo como resultado que quienes están al mando, tanto de microempresas como de pymes, son en su mayoría personas de sexo masculino.

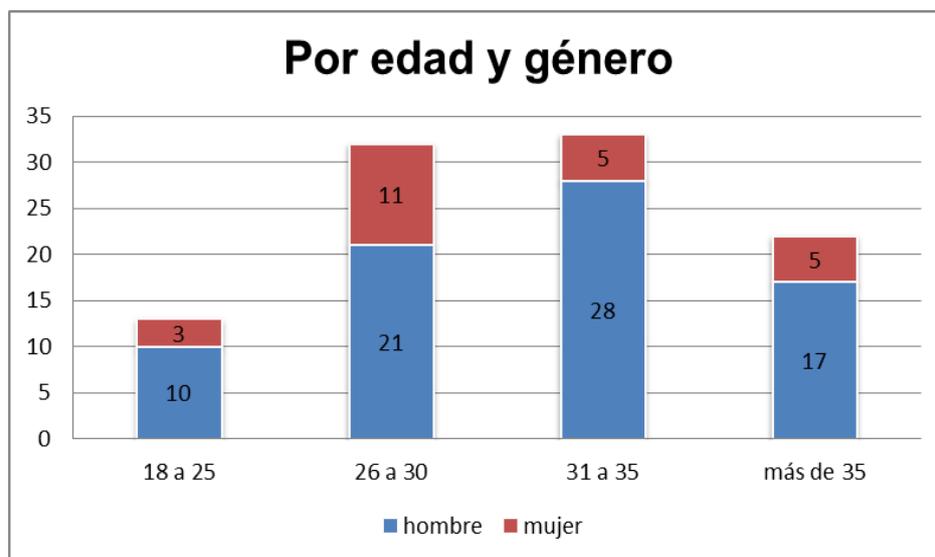


Gráfico 1 Género y edades en microempresas. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.

Para el caso de las microempresas, quienes están al frente de la compañía, manejan un rango de edad de 26 a 35 años, siendo el grupo de 31 a 35 quienes tienen un mayor porcentaje, sin embargo se observa que el comportamiento de emprendimiento empieza desde los 26 años, que es el segundo con mayor porcentaje de encuestados. Los cargos que describieron en las encuestas, posicionan a la mayoría como dueños de los negocios, tan sólo un 10% son encargados del manejo de la compañía. Al contrario de lo que pasaba a principios del milenio, quienes emprenden un negocio propio tienen un rango de edad mayor, es decir, ya no se emprende desde los 18 años, sino que los emprendedores son personas que se han accedido a un nivel educativo mucho más alto y ya han adquirido experiencia laboral adicional antes de iniciar un negocio.

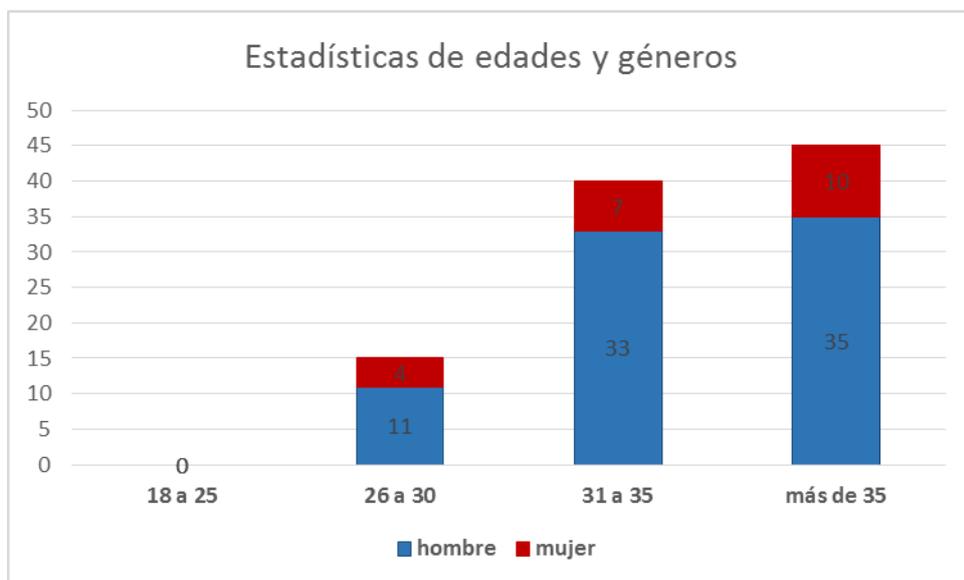


Gráfico 2: Género y edades en Pymes. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.

Dentro las pymes, quienes están a cargo son en su mayoría hombres, y los grupos de edad que más abarcan son de 31 a 35 y de 35 en adelante, siendo este último grupo donde se encasillan la mayor parte de los resultados. En las pymes se observa que quienes están al mando de la compañía, siguen siendo en su mayoría sus dueños, pero con un porcentaje un poco más elevado, en comparación con las microempresas, de personas delegadas para el manejo de la empresa (25%). Esto evidencia que quienes estuvieron al mando de la empresa en su constitución siguen siendo parte de la gerencia de la compañía, lo que indica que no existe una finalidad de acumulación de riquezas sino que hay un interés por parte de los dueños de seguir al mando de la evolución de la empresa. Además el crecimiento en el porcentaje de delegación de la compañía supone que exista un porcentaje de empresas que han crecido al punto de abrir nuevas sucursales. Aunque el porcentaje de este crecimiento aún es bajo, existe una tendencia de crecimiento, en tanto los negocios sean administrados de forma correcta.

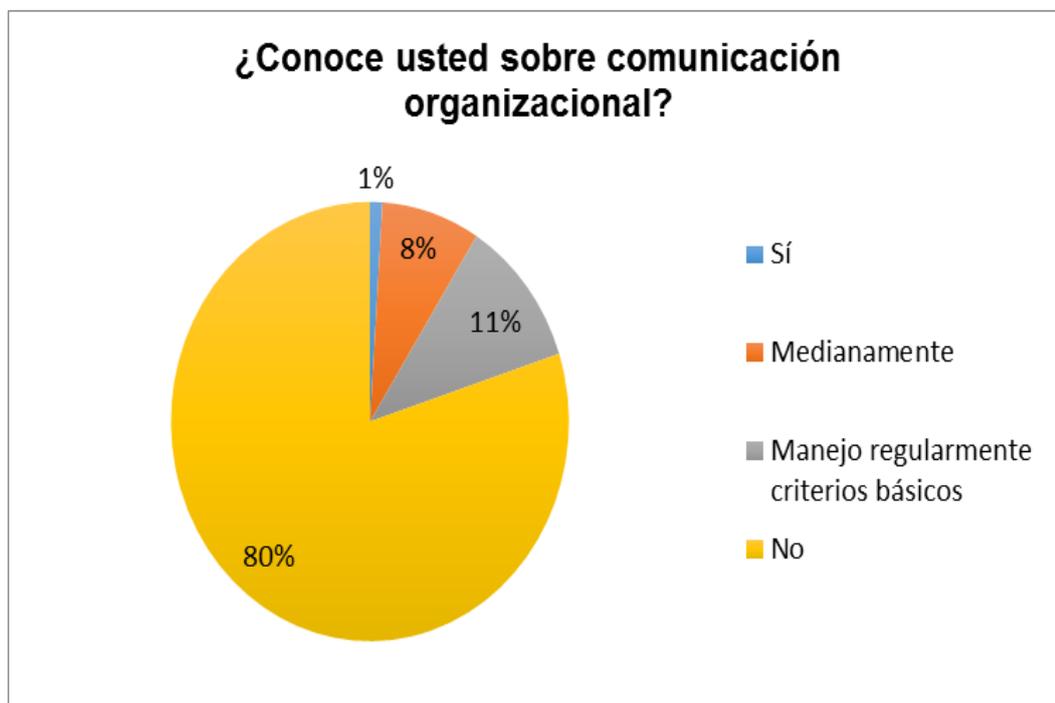


Gráfico 3 Conocimiento sobre comunicación organizacional en el sector microempresarial, resultados generales. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.

En el área de la comunicación organizacional, se evidenció un comportamiento evolutivo en el espectro microempresarial y de las pymes. Para el caso de las microempresas, la mayoría de los hombres y las mujeres encuestados (80%) desconocían acerca de la comunicación organizacional. Un segundo grupo manejaba criterios básicos acerca del tema (11%). Un 8% de los encuestados afirmó tener un conocimiento medio y tan sólo un 1% dijo conocer acerca del tema. Estos parámetros demuestran que a pesar del nivel de educación, ligado a edad de quienes constituyen las microempresas, la intervención de factores comunicacionales organizacionales en las compañías es nulo y la concepción de la compañía aún sigue basándose en las ganancias que se puedan obtener, mediante la oferta –y muchas veces sobreoferta de productos- y no en el medio que garantice que estas ventas se mantengan, a lo largo de un periodo de tiempo que pueda resultar rentable para las personas que invierten.

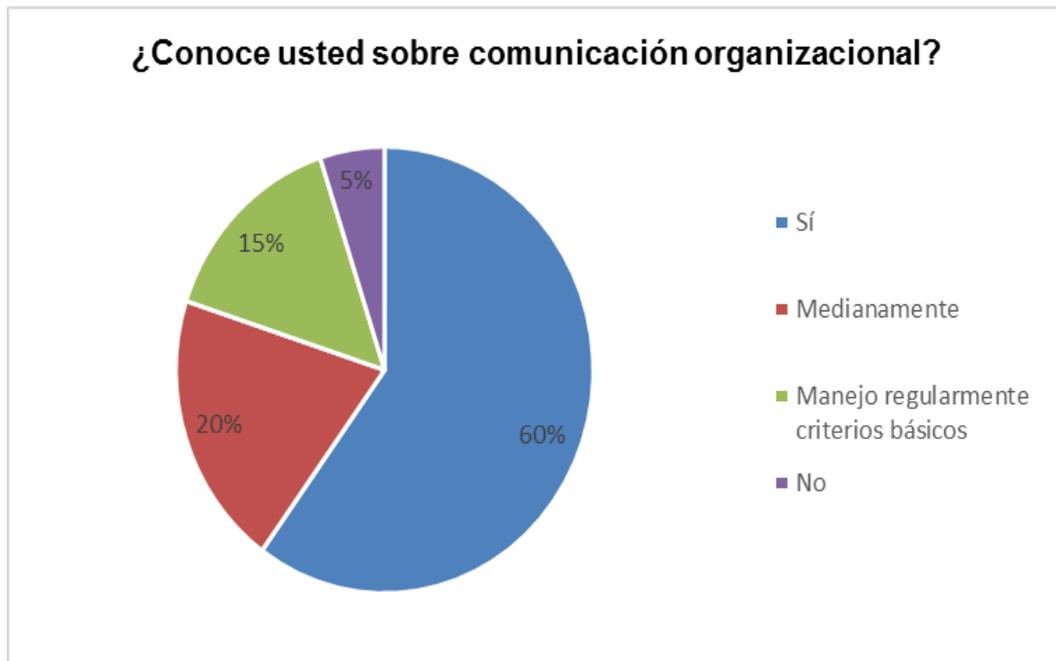


Gráfico 4 Conocimiento sobre comunicación organizacional en el sector de la mediana y pequeña empresa, resultados generales. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.

Para el caso de las pymes, el 40% de los hombres y el 20% de las mujeres afirmaron conocer del tema, es decir, que el 60% de los encuestados, por lo que vemos que a medida que la empresa incrementa su producción y demanda, también se forman criterios mucho más especializados con respecto a la parte comunicativa. El siguiente grupo afirma conocer medianamente acerca del tema (20%). Un 80% de los encuestados de las pymes ya tiene una idea generalizada o concreta acerca del tema. Esto evidencia que además de que existe un crecimiento corporativo, también se hacen necesarias acciones acorde a las necesidades de la compañía y estrategias, que sean implementadas, no sólo en esta fase sino desde la concepción de la compañía, con la finalidad de crear una imagen interna y externa acorde a la visión de la empresa. Es importante recordar que los mejores voceros de una empresa son sus propios empleados, por lo que el implemento de acciones comunicacionales, que conlleven a una mejora de procesos en una empresa es primordial y entre más crecimiento tenga una compañía, mayor necesidad de estos procesos tiene, pero es rescatable mencionar que su implementación en una

etapa temprana acostumbrará a sus empleados a seguir pautas que beneficien su desempeño y el de la empresa.

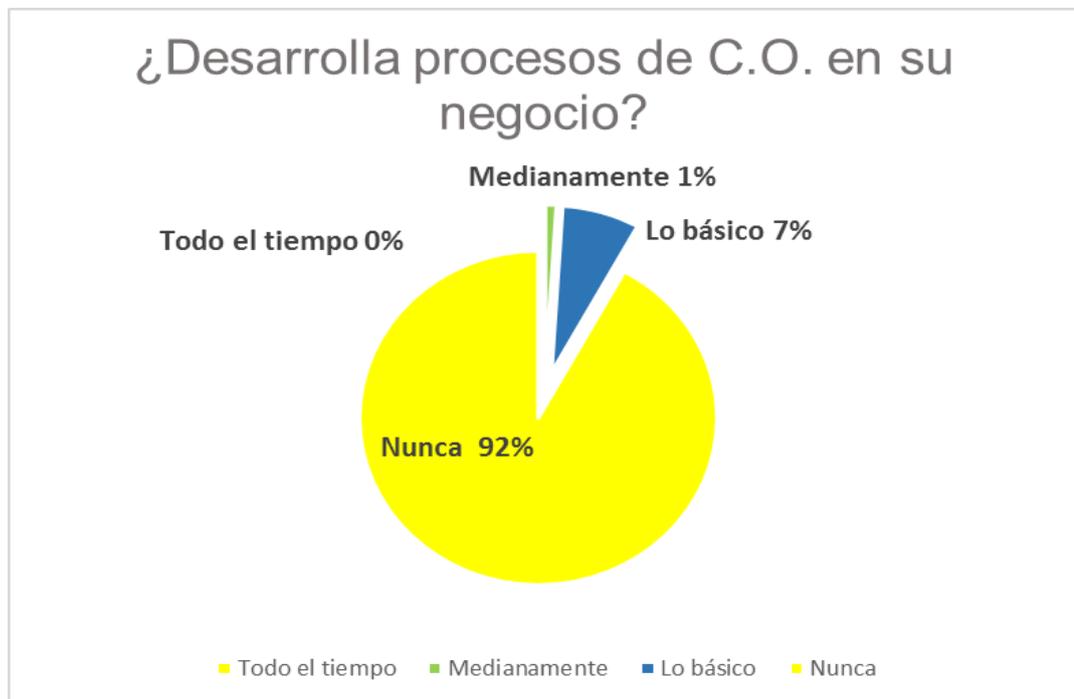


Gráfico 5 Desarrollo procesos de comunicación organizacional en Microempresas. Fuente: Encuestas. Elaboración: Las autoras.

En la consulta de desarrollo de procesos de comunicación organizacional en las microempresas, se obtuvo como resultado que un 92% de los encuestados nunca ha desarrollado estos procedimientos, un 7% dice aplicar lo básico, un 1% se acogió a la respuesta de un desarrollo de procesos medios y ninguno de los consultados afirmó hacerlo. Estas respuestas confirman que el desarrollo de este tipo de procesos en las microempresas es casi nulo, lo que no permite una evolución empresarial de manera gradual ni el trazado de objetivos que vayan acordes a las expectativas de los empleados y de los propios dueños de las compañías.

Muchos de los encuestados aplican los criterios que consideran necesarios pero no son los adecuados, generando que las metas que se trazan se cumplan, pero arriesgando la fidelidad de sus empleados por el

sobrecargo de trabajo y sobretodo generando desmotivación en el personal, debido al poco alcance de sus objetivos.

¿Desarrolla procesos de comunicación organizacional en su negocio?

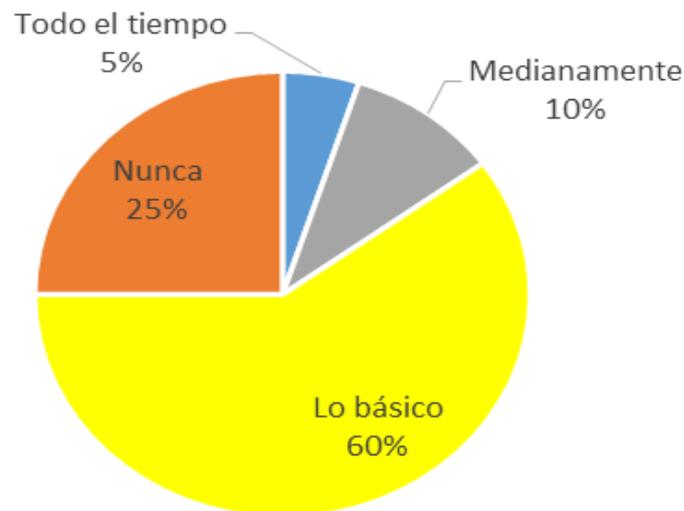


Gráfico 6 Desarrollo procesos de comunicación organizacional en Pymes. Fuente: Encuestas.
Elaboración: Las autoras.

Con respecto al desarrollo de procesos de comunicación en las Pymes, los resultados van acorde al conocimiento que tiene este sector referente al tema, por lo que el 60% afirma desarrollar criterios básicos acerca del tema. Un 25% considera que nunca implementa este tipo de procesos, un 10% lo hace medianamente y un 5% todo el tiempo. Aún en las pymes es baja la aplicación de esta herramienta organizacional. De acuerdo a entrevistas a profundidad, la mayoría de los procesos que se realizan no son estrategias planteadas en un manual propiamente estructurado, sino que se implementan para tener un orden y cumplimiento de metas enfocado a la parte externa de la compañía y muchas veces para obtener un tipo de estrategia adecuada para la empresa, trae como resultado el desgaste de tiempo y la inversión de más recursos, capitales y humanos.

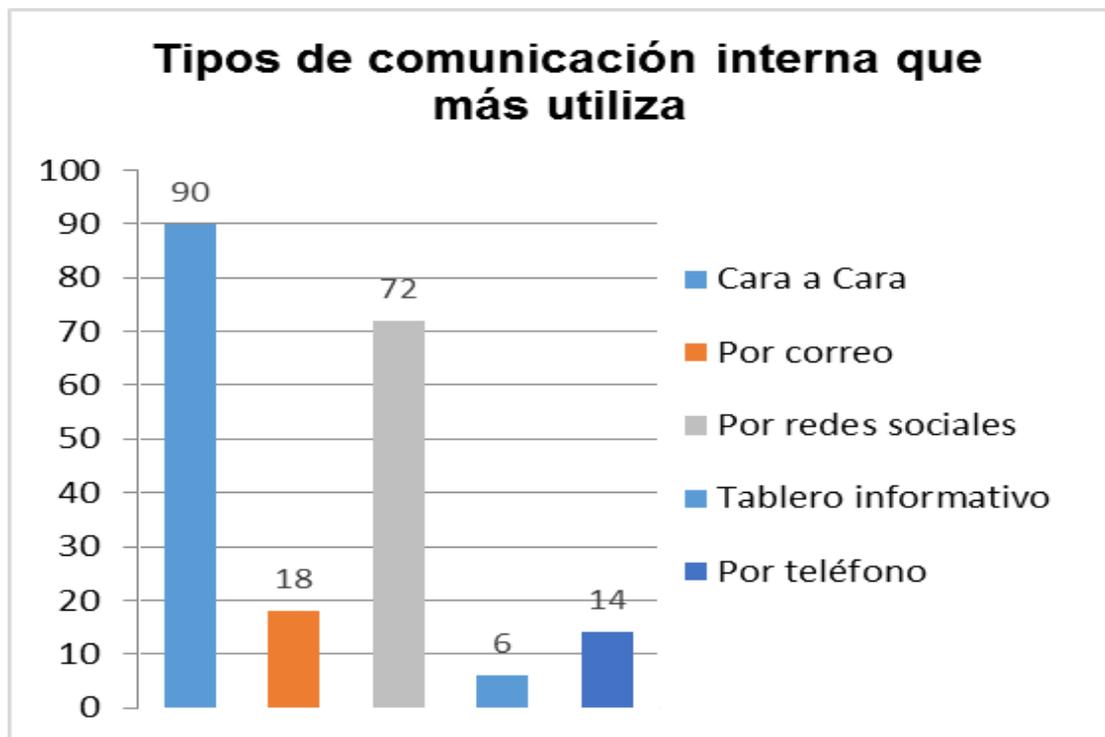


Gráfico 7 Tipos de comunicación interna que más utiliza, aplicada a la microempresa. Fuente: Encuesta. Elaboración: Las autoras.

Para el caso de las microempresas, los dos tipos de gestión de comunicación interna más usados son cara a cara y las redes sociales. Esto se debe a que en un ambiente más reducido de trabajo es mucho más adecuada la comunicación directa entre empleados, que mediante formalidades como correos electrónicos. En estos casos, por lo general se produce una comunicación horizontal, entre subordinados y ascendente/descendente de empleados a jefes. Además se caracteriza por la centralización en la toma de decisiones, las que suelen estar supeditadas al accionar de las cabezas gerenciales. En la comunicación interna también aparece el uso del whatsapp, que es una plataforma móvil que permite estar en permanente comunicación, entre los miembros de una empresa. Esta red social es de utilidad, ya que en muchas microempresas no se utilizan correos de respaldo en la toma de decisiones, y una forma de tener un sustento acerca de alguna actividad o proceso, es esta red social. A pesar de su frecuente uso y sus beneficios, también se convierte en un arma de

doble filo, ya que es usada sin perjuicio de la hora o día y conlleva a la interrupción de la vida personal de los empleados de una organización y a un mal ambiente laboral, debido al abuso de esta herramienta. La siguiente herramienta con más notoriedad es el correo electrónico, aunque ocupa un tercer lugar, muchas de las microempresas lo usan más para la comunicación con clientes y públicos externos. Esto se debe a la falta de un correo con dominio propio, pero aun cuando se tiene acceso a correos con dominios no se los utiliza de forma interna por factor tiempo. En las microempresas el uso del tablero informativo es mínimo, debido al uso de la comunicación cara a cara, pero este recurso improvisaría detalles de celebraciones de fechas importantes, reconocimientos y datos que logran que haya fidelidad por parte del empleado.

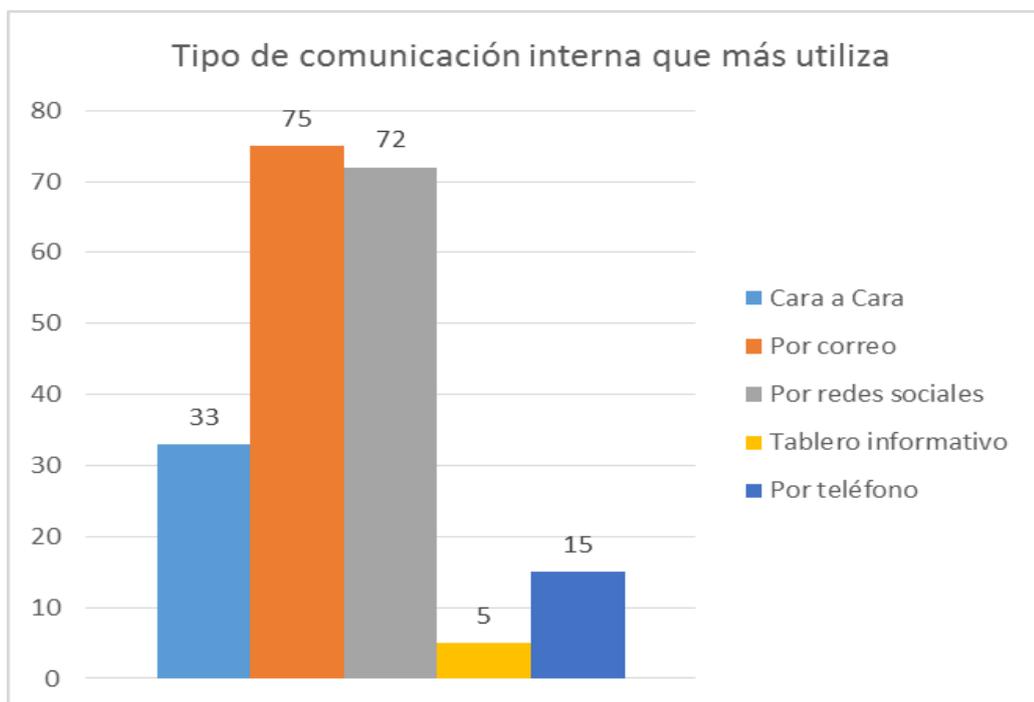


Gráfico 8 Tipos de comunicación interna que más utiliza, aplicada a las Pymes. Fuente: Encuesta.

Elaboración: Las autoras.

Las pequeñas y medianas empresas se comunican de manera interna primero por correo, luego por redes sociales, tercero usan el cara a cara, seguido por el teléfono y el tablero informativo. En este caso existe una

variación en las formas de comunicación, debido al incremento de la fuerza laboral, lo que impide que las indicaciones gerenciales o las actividades empresariales, sean mediadas por la comunicación directa con el empleado. En el caso de las pymes se trata de establecer un orden más sistemático en las actividades que se realiza y para asegurarse de esto utilizan el correo, como método mas formailizado para la realización de actividades, seguido por el uso de redes sociales, específicamente el whatsapp, que se ha consolidado como el punto de encuentro informal digital, para el aviso de anuncios mucho más informales. El cara a cara no deja de ser importante para mantener un nivel de comunicación y dar órdenes directas. Hay un mayor uso del teléfono, en comparación con las micromepresas, debido a la expansión del negocio; además se hace uso del tablero informativo en algunas empresas para divulgar información de interés general.

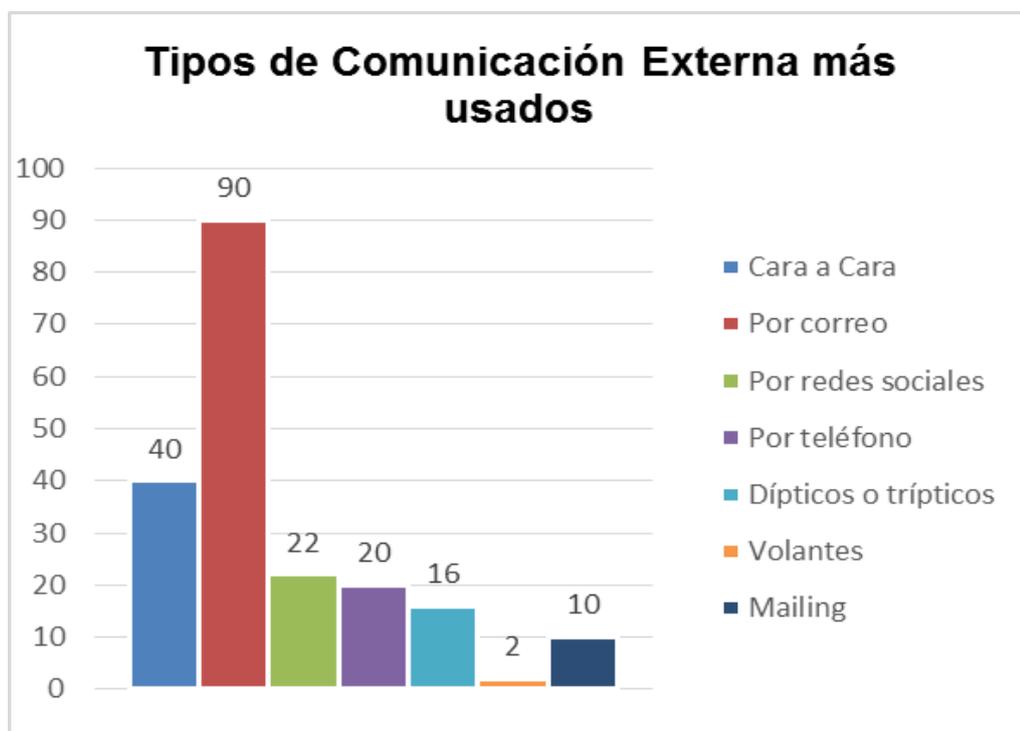


Gráfico 9 Tipos de comunicación externa más usados en las microempresas. Fuente: Encuestas.
Elaboración: Las autoras.

Para las microempresas, la comunicación por correo, el cara a cara y las redes sociales, forman parte fundamental de su comunicación externa.

Para el caso de emprendimientos, la atracción de un cliente se hace mediante el uso de redes sociales, ya que es un recurso que se puede usar de forma gratuita para mostrar los productos o servicios. El uso del whatsapp lo hacen para mantenerse en contacto permanente con sus clientes, enviando cadenas con la oferta de servicios o productos. El correo, que muchas veces no posee dominio, está destinado para cierre de ventas, formalidad y formación de base de datos.

Una de las características propias de una microempresa, es la falta de políticas públicas que generen créditos que permitan su crecimiento y, en sentido, el uso del mailing está restringido a la parte microempresarial que ha podido acceder o tiene acceso a forma de crédito que permitan la utilización de este tipo de plataformas, sin embargo se reconoce que tanto el volanteo como el mailing tiene una efectividad e impacto menor al 15%, por lo que arriesgarse a invertir en estas formas de comunicación externa resulta, hoy en día, una pérdida de recursos. La microempresa, de esta manera, refleja la necesidad de la digitalización. Con esto, se puede deducir que es relevante el conocimiento de herramientas digitales y la entera capacitación sobre el uso de estas en el marco del beneficio organizacional y jerarquizado de la información. Los modelos de gestión digital comunicativa externos mal aplicados, pueden apreciarse como poco profesionales y generan una mala imagen de la compañía.

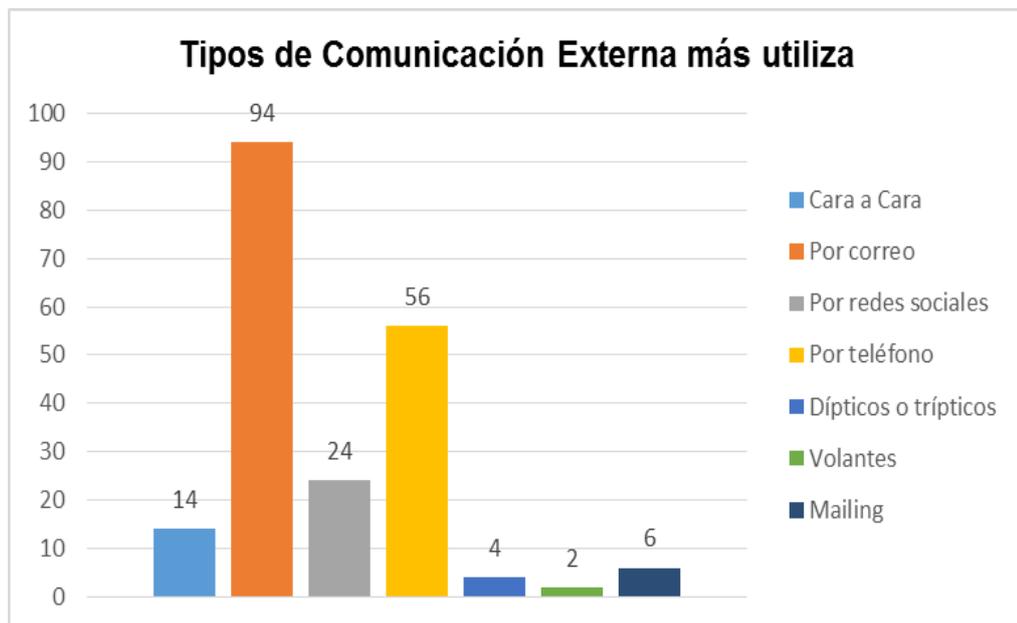


Gráfico 10 Tipos de comunicación externa más usados en las Pymes. Fuente: Encuestas.

Elaboración: Las autoras.

La comunicación externa se enfoca en los canales comunicativos que presenta la empresa a la sociedad y como se da la interacción entre estas dos instituciones. Esta comunicación es la que permite establecer un poder de marca y posicionamiento en el mercado. En caso de las Pymes se le da mayor uso a la formalidad del correo para trato de cliente, pues son empresas que ya utilizan un dominio propio y su volumen de ofertas es mucho mayor. El segundo tipo de comunicación es cara a cara, para cerrar negocios o mantenerlos, además este trato personalizado refuerza la imagen de la compañía. El uso de redes sociales, es menor pero no es menos importante, es el canal de contacto continuo con el público externo y con los clientes. Su comportamiento y presencia en redes ayuda a reforzar el posicionamiento de la marca y además permite la captación de nuevos clientes.

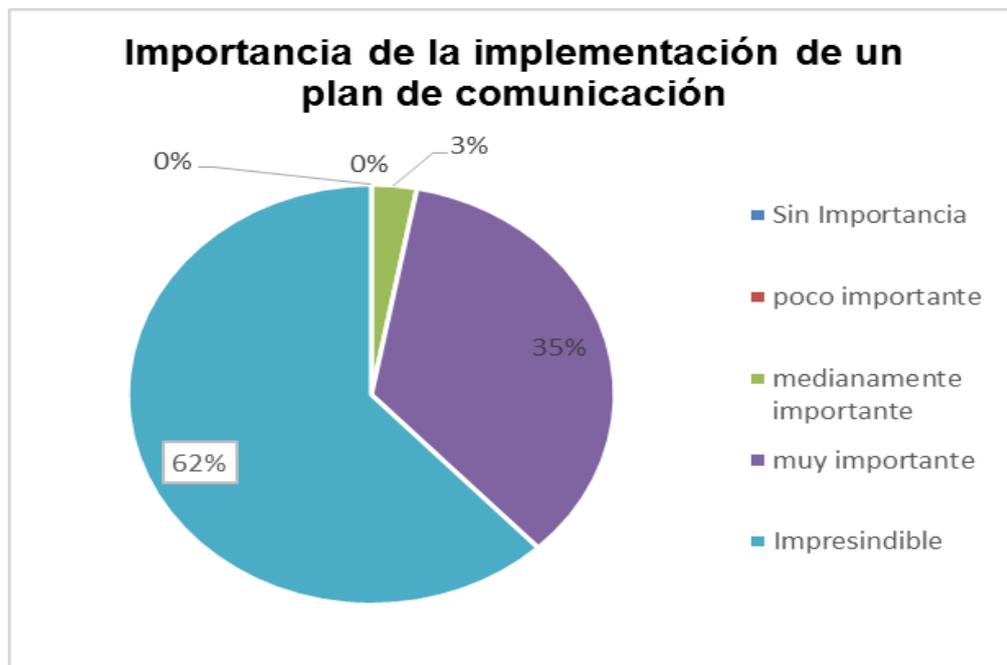


Gráfico 11 importancia de la implementación de un plan de comunicación organizacional en microempresas. Fuente: encuesta. Elaboración: Las autoras.

Aunque afirman desconocer del tema, la mayoría de las personas a cargo de microempresas formales, creen que la implementación de un Plan Organizacional es imprescindible, en tanto tenga que ver con los criterios relacionados a las consultas anteriores. Se visualiza un gran esfuerzo de superación por parte de quienes emprenden negocios en el país y la necesidad de superación no solo va de la mano con tener un negocio propio sino con generar más ingresos y crecimiento de la empresa. Es por esto que, de acuerdo a los bosquejos planteados en materia de comunicación organizacional de la encuesta, la mayoría de personas consultadas afirmó que es imprescindible y muy importante este tipo de planificación dentro de una microempresa.

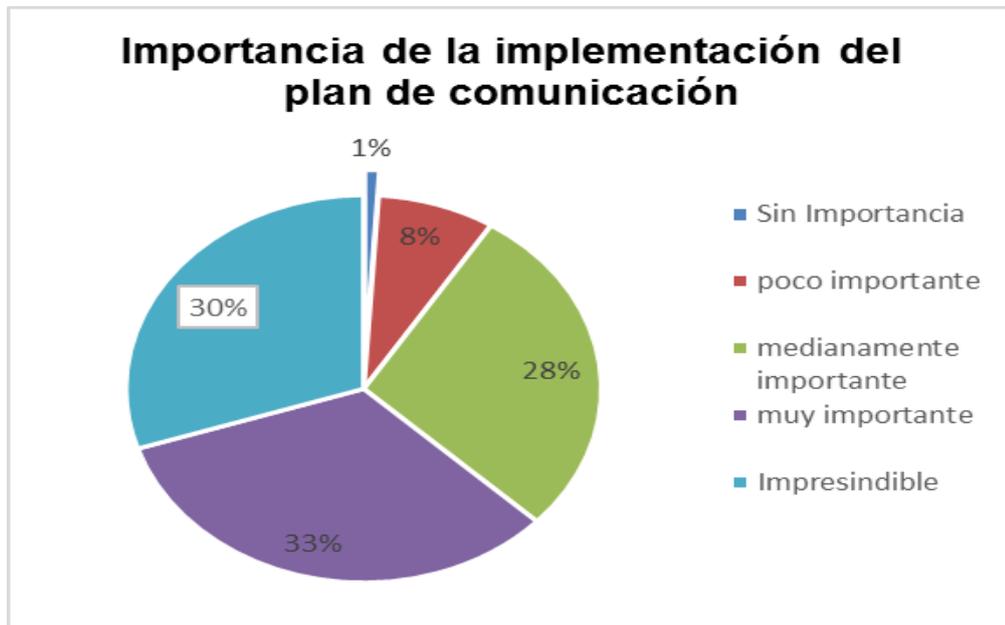


Gráfico 12 importancia de la implementación de un plan de comunicación organizacional en pequeñas y medianas empresas. Fuente: encuestas. Elaboración: autoras.

En el caso de las Pymes, sólo un 8% considera poco importante la implementación de Plan de Comunicación Organizacional y un 1% lo considera sin importancia, es decir que en este sector se intuye la necesidad de un plan de comunicación organizacional y es en gran medida debido a que hay un mayor conocimiento acerca del tema, existen más recursos económicos, y como el número de empleados se incrementa, se considera mucho más necesario la imposición de directrices que encaminen de forma efectiva a una empresa, que tiene más departamentos, mayor volumen de clientes y que, además, está en busca de un constante crecimiento.

El siglo XXI es la era de la tecnología y de las comunicaciones digitales, surge una pregunta, ¿qué hacen las microempresas y las Pymes para mantenerse en la vanguardia tecnológica y comunicacional? Se puede presumir que están a la par de las grandes compañías y hacen uso de la última generación de computadoras. Para saber esto se realizó la siguiente pregunta ¿Considera necesario el uso de recursos tecnológicos para desarrollar la comunicación interna y externa de su negocio? Y estas fueron las respuestas:

Necesidad de recursos tecnológicos para el desarrollo de a comunicación

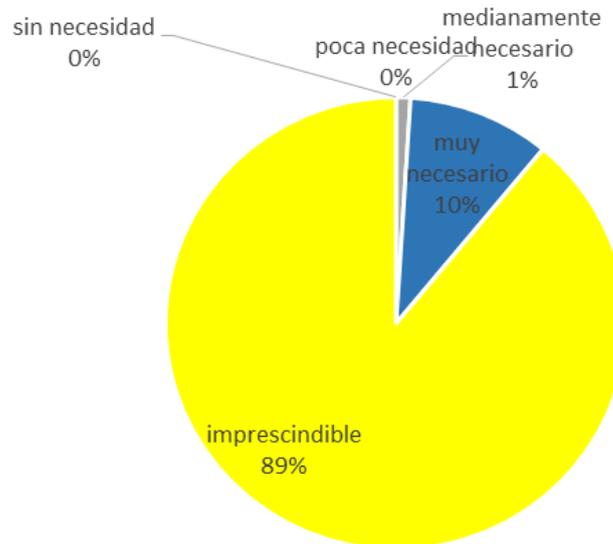


Gráfico 13 Necesidad del uso de los recursos tecnológicos para el desarrollo de la comunicación interna y externa de las microempresas. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.

Sin duda alguna que el en terreno de las microempresas un 89% marcó como imprescindible. Un 10% dijo que era muy necesario y solo un 1% dijo que era medianamente necesario. Es así que se reconoce la necesidad de contar con herramientas tecnológicas por parte de las microempresas, debido a que este tipo de herremientas son las que facilitan los canales de comunicación, tanto con sus clientes como con sus empleados, además de ubicarlas y posicionarlas dentro de un nicho de mercado, que muchas veces está conglomerado de empresas que ofrecen los mismo productos y que aumentan la competitividad. Además el uso de recursos tecnológicos supone una mejora no solo de servicio, sino de la imagen que desean proyectar a sus shareholders y stakeholders y, por ende, influye en sus crecimiento.

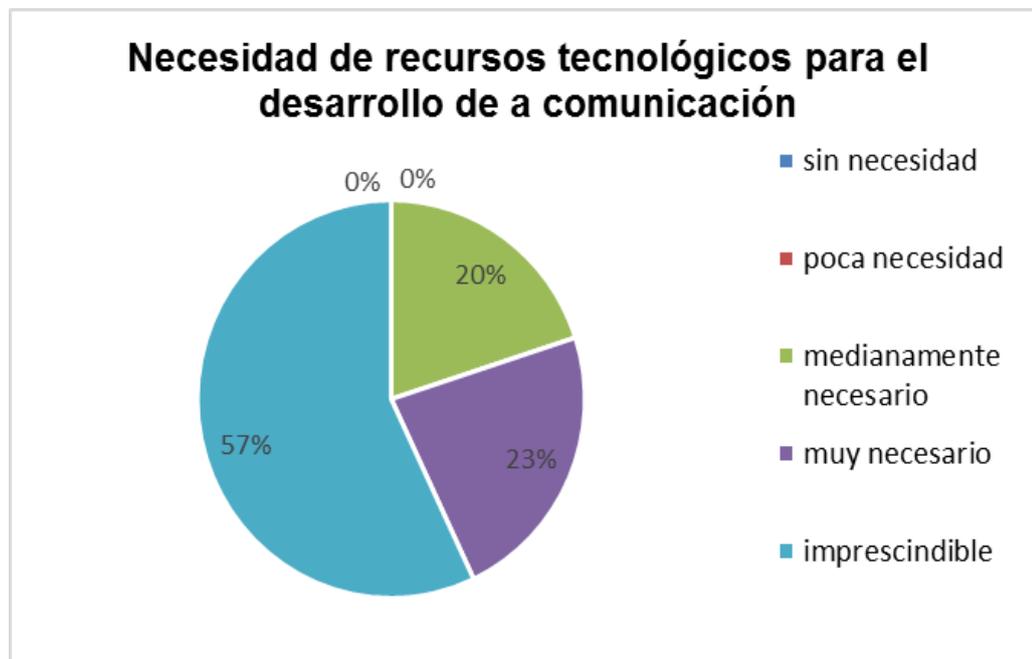


Gráfico 14 Necesidad del uso de los recursos tecnológicos para el desarrollo de la comunicación interna y externa de las Pymes. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.

En cuanto a las pequeñas y medianas empresas se observa un resultado similar. Un 57% de personas cree que la tecnología es indispensable para el desarrollo de la comunicación en un plano externo e interno. Un 23% dice que es muy necesario la tecnología, siguiendo la tendencia sobre este herramienta como un agregado a la hora de la comunicación. Pero 20% la considera solo medianamente necesaria, esto se debe a que son empresas que, a pesar de su tamaño, ya están posicionadas o consolidadas en el ámbito tecnológico, por lo que la implementación de un tipo de recurso mucho más avanzado supone un incremento en el costo de sus productos y una inversión que puede no verse remunerada, y que finalmente supondrá un gasto, en lugar de una inversión. Las herramientas tecnológicas también van de la mano con la necesidad de una coordinación más especializada para el manejo de los canales digitales y este sentido muchas de las pymes consultadas, aún prefieren invertir en una persona que tenga la capacidad de diagramación, antes que de comunicación. El ahorro frente a esta particularidad puede acarrear imprecisiones al momento de dar

un adecuado mensaje o ruidos en la emisión de estos mensajes, que degeneren en la mala imagen la empresa.

En conclusión se observa que las microempresas están más comprometidas con el uso de las nuevas tecnologías como una forma de mejorar la comunicación interna y externa en las compañías. En las Pymes, el uso de las redes sociales tiene una visión un poco más instrumentalista, tomado como otro canal de comunicación con su público objetivo, pero no como el único, esto va relacionado con su fusión con el uso de herramientas de marketing más tradicionales, que van de la mano con los procesos de comunicación que utilizan para ofertar sus productos, como publicidad ATL y BTL.

Por lo anterior expresado se generó una preocupación, ¿Cuál es el mayor uso que le da a los recursos tecnológicos en la gestión de comunicación que se genera en su negocio? Pues era necesario saber que entendían ellos por gestión de comunicación y como se implementaba en su negocio.

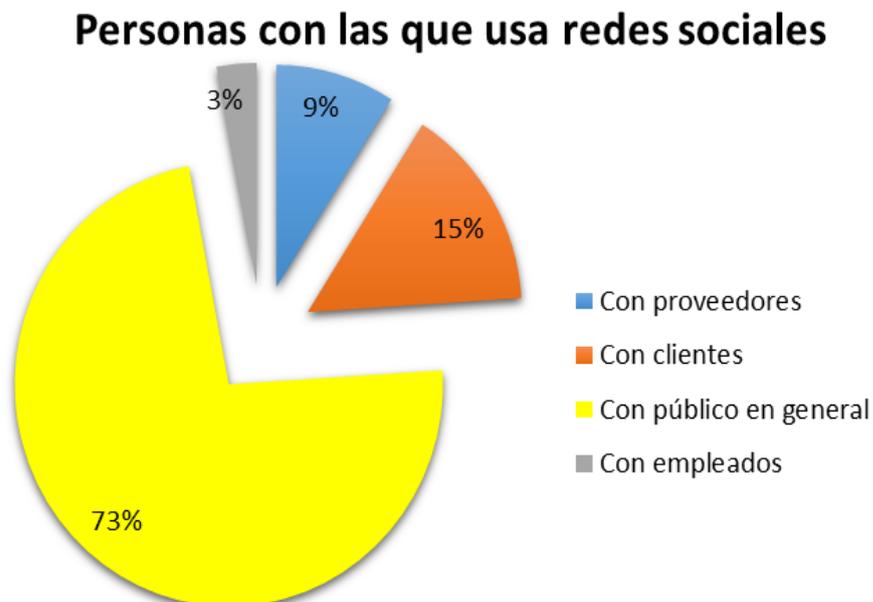


Gráfico 15 Uso de los recursos tecnológicos en la gestión de comunicación que generan las microempresas. Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.

En el caso de las microempresas podemos observar que todo el recurso tecnológico usado en la gestión comunicativa se destina a la

atención del público en general. En el cuadro 17 se puede observar que un 73% de la población consultada usa las redes sociales para comunicarse con este segmento, lo que se traduce en que la mayor parte de los recursos se usan para captar a los clientes y supone a las redes sociales como una verdadera plataforma tecnológica para el posicionamiento de las microempresas. El 9% dijo que esto también se aplica a proveedores de sus negocios y solo un 3% se va al uso de los empleados.

Personas con las que usa redes sociales

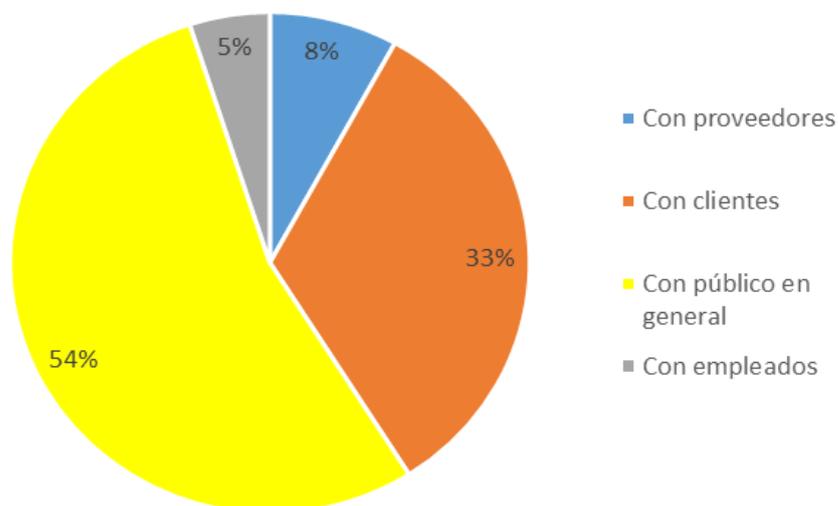


Gráfico 16 Uso de los recursos tecnológicos en la gestión de comunicación que genera las Pymes.
Fuente: encuestas. Elaboración: Las autoras.

En cuanto a las Pymes, el cuadro 16 nos muestra que un 54% se destina para la el público en general. Un 33%, un poco más que las microempresas, se usan para el trato con los clientes habituales de la compañía. Un 8% es usado para la comunicación con proveedores, esto casi no varía con relación a las microempresas. Finalmente un 5% es usado para la comunicación con los trabajadores, lo cual marca una tendencia en el poco uso de los recursos tecnológicos para entablar comunicación con los empleados.

Se puede observar, que aunque el porcentaje es menor en relación a las microempresas, las pymes también se apoyan en el uso recursos tecnológicos para atraer a potenciales clientes de la compañía. En un

segundo lugar se puede observar un alto uso de estos recursos en la comunicación con sus clientes, para mantener un constante contacto, receptor información, brindar información y mantener un posicionamiento corporativo. Con tan solo un 3% en las microempresas y un 5% en las Pymes, la comunicación con los empleados queda en último lugar, algo que debe cambiar dada la gran cantidad de personas que actualmente están dentro del rango de edad laboral y manejan mínimo dos cuentas en dos redes sociales diferentes.

Pero, después de analizar el plan estratégico de comunicaciones, surge una pregunta, cómo las personas perciben esta estrategia comunicativa. Para esto se realizó la siguiente pregunta, ¿Cómo considera usted la implementación de un plan de comunicación para su negocio? Esto para saber si era algo necesario, algo simplemente innecesario o algo que ayudaría a incrementar las ganancias.

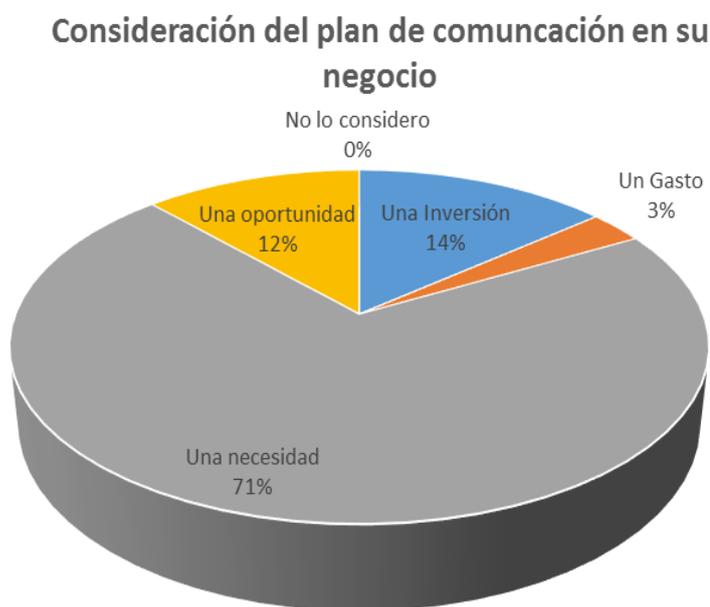


Gráfico 17 Consideración de un plan de comunicaciones en una microempresa. Fuente: encuestas.
Elaboración: Las autoras.

En el cuadro 17 se habla sobre las microempresas y estas consideran en un 71% que los planes estratégicos de comunicación son una necesidad para toda empresa, es decir es tomado como un requisito. Solo un 14 lo ve como una inversión para mejorar su empresa, mientras que un 12% lo ve

como una oportunidad para estar a la par de las grandes compañías y tener sus mismas herramientas.

Consideración del plan de comunicación en su negocio



Gráfico 18 Consideración de un plan de comunicaciones en las Pymes. Fuente: Encuestas.
Elaboración: Las autoras.

En cuanto a las Pymes solo el 54% del total lo ve como una necesidad. El 20% de las personas encuestadas piensan que un plan comunicativo es una inversión que ayudara en el crecimiento de la empresa. Mientras que un 18% lo ve como una oportunidad para mejorar varios aspectos empresariales y obtener más ganacia. Pero un 8% dice que es un gasto, tal vez por considerarse un compañía pequeña.

En conclusión se denota que cada vez más microempresas, así como pequeñas y medianas estan tomando las riendas de la parte comunicativa y haciendo planes estrategicos de comunicación, pues lo ven como una necesidad, de hay se pueden presentar un sinfín de oportunidades. Si bien verlo como un inversión o una oportunidad esta en menor grado, finalmente saben que es necesario la realización de este plan.

4.2. Entrevistas

Las entrevistas realizadas se hicieron con la finalidad de diagnosticar los procesos de comunicación interna y externa llevados a cabo en un medio de comunicación del sector inmobiliario de Guayaquil y en una revista especializada que pertenece al sector de las pymes.

4.2.1. BR magazine

Para nuestro caso de estudio, la revista Br Magazine fue creada por Andrés Achi bajo el nombre de Bienes Raíces y nació con la concepción de ser una guía de proyectos inmobiliarios de circulación gratuita, ya que era un mercado en el que, hace 12 años, no había competencia. Luego la revista pasó a fusionar esta guía con un contenido que incluía artículos de interés y proyectos inmobiliarios de Guayaquil, Samborondón y Santa Elena. Durante esta etapa su circulación aún se hacía de forma gratuita. A lo largo de estos años la empresa logró cambiar su conceptualización y pasó de ser Bienes Raíces a Br magazine, una revista especializada en arquitectura, decoración, construcción y proyectos inmobiliarios. Hoy en día la distribución de esta revista se realiza a nivel nacional, a través de editorial Vistazo. La revista tiene circulación trimestral, un tiraje de cinco mil ejemplares y el pass-along del ejemplar tiene un alcance de 5 personas.

La revista conserva en las ventas por publicidad, sus mayores ingresos, pero también utiliza las herramientas digitales para la fuerza de ventas.

“La revista se apoya mucho en las redes sociales y las plataformas digitales para impulsar a nuestras auspiciantes. Gracias a nuestro alcance en redes sociales y el newsletter semanal, logramos posicionar las marcas que pautan con nosotros y así convertirnos en un *media influencer*; también compartimos contenido de nuestra rama en nuestras redes para captar públicos externos y posicionamiento de la marca” (Achi, 2016)

En este sentido, la empresa contrató de forma externa, a una agencia que se encargara del manejo de sus redes sociales y captara audiencias, pero uno de los desaciertos fue percibir a estas redes sociales como una forma de acaparar públicos sin una correcta sectorización. Por este motivo se tiene como meta, no sólo el incremento de público sino levantar el interés de los usuarios que por ahora conforman las redes sociales. Actualmente el uso del mailing lleva a dar tráfico a su página web, que aunque maneja muy buen contenido, carece de información generada en casa.

“En principio no se buscó un comunicador social, que hiciera las veces de Community Manager porque resultaba más rentable pagarle a una agencia, que invertir en un comunicador, que no tuviera las habilidades gráficas que sí posee un diseñador o un relacionista público” (Albán, 2016)

El emergimiento de la revista, que partió de ser una guía, a ofrecer un contenido mucho más especializado, ha generado incorporación de personal que haga de la revista un producto de calidad. Las bases de la comunicación organizacional aplicada en la revista, se traducen en años de procesos y mejoras que han dado como resultado una improvisación en los canales de comunicación, pero que aún detallan fallas en la consecución de resultados. Las metas que se manejan están enfocadas más a las ventas y aún no se ha canalizado una vía para el acercamiento de la marca al consumidor.

“La estructura organizacional de la empresa, necesita de una reestructuración para que cada departamento trabaje de forma independiente, pero coordinada. Como es una microempresa, se busca la fidelidad de los trabajadores, a través de un buen ambiente laboral y de la democratización de ideas” (Achi, 2016)

A pesar de los años que tiene en el mercado la revista y de constitución de la compañía, aún no se maneja la misión, visión de la empresa. La empresa busca lograr que el clima y comunicación interno de la compañía mejorar, para obtener mejores resultados. De manera que están dispuestos a mejorar la reputación, a través de sus empleados, a descubrir sus talentos y emplear una forma de tener capacitación constante para cada área.

4.2.2. Revista especializada de Marketing (Pymes)

En esta revista aún se manejan los procesos internos de forma empírica. A lo largo de los años ha habido un crecimiento progresivo, por lo que hoy forma parte de las medianas empresas. Estos resultados han sido alcanzados gracias a su alianza estratégica con un grupo económico que provee acceso al financiamiento requerido para su crecimiento.

Las prácticas de comunicación organizacional, mantienen un manejo eficiente en relación al alcance de metas, pero el ambiente organizacional de la empresa, aún no consigue la fidelización de sus empleados. Se denota una falta de conocimiento de estrategias de comunicación interna por parte de la cabeza gerencial de la compañía. Sus estrategias se han enfocado en la comunicación externa de la compañía, creando una imagen consolidada de la marca, tanto en sus públicos como en sus auspiciantes.

La cabeza gerencial de esta compañía afirma que sus estrategias de comunicación, tanto internas como externas, les han costado muchos años de procesos e inversión, al haber comenzado como una microempresa y no haber formalizado estas estrategias mediante un plan de comunicación.

Sus canales digitales forman parte de su engagement con los públicos generales y especializados y hacen uso del mailing, como parte de su estrategia de ventas y publicidad. La página mantiene un buen nivel de tráfico y su manejo está asociado a un empleado de planta con conocimientos especializados en la administración de comunidades digitales, contenidos y analíticas. Debido a la buena acogida y posicionamiento de la marca, mediante su revista física, el presupuesto destinado para pauta en medios digitales es mínimo, pero asegura seguir motivando a la audiencia a adherirse a sus canales digitales.

Para la persona a cargo de la gerencia de esta revista: comunicar cuesta, pero si se logra hacerlo de la forma adecuada, la inversión será reducida, en comparación con las ganancias que se puedan obtener.

CONCLUSIONES

- Se concluyó que en las microempresas de Guayaquil se da una comunicación interna no mediada por un plan estratégico, debido a la comunicación cara a cara, lo cual no deja soporte y contribuye a la falta de jerarquización y apropiación del puesto de trabajo. Por el contrario en las Pymes existe una concepción diferente, ya que la comunicación es por correo electrónico o por redes sociales.
- Se concluyó que en Guayaquil se da una comunicación externa que no está mediada por un plan de comunicación y que las mipymes acceden al uso de redes sociales para el establecimiento de contacto con sus públicos externos. Además, a medida que la estructura de una empresa se incrementa, también se hacen necesarios las implementaciones de formas de comunicación mucho más formales, como el correo electrónico con un dominio propio.
- Se concluyó que la gestión de comunicación dentro de las microempresas formales en Guayaquil se caracterizan por su pobre desempeño y nula planificación y que si la empresa alcanza un nivel de crecimiento, la inversión en estas estrategias será mucho mayor, puesto que se deben de corregir los procesos que existen desde la concepción de la compañía.
- Se concluyó que el poco crecimiento de una microempresa formal y su contribución, en la misma medida al PIB del país, está relacionada con que muchas de estas empresas quieran atacar al mismo sector económico (ofertar el mismo producto) y que al hacerlo la competencia sea directamente entre ellas misma. La falta de un plan estratégico va dejando en el camino a aquellas que no logran posicionarse efectivamente y no consiguen la aceptación de su público objetivo.
- Se concluyó que la gestión de comunicación dentro de las Pymes en Guayaquil se caracterizan por un uso generalizado de los correos electrónicos y que existe una tendencia con el uso de las redes

sociales, como canal alternativo de comunicación, sin embargo este no es tan fuerte como el de las microempresas puesto que al llegar a esta etapa tienen una mejor aceptación de sus audiencias.

- Se concluyó que la comunicación interna de la revista Br Magazine necesita de un plan de comunicación estratégico para mediar las comunicaciones internas a fin de organizarlas por departamentos de manera más efectiva.
- Se concluyó que la comunicación externa de la revista Br Magazine necesita seguir un manual de marca para sus redes sociales y crear más contenido propio para las redes sociales y que la comunicación interna necesita de procesos que mejoren el ambiente laboral y las metas de la compañía.

Recomendaciones

- Se recomienda la implementación y ejecución de un plan de comunicación interna y externa en las microempresas formales de Guayaquil cualquiera que sea su índole.
- Se recomienda que las microempresas optimicen un presupuesto anual, dirigido a la implementación de estrategias que mejoren los procesos internos y externos de la empresa.
- Se recomienda el uso del método cuanti-cualitativo para evaluar la situación comunicacional dentro de la microempresa y así poder analizar qué necesidades se deben cubrir a nivel de jerarquización y organización microempresarial.
- Se recomienda el uso de encuestas internas para saber el nivel de satisfacción de los empleados y sus sugerencias.
- Se recomienda que, como parte del proceso de mejora de las microempresas formales, se asista a capacitaciones que impulsen el crecimiento profesional de sus empleados. La imagen que se conciba de la empresa será su mejor carta de presentación ante sus públicos externos.
- Se recomienda la implementación de una Coordinación de Comunicación, en reemplazo de un DirCom, quien tendrá la responsabilidad de impulsar la imagen externa de la microempresa.
- Recomendamos evitar el manejo de la comunicación de la microempresa a personas que no sepan acerca de comunidades digitales y contenidos relevantes para las audiencias.
- Se recomienda evitar el followback en las redes sociales con la finalidad de captar audiencias, debido a que no se crean públicos sino que solo se logra la acumulación de personas sin que estén interesadas en el contenido que se genera.
- Se recomienda que las carreras de Comunicación, tengan un mayor enfoque en la parte digital, para que sus graduados puedan ampliar su campo profesional y tengan la confianza por parte de estas

microempresas, que buscan acceder al mundo digital, de contratar a una persona capacitada, tanto conceptual como gráficamente.

Introducción

Br Magazine es una microempresa editorial del sector inmobiliario. En el 2004 empezó su labor en el mercado como una guía de compras del sector de bienes raíces, luego avanzó al campo de las noticias y hoy en día hace frente a las necesidades de su audiencia, publicando contenido editorial de utilidad para el lector y promoviendo las marcas de sus clientes, mediante publrreportajes y publicidad ATL.

La empresa cuenta con 6 departamentos: Gerencia, Administración, Marketing, Comunicación, Ventas y Logística. Estas áreas fueron el fundamento de diagnóstico y evaluación para la elaboración del plan de comunicación interna y externa. Los integrantes de cada área carecen de una jerarquización tangible a la hora de cumplir su función, esto no significa que no existan roles designados sino que no hay un empoderamiento del puesto de trabajo. Esto último, sumado a la polifuncionalidad dentro de una microempresa, provoca la repetición de procesos y poca gestión de comunicación, que se deriva en una consolidación pobre de la imagen corporativa. Por este motivo se ha considerado relevante la elaboración del plan a partir de las observaciones de las falencias internas reflejadas en las externas.

Durante el proceso de recogimiento de información y elaboración de este trabajo se evidenció el compromiso que existe por parte de la compañía para respetar los puntos que devengan de este plan de comunicación, que han sido revisados por la parte gerencial de la compañía para su aprobación y aplicación.

Objetivo del Plan de comunicación

El objetivo del siguiente Plan de comunicación para la revista BR MAGAZINE es jerarquizar, priorizar y mejorar los procesos de comunicación interna, que permita optimar la imagen corporativa externa con sus clientes, suscriptores y público en general, a través de estrategias que refuercen los canales preestablecidos de comunicación entre áreas y clientes.

Se propone que la revista Br Magazine mantenga una imagen corporativa acorde a la misión y visión, que se elaborará a partir de las necesidades de la empresa. Trazar objetivos a corto, mediano y largo plazo, supondrá la consolidación de lo que se busca para el futuro de la revista y de sus metas; además la fidelización de los miembros de su equipo y el buen ambiente organizacional ayudarán a proyectar una imagen externa acorde a la visión de su portafolio de clientes y su audiencia.

La comunicación interna y externa parten del mismo objetivo: superponer la necesidad de una mejor gestión, que se adecúe a las herramientas digitales disponibles y adaptadas a las prioridades de la época, para poder mejorar e incrementar la imagen corporativa microempresarial.

El objetivo de la comunicación interna de Br Magazine será reforzar los canales comunicativos y proporcionar una jerarquización adecuada entre los miembros del equipo de trabajo, revisando periódicamente los procedimientos que se siguen para la elaboración del producto que ofrecen y de esta forma descartar elementos que retrasen la producción de la revista o que la obstaculicen. También se implementarán políticas para mejorar el ambiente laboral y las necesidades de sus empleados.

El objetivo de la comunicación externa de Br Magazine será reforzar los canales comunicativos que mantiene la empresa para proporcionarle al cliente y a su audiencia, el respaldo de una correcta inversión estratégica en publicidad y al lector la garantía de un contenido editorial relevante. También

se hace necesario un plan digital que posicione la marca y su valor en el mercado.

Briefing revista Br Magazine

Para la elaboración de este Plan de Comunicación interna y externa, se realizó el briefing de la revista, con la finalidad de obtener los datos adecuados para las decisiones prioritarias en torno a la gestión de comunicación de la compañía.

La relevancia de este informe consiste en superponer las actividades adecuadas y el presupuesto fijo para, en un periodo de tiempo establecido, obtener mejores resultados con respecto al crecimiento de la empresa.

Tabla 1. Briefing Br Magazine

Nombre	Editora Corpachi S.A.
Marca	Br Magazine
Responsable	Andrés Achi
Antecedentes	Medio de comunicación especializado en la Industria Inmobiliaria. Cubre arquitectura, construcción, decoración y proyectos inmobiliarios.
Público	NSE: ABC+ Edades: 20-30: 22% 31-40: 35% +41: 43%
Breve descripción de la marca	Circula de manera trimestral en los principales autoservicios y supermercados del país. Tiene un tiraje de 5.000 ejemplares y una lectoría media de 8 personas por ejemplar.
Ventajas competitivas	Revista especializada, distribución masiva a nivel nacional, doce años en el mercado, plataforma comunicativa para sus clientes,

	base datos de quince mil contactos para el mailing, newsletter tiene gran porcentaje de lectura,
Comunicación de la marca	Visita a clientes con productos, detalles de merchandising, anuncio en vallas publicitarias y 3 eventos anuales.
Marcas de la competencia	Competencia indirecta de Trama, Deco Stilo, Domus y Casas.
Intereses de sus lectores	Construcción, arquitectura, decoración, diseño, corredores de bienes raíces, inversionistas.
Limitaciones	No hay control sobre distribución, falta presencia de publicidad en redes sociales, limitación de presupuesto. Falta de DAFO.
Presupuesto	\$6.000,00
Tiempo estimado para su ejecución	1 año

Fuente: Estudio de mercado de ENSA e información de la empresa. Elaboración: Las autoras.

Elaboración de FODA para Br Magazine

A partir de la elaboración del briefing, sobresalió la necesidad de la elaboración del FODA para la compañía, con la concepción de identificar los puntos que deben ser reforzados para la optimización de resultados y metas que se proponga la compañía. Identificar los elementos a partir de este análisis permitirá que la gestión de comunicación de la compañía, se realice de forma eficiente.

Fortalezas

- Doce años en el mercado segmentado, 1 año en mercado nacional.
- Reconocimiento de marca en poco tiempo de distribución a nivel nacional.
- Canal de distribución externo, con presencia en perchas de ENSA
- Alianzas estratégicas con proveedores.
- Buen alcance y recepción de boletín semanal.
- Base de clientes.
- Calidad del producto

Debilidades

- No existe cultura organizacional documentada.
- Las ventas se las realiza de manera poco metódica.
- Procesos no son ejecutados en los modos y tiempos precisos.
- Los cierres de cada edición son retrasados.
- No hay incentivo económico a talento humano desde inicios de la compañía.
- Empleados tienen poca confianza en apoyo institucional, en base a calamidades monetarias.
- No existe un reporte real de ventas de los distintos puntos de ventas a nivel nacional.
- No existe departamento de diseño in house.
- No existe un presupuesto definido para tareas de marketing
- Falta de papelería adecuada para departamento comercial.

Oportunidades

- Ampliar cuota de mercado en distribución y presencia de mercado.
- Incrementar presencia publicitaria en medios sociales.
- Mejorar la distribución a público objetivo (courrier meta)
- Implementar manual de funciones para cada área.
- Alianzas estratégicas comerciales.
- Mayor espacio para activaciones de mercado.

Amenazas

- Cuota de mercado puede declinar por situación de mercado nacional.
- Cambios de domicilio empresarial.
- Equipo de trabajo en desánimo.
- Las comunicaciones internas se realizan de manera informal.
- Competencia pueda de una u otra manera implementar estructura del medio en el suyo.
- En ocasiones, deficiente cierre de venta, hace caer ventas acordada.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la revista Br Magazine tiene un comportamiento empírico que se ha trabajado bajo las necesidades que planteaba la compañía. Es necesario recalcar que parte de la historia de Br Magazine es su reestructuración empresarial, ya que hasta hace dos años existió una fusión con la revista *Insights*, a la que se le dio mucho más alcance publicitario que el que recibió Br. Tras la disolución de esta fusión Br Magazine volvió a independizarse y a conformar los departamentos que requerían para la producción de la revista.

En la introducción del plan, se identificaron seis departamentos: Gerencia, Administración, Marketing, Comunicación, Ventas y Logística; sin embargo, la comunicación entre áreas es deficiente ya que no hay una estructura que sea eficiente y se han designado jefaturas, sin que hayan una categorización correcta de sus actividades dentro de la empresa.

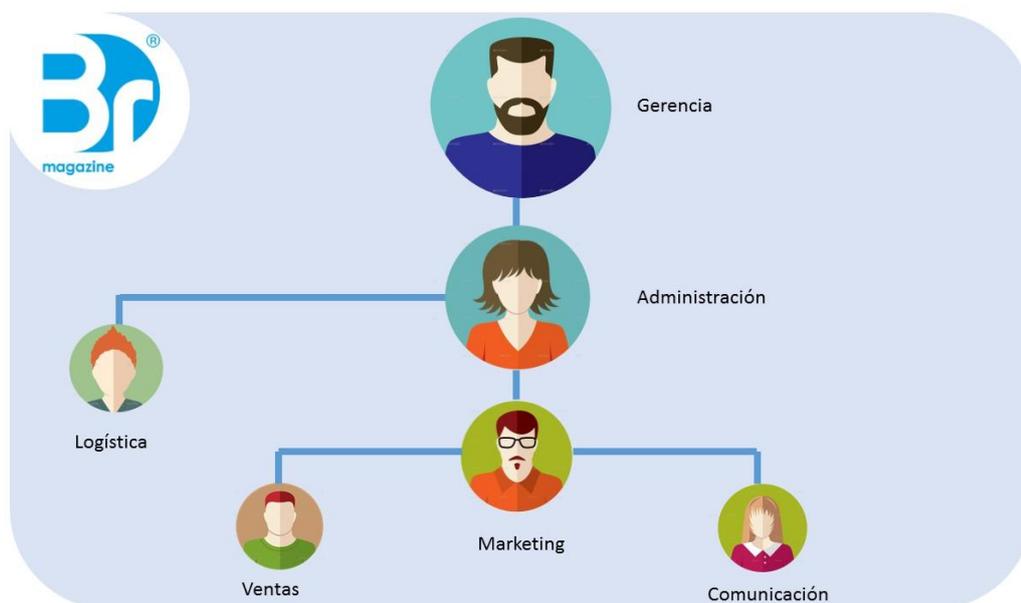


Figura 2. Organigrama actual de Br Magazine. Fuente: Administración. Elaboración: Las autoras.

En esta empresa se ha identificado que existe una comunicación informal y que las órdenes que se reciben muchas veces no se ejecutan,

debido a que no hay un registro de las actividades que han sido designadas. La toma de decisiones se hace manera centralizada, es decir que todas las decisiones deben ser aprobadas por gerencia, y hay una comunicación de tipo ascendente entre jefaturas y subordinados y horizontal entre empleados. A pesar de esto cada departamento trabaja de forma independiente y no está al tanto de las actividades que realizan entre sí. Esto ocasiona que se repitan procesos o que, en caso de ausentismo, no se pueda informar acerca de consultas que tengan acerca de la actividad de los otros departamentos.

Se recomienda que para que exista una mejor distribución y desempeño de actividades internas de la empresa se realice una estructura de las actividades que debe realizar cada empleado y que en las juntas semanales se determine el estatus de cada una de sus actividades.

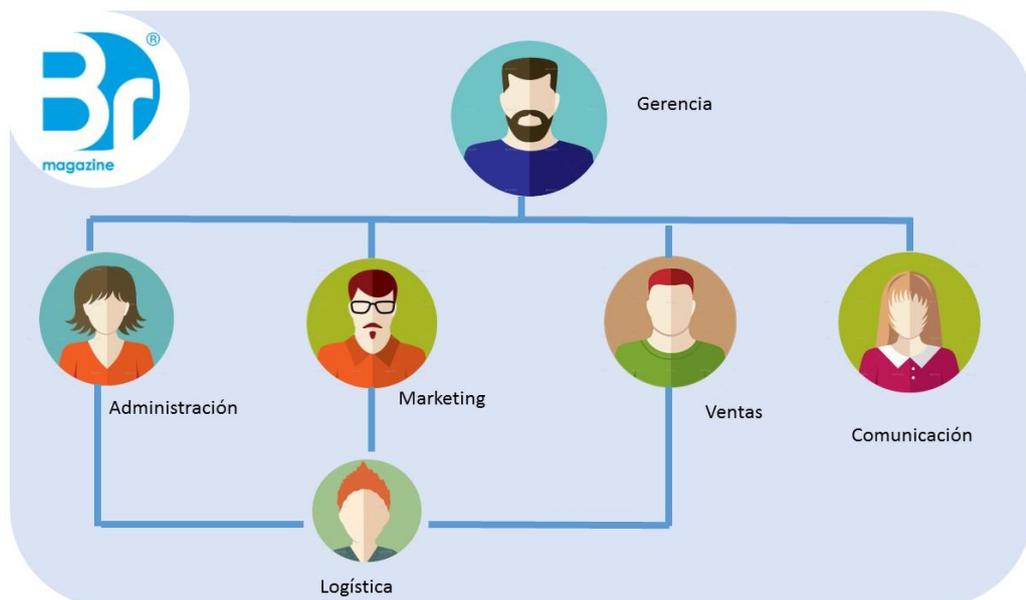


Figura 3. Nuevo organigrama Br Magazine. Elaboración: Las autoras

Comunicación interna estructural

Jerarquización de las funciones según departamento

La instauración de este organigrama proporcionará la fluidez comunicativa. Lo que implica que, si existen seis departamentos, quienes los conforman sabrán sus limitaciones dentro de cada área y el ambiente laboral per se.

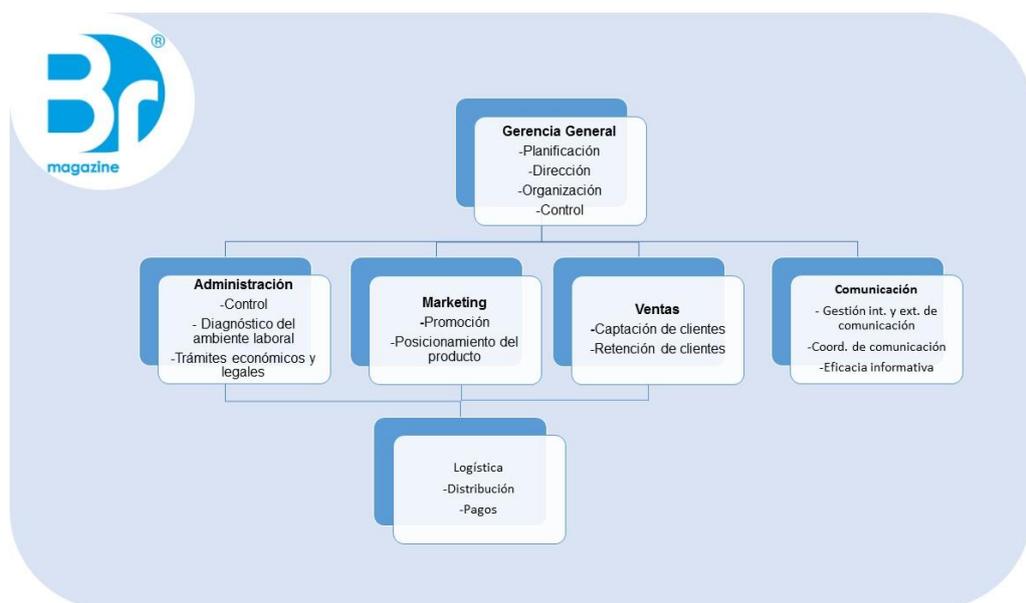


Figura 4. Organigrama con funciones que debe realizar cada área de Br Magazine. Fuente: las autoras.

De acuerdo a la elaboración del organigrama y la función de cada departamento, cada uno de los miembros de Br Magazine deberá participar de estas funciones. Es decir que, a pesar de estar dentro del sector microempresarial, deberán salvaguardar la estabilidad de la imagen corporativa. Mediante esta nueva estructura deberá establecerse la creación de un manual de actividades para cada área, que deberá ser revisado periódicamente.

Gerencia General de Br Magazine: Deberá asumir el liderazgo y la planeación de la empresa. Éste podrá prescribirse como el propietario o por un delegado por este último. El control y la organización son los pilares fundamentales en la constitución del posicionamiento de los tres departamentos.

Administración: Al no poseer un departamento de recursos humanos, Administración, asumirá la evaluación del ambiente laboral y el control financiero. Desde aquí los demás departamentos sabrán comunicar y cuidar su nivel de inasistencias y justificaciones. La administración también procurará por el bienestar del empleado.

Marketing: Marketing se preocupará por la promoción y posicionamiento del producto y verificará la ejecución del plan de comunicación elaborado por el área de comunicación.

Comunicación: Trabajaré la imagen corporativa y la válida gestión interna y externa con la finalidad de reflejar los valores empresariales tanto en el producto como en la imagen corporativa.

Ventas: Se encargará de alcanzar las metas financieras propuestas por la gerencia y la administración. También será el encargado de la captación y retención de clientes y suscriptores.

Logística: El encargado velará por la distribución de una parte del courrier directo, así como de las demandas de administración, marketing y ventas.

Elaboración de Misión, Visión y valores empresariales

La necesidad de orientar los propósitos corporativos de Br Magazine tiene que responder a una misión específica. La misión tiene como objetivo a guiar y comprometer a los miembros de la microempresa a responder al incremento, no sólo en ventas o posicionamiento, de la imagen corporativa y el compromiso con los consumidores.

Por otro lado, la visión empresarial trata de condensar los planes a largo plazo de la empresa dependiendo de las situaciones del presente. Es elaborada por quien la dirige y propone un claro aforamiento de los objetivos internos de la empresa.

Tabla 2. Misión y Visión de la Empresa

Misión y Visión de Br Magazine	
Misión	Brindar información relevante respecto a nuestras áreas de especialización y promover la difusión de proyectos inmobiliarios a nivel nacional.
Visión	Posicionarse como el medio de comunicación líder del sector inmobiliario, respondiendo a la demanda nuestra audiencia y de nuestro portafolio de clientes, tanto nacional como internacionalmente.

Fuente: Dep. Marketing y Comunicación. Elaboración: Las autoras.

Lista de valores empresariales

Una lista de valores empresariales tiene la ventaja del compromiso y la coherencia entre la misión y la visión de la empresa. A continuación se detalla la lista de valores empresariales que Br debe implementar.

Transparencia: Todas las acciones llevadas a cabo y las decisiones tomadas por la empresa en conjunto o prescritas por su razón social serán transparentes para el entorno laboral y colaboradores.

Responsabilidad: El equipo de Br Magazine se compromete a realizar acciones responsables tanto con los colaboradores como con el público consumidor y el resto del país.

Puntualidad: El ser puntuales implica la entrega de trabajo, selección de contenido y cierre de edición. Además de la puntualidad promulgada por los colaboradores en su estancia laboral en la empresa.

Consenso: Ninguna decisión será tomada unilateralmente. Los departamentos de Br Magazine tomarán decisiones en beneficio de la empresa y su posicionamiento a nivel nacional.

Trabajo grupal: Al estar dentro del sector microempresarial, Br Magazine está comprometido al trabajo grupal para ser coherente con la imagen corporativa a fortalecerla.

Jerarquización informativa

Br Magazine a partir de la jerarquización informativa podrá establecer canales de comunicación y realizar una gestión comunicativa eficaz.

1. Delimitación de funciones y comunicaciones a partir de la jerarquización
2. Superposición del trabajo grupal, interdepartamentos y por áreas individuales.
3. Reconocimiento de la necesidad de consensuar, elaboración de planes estratégicos y comunicación en beneficio de la imagen corporativa.

Canales de comunicación internos

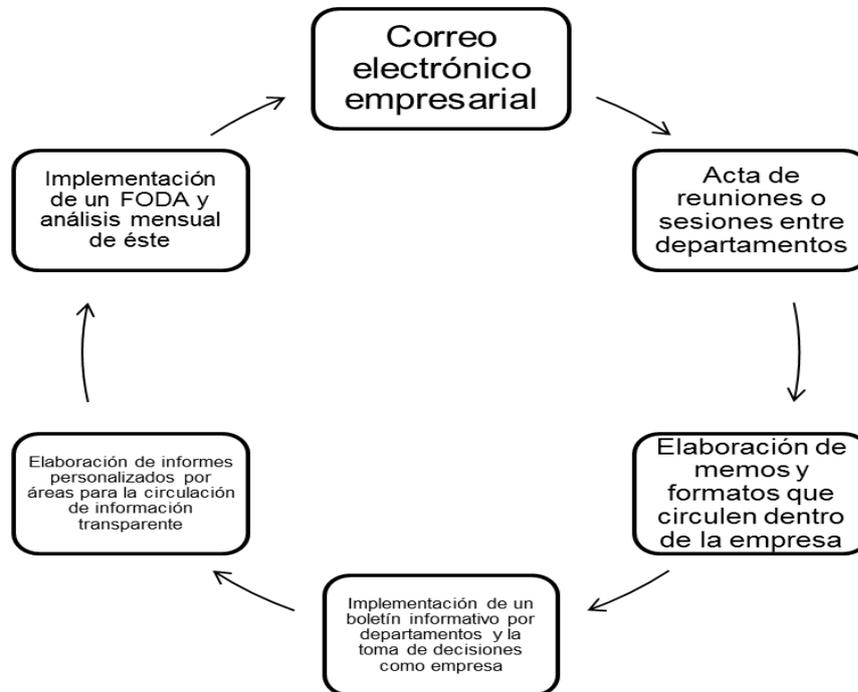


Figura 5. Canales de comunicación interna que debe implementar Br Magazine. Fuente: las autoras.

Correo electrónico empresarial: Se utilizará el correo para formalizar las actividades que se designen para cada área y que quede una constancia de los tiempos y de los procesos a realizarse. También se usará el correo como fuente de verificación de solicitudes y pedidos a clientes y proveedores.

Actas de reuniones: Se realizará un acta de las actividades que se deban realizar, de acuerdo a la planificación de la junta semanal.

Memos y formatos de circulación interna: Se regularán las actividades de los empleados, mediante el uso de memos por faltas y se trabajará en la incorporación de un formato para redacción de correos y cartas.

Boletín informativo: Cuando una decisión tomada individualmente afecte a todo el equipo de trabajo, deberá notificarse mediante un boletín

informativo, esto debido a los diferentes horarios de trabajo de los empleados y su disposición física en el ámbito laboral.

Elaboración de informes: Se destinará un periodo de tiempo para la elaboración de un informe trimestral transparente para cada área y sus metas y objetivos de trabajo, con la finalidad de la elaboración de proyectos que incrementen la capacidad profesional del trabajador y supongan desafíos.

Implementación de FODA y análisis: Se implementará el FODA estructurado en este plan de comunicación y se realizará un análisis mensual para disminuir las vulnerabilidades y aumentar las fortalezas.

Imagen conceptual de la empresa

Como parte del compromiso de la empresa para la fidelización de sus empleados y de la imagen externa que estos puedan reflejar, se trabajará en el área organizacional proponiendo beneficios en compensación de los resultados obtenidos y las horas extras trabajadas que no pueden ser remuneradas. En este sentido, este plan de comunicación y su trabajo en conjunto con la gerencia y la administración, incluye los siguientes puntos:

- Se implementará una bonificación trimestral por metas y resultados.
- Se compensarán las horas extras con su acumulación para permisos de índole personal, previa aprobación de gerencia.
- Se dará un día libre, a elección del empleado, por concepto de cumpleaños.
- Se realizará un día de integración, posterior al cierre de cada edición.
- No se recuperarán feriados.
- Se revisarán periódicamente los puntos mencionados, para favorecer el ambiente laboral de la compañía.

Estos puntos son parte imprescindibles de este manual de comunicación ya que ayudarán a obtener una mejor cultura organizacional, evitará el ausentismo y la rotación de personal.

Manual de ética

En función del refuerzo de la imagen conceptual de la empresa y la coherencia en la creación de la misión, visión y valores empresariales, Br Magazine deberá elaborar un manual de ética en el que se incluyan las condiciones claras de los colaboradores en función a su cargo y departamentos.

Gerencia General de Br Magazine

- Planeación transparente
- Comunicación ágil en la toma de decisiones
- Información adecuada para los funcionarios de la empresa
- Circulación de y recordatorio de los valores de la empresa de acuerdo a los cargos y departamentos
- Evaluar y autoevaluar su gestión bimestralmente para llevar una bitácora de refuerzo por áreas y personal.

Administración

- Elaborar auditorías y presentar roles de pago actualizados a los colaboradores con la finalidad de enterarlos de su situación económica y laboral dentro de la empresa.
- Evaluar los procesos de selección y el ambiente laboral bimestralmente para así poder presentar informes a la empresa.

Marketing

- Elaborar campañas publicitarias acordes a la realidad empresarial.
- Ofrecer al público consumidor y cartera de clientes el trabajo real y mostrar procesos de acuerdo a avances y compromiso con ellos.
- Posicionar al producto y velar por su permanencia en el mercado.

Comunicación

- Capacitarse mensualmente en seminarios, conferencias o talleres que puedan aplicarse en el incremento de la comunicación interna y externa de la empresa.
- Cuidar de la imagen corporativa: conceptual y visual de la empresa.
- Aplicar herramientas digitales.
- Utilizar dichas herramientas digitales de manera honesta y transparente. No manipularlas como si fueran personales y haciendo virales mensajes ofensivos que puedan perjudicar a la empresa de manera directa.

Implementación del *capacitismo* corporativo

El capacitismo corporativo responde a la actualización de cada departamento en sus áreas de especialización. Dicho esto, la empresa se compromete a la realización e implementación de los colaboradores en el centro de la capacidad y la imagen corporativa.

Comunicación Externa

Dentro de la comunicación externa de la compañía BR Magazine, podemos diferenciar aquella que va dirigida a la captación de nuevos clientes para la revistas, también está la difusión para el público en general a fin de dar a conocer la revista y finalmente, pero no menos importante, para los clientes establecidas. Para todas estas facetas se debe estructurar canales adecuados para contactarse con cada una de las partes

Canales de comunicación externa que debe implementar Br Magazine

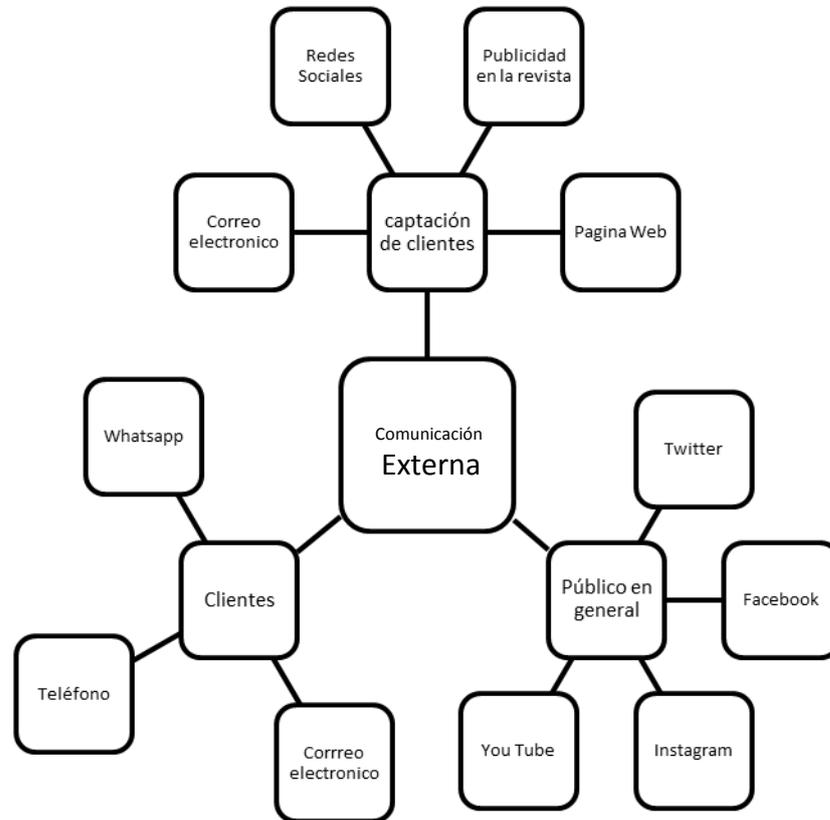


Figura 6. Canales de comunicación externa de Br Magazine. Elaboración: Las autoras.

Los canales establecidos para la comunicación externa serán principalmente los digitales, por ello se trabajará en la imagen conceptual de estas herramientas, que se siguen posicionando como la mejor opción para la captación de clientes, su retención y la atención del público en general. Como se muestra en la figura 6, cada forma de canalización de audiencia, implementará sus propias estrategias.

En busca de *captar a los clientes* se hace uso de varios canales en los cuales se promocionará tanto la revista, como espacios publicitarios en ella. Esto es necesario para acrecentar los ingresos económicos, tanto por la venta de ejemplares como por la venta espacios publicitarios dentro de esta. Para la captación de clientes se propone el uso de la página web, las redes

sociales, publicidad en la revista y el uso del correo electrónico. Todo esto sin dejar de lado la gestión del área de Ventas en conjunto con la Gerencia.

Para la *retención de clientes*, se propone el uso del whatsapp, correo electrónico, el contacto telefónico. Mediante el whatsapp se establecerán campañas para la difusión de mensajes que no resulten invasivos, pero que sirvan para mantener el contacto con el cliente. El correo electrónico y las llamadas servirán para formalizar y regularizar pedidos y contratos.

Para el *público en general* se fomentarán campañas y publicidades en redes sociales para la identificación de la marca, ya que uno de los problemas actuales que enfrenta la marca es el desconocimiento del servicio que oferta. Debido a esto, se trabajarán en las 4 redes sociales principales, que servirán como referencia del contenido editorial y que ayudarán a darle tráfico a la página web. La estrategia de comunicación externa dedicada al público en general debe estar enfocada en primera instancia a encontrar al público de nicho para que vean que la revista es una opción asequible y muy necesaria dentro del ámbito de bienes raíces. Luego se debe posicionar como una revista que también sea leída por casuales o público en general.

Herramientas digitales

- **Correo electrónico**

Uno de los canales más conocidos es el correo electrónico, como todos sabemos es una de las formas más fáciles de enviar publicidad, solamente debemos contar con un buen arte gráfico y una base de datos para enviarlo. Esto se hará tanto a las personas que estén interesado en esta revista de nicho, así como los posibles compradores de espacios publicitarios. Es necesario también tener una línea gráfica unificada con colores y artes definidos. Se propone la implementación de temáticas para la firma del correo para que se aprecie el esfuerzo de la mejora de la imagen organizacional de la empresa, ya que es una de los principales canales de comunicación de la empresa.

- **Página Web**

La página web es una herramienta que da personalidad a la compañía y es necesario que sea un canal, en primera instancia publicitado. Como primer punto es necesario mantener una línea gráfica y paleta de colores unificados. Se debe rediseñar la página web de la compañía para darle más dinamismo y presencia a la marca de sus auspiciantes. Se debe diseñar, en conjunto con el área de marketing, el establecimiento de las publicidades para que sean acorde al valor del pautaaje. Finalmente es necesaria la creación de una campaña en las redes sociales que muestre la página web, para otorgarle mayor tráfico.

- **Redes sociales**

Es necesaria la publicación de mensajes y artes gráficos en las redes sociales que manejan para publicitar la revista. En las redes sociales se debe incrementar la base de seguidores y evitar el followback, y el abuso de hashtags. Se debe implementar un calendario de publicaciones y la destinación de publicidad de clientes de la compañía. Además este contenido debe ir acorde a las necesidades de la audiencia.

Se recomienda la contratación de paquetes publicitarios en las redes sociales, con la finalidad de que la revista congrege a una audiencia que esté interesada en el contenido editorial que se propone. Finalmente se propone la revisión trimestral de las estadísticas de las redes sociales para evaluar el contenido que se genera y revisar la planificación de campañas digitales para la captación de audiencias.

- **Facebook**

La red social más grande del mundo permite crear páginas de compañías y Br Magazine tiene la suya. En esta página se puede ver mucho más material propio lo cual demuestra que hay más preocupación por la página de Facebook, pero es necesario un rediseño. Se deben crear secciones con las próximas ediciones e información con los artículos que circulan. También se

debe planificar contenidos que vayan de la mano con las ediciones en circulación y crear contenido propio para redes sociales. Se hace necesaria la creación de concursos, interacciones con los usuarios y herramientas que permitan una comunicación entre el público y el departamento de comunicaciones de Br Magazine.

- **Twitter**

Otro de los canales de comunicación externa es Twitter, la compañía ya tiene una cuenta en esta red social pero son necesarias las publicaciones de más contenido ligado a información que se genere dentro la empresa, evitar el followback y crear audiencias a partir de los resultados de buenas campañas.

- **Instagram**

Esta red social permite ver pequeños videos e imágenes y es de gran utilidad a la hora de crear publicidad. Es necesario crear más contenido en formato publicidad, se puede tomar como base las fotos de las ediciones y añadir texto publicitario. También se puede crear una campaña de expectativa del nuevo número mostrando material que saldrá en la revista, fotos especiales para la plataforma y arte gráfico y publicitario

- **YouTube**

Esta plataforma permite subir videos y lo más idóneo es pequeños clips para promocionar la revista, así como micro capsulas informativas. Es necesario crear una plantilla gráfica acorde tanto a la paleta de colores como al estilo visual de la revista. La creación de pequeños clips que promocionen la revista como un producto deseado. También se pueden hacer microcápsulas informativas resumiendo ciertos artículos o con información completamente nueva y relevante para el mercado al que va dirigido la revista. Finalmente incrustar estos videos en las redes sociales con el fin de que la visualización crezca exponencialmente.

- **Publicidad en la revista**

Otro de los espacios en donde se puede demostrar la identidad de la empresa y conseguir clientes es la propia revista. Existen espacios de la revista especializados para vender publicidad a los lectores, pero es la revista en sí, su calidad, la que ayude a la venta de publicidad.

- **Teléfono**

Las líneas telefónicas son la forma más rápida y directa de contactar a las personas, es por esto que es necesario tener un conmutador. Una pequeña central que diferencia por extensiones cada uno de los departamentos, pues aunque sea un negocio pequeño debe estar bien delimitado. También se debe tomar en cuenta las líneas de teléfonos celulares para una comunicación mucho más personalizada con las personas concretas.

- **Whatsapp**

Dentro de las nuevas tecnologías y aplicaciones, existe el whatsapp, en el cual se puede mandar mensajes de texto, de voz y hasta imágenes. Esta herramienta permite estar en contacto con los clientes y enviar desde archivos de voz, hasta imágenes y videos, con el fin de recibir la retroalimentación adecuada y de manera oportuna.

Implementación de Media Kit

Como medio de difusión de información exponencial de la empresa, sus públicos y portafolio de clientes, se trabajó en la recopilación de información de la compañía para que esta sea publicada en una sección de la página web. En estos años la página web se ha convertido en una de las principales herramientas de venta, para esta microempresa, por lo que la presentación del media kit aportará respaldo institucional de la empresa.

El media kit, ayuda al posicionamiento de una marca, pues sus posibles clientes se sienten más seguros con una compañía que tiene claro

sus públicos y que ofrecen un retorno de inversión debido al alcance de su producto.

En el caso de BR Magazine, se realizó con la finalidad de captación de clientes, pero también va de la mano con la propuesta de que el público en general identifique el *profile* de la compañía, sus clientes y sus años y evolución en el mercado.

Se trabajó en la elaboración de un logo por los doce años de la empresa y luego en la infografía que representa las estadísticas de la revista. Este material infográfico y publicitario también tendrá cabida en una doble página de la edición 52 de la revista impresa.



Figura 7. Elaboración de Media Kit e implementación en página web.

Presupuesto

La elaboración de este Plan de Comunicación contempla un presupuesto que ha sido revisado por los departamentos competentes, para que logre ser ejecutado en su totalidad.

Tabla 3. Presupuesto Plan de Comunicación

PRESUPUESTO			
Descripción	Frecuencia	Valor	V. Total
Auditoría financiera	Anual	\$1.400,00	\$1.400,00
Bonificaciones	4 veces al año	\$ 500,00	\$2.000,00
Pautaje en RRSS	4 veces al año	\$ 150,00	\$ 600,00
Marketing	Anual	\$1.000,00	\$1.000,00
Rediseño Web	Anual	\$ 400,00	\$ 400,00
Capacitaciones	2 veces al año	\$ 300,00	\$ 600,00
Subtotal		\$2.850,00	
Total anual			\$6.000,00

Fuente: Dep. Administración. Elaboración: Las autoras.

REFERENCIAS

- Achi, A. (14 de Junio de 2016). Br magazine. (L. Martillo, Entrevistador)
- Albán, A. (06 de 06 de 2016). Br magazine. (L. Martillo, Entrevistador)
- Alvarado, A., & Reyna, F. (2012). *Plan estratégico de comunicación de la microempresa "Carriel" en la ciudad de Vinces, Provincia de Los Rios*. Babahoyo, Ecuador: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Alvarez, T., Ramírez, F., Rivera, A., & Rojas, L. A. (2005). La comunicación como herramienta organizacional. *NEGOTIUM: Ciencias Generales*(°2), 32-48.
- Armijo, C. (2014). *Análisis del discurso de los guiones literarios en la producción de comics, ficción de José Daniel Santibañez y Rocko de Erick Álava Sayer en Guayaquil, en el 2014*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Bateson, G. (1936). Bateson en Naven. *Stanford University Press*.
- Bateson, G., & Ruesch, J. (1951). *Comunicación: la matriz social de la psiquiatría*. PAIDOS IBERICA.
- Bonilla Albán, A. E. (2015). *MUJERES AGRICULTORAS DE VALLE HERMOSO DE ZÁMBIZA: PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE SU IMAGEN CORPORATIVA*. Quito: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.
- Caprotti, P. (diciembre de 1998). Comunicación interna. *Reporte C&D - Capacitación y Desarrollo*(13), Portada y 5-7.
- Castro Peñaherrea, Á. (2015). *"PLAN DE COMUNICACIÓN PARA FOMENTAR LA PRODUCCIÓN EXPORTABLE EN LOS MICROEMPRESARIOS DEL ECUADOR*. Guayaquil: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.

- Celaya, J. (2011). *La empresa en la Web 2.0*. Madrid: EDICIONES GESTION 2000.
- Del Rosario Cardozo, E. (Enero-Junio de 2007). La conceptualización de microempresa, microemprendimientos y unidad productiva de pequeña escala. *COPÉRNICO Revista Arbitrada Interdisciplinaria*, Año IV(6), 23-30.
- Egidos, D. (noviembre de 2000). *Revista Latina de Comunicación Social*, Año 3(35), 1-12.
- Fuster Pérez, J. P. (25 de Abril de 2008). La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*(46/1), 1-11.
- Garrido, T. (s.f.). Comunicación de la estrategia. La efectividad está en la dirección. *Effective Management. Resúmenes de gestión*, Año XIII(289), 8.
- Grijalva, D. R. (2014). La Prevalencia De Los Medios De Comunicación O De La Comunicación Interpersonal Como El Futuro De La Comunicación. *Razón y Palabra*, 2-8.
- Hernández, R., Fernández, C., & P, B. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hoyos, A., Yance, K., & Rendón, A. (Febrero de 2015). SEMAFORIZACION DE PRODUCTOS DE CONSUMO, TENDENCIA Y CULTURIZACION EN LOS ECUATORIANOS. *Observatorio de la economía Latinoamericana*, 1-15.
- López García, X. (2012). reseña sobre La gestión de la comunicación en las organizaciones. *Textual & Visual Media*(5), 353-354.

- Martín-Barbero, J. (2000). Mediaciones comunicacionales en la cultura. En S. Castro-Gómez, *La reestructuración de las ciencias sociales en América Latina* (1 ed., págs. 29-48). SantaFé de Bogota: Pensa, Instituto de Estudios Sociales y Culturales: Pontificia Universidad Javeriana.
- National Communication Association. (2014). *Review of Communication: The Two Sciences of Communication in Philosophical Context*. Taylor & Francis.
- Ordóñez, D. E. (2010). *PLAN ESTRATEGICO PARA LA MICROEMPRESA*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Ordóñez, M. (2014). Una mirada estadística al Ecuador Empresarial. *Revista Gestión*, 20-23.
- Orozco Toro, J. (2010). Comunicación estratégica para campañas. *Pensar la Publicidad*, IV(2), 169-190.
- Palomo Gonzalez , M. (Julio-Septiembre de 2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES. *Ingenierías*, III(28), 25-31.
- Pavlik, J., & McIntosh, S. (2004). *Converging Media: An Introduction to Mass Media*. Boston: Pearson.
- Redacción Economía El Telégrafo. (16 de Julio de 2015). Las Pymes aportan el 25% del PIB no petrolero. *El Telégrafo* .
- Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F., & Álvarez, T. (2008). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 32-48.
- Romero, A. L. (2013). *Plan de Comunicación Interna y Externa para la Universidad Internacional del Ecuador Extensión Guayaquil*. Guayaquil: UIDE.
- Rosero, L. A., Carpio, A., & Garrido, I. E. (2011). *Creación del departamento de comunicación organizacional en la Universidad Estatal de Milagro*

para mejorar el ambiente laboral y la comunicación interna Institucional. Milagro: Universidad Estatal de Milagro.

Saladrigas, H. (Julio - Diciembre de 2005). Comunicación organizacional. Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de comunicación social*, 1 - 13.

Sánchez, C. (2015). *Plan de comunicación para fomentar la producción exportable en los microempresarios del Ecuador.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Schramm, W. (1961). *How Communication Works.* Illinois: Urbana: The University of Illinois Press.

Sempertegui, M. A. (Mayo de 2015). *Implementación de un plan de comunicación interna en la empresa de Buró Tributario, ubicada en la ciudadela Kennedy, ciudad de Guayaquil año 2015.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Shannon, C., & Warren, W. (1964). *The Mathematical Theory of Communication.* Illinois: Urbana: The University of Illinois Press.

Soria, R. (2008). Comunicación Organizacional: Un modelo aplicable a la microempresa. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 9-26.

Véliz Torresano, J., & Díaz Christiansen, S. (Diciembre de 2014). El fenómeno de la informalidad y su contribución al crecimiento económico: el caso de la ciudad de Guayaquil. *Journal of Economics Finance and Administrative Science*, 10(37), 90 - 97.

Winkin, Y. (1984). *La nueva comunicación.* barcelona: Editorial Kairós.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para Pymes y Microempresas



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Encuesta sobre conocimiento e implementación de la comunicación organizacional en el sector microempresarial/pymes de la zona norte de Guayaquil

Edad: _____

Sexo: HOMBRE MUJER

Cargo que ocupa en la empresa: _____

1. ¿Conoce usted sobre comunicación organizacional? Seleccione una respuesta.

- Sí
- Medianamente
- Manejo regularmente criterios básicos
- No

2. ¿Desarrolla procesos de comunicación organizacional en su negocio?

- Todo el tiempo
- Medianamente
- Lo básico
- Nunca

3. ¿Escoja dos tipos de comunicación interna que más utiliza para con sus colaboradores?

- Cara a Cara
- Por correo
- Por redes sociales (whatsapp y otros chats)
- Tablero informativo
- Por teléfono

4. ¿Escoja dos tipos de comunicación EXTERNA que más utiliza para con sus clientes?

- Cara a Cara
- Por correo
- Por redes sociales (whatsapp y otros chats)
- Por teléfono
- Dípticos o trípticos
- Volantes
- Mailing

5. ¿Valore la importancia de la implementación de un plan de comunicación organizacional en su negocio? Elija 1 siendo la menos importante y 5 imprescindible.

1	2	3	4	5
Sin importancia	Poco importante	Medianamente importante	Muy importante	Imprescindible para mi negocio

6. ¿Considera necesario el uso de recursos tecnológicos para desarrollar la comunicación interna y externa de su negocio?

1	2	3	4	5
Sin necesidad	Poco necesario	Medianamente necesario	Muy necesario	Imprescindible

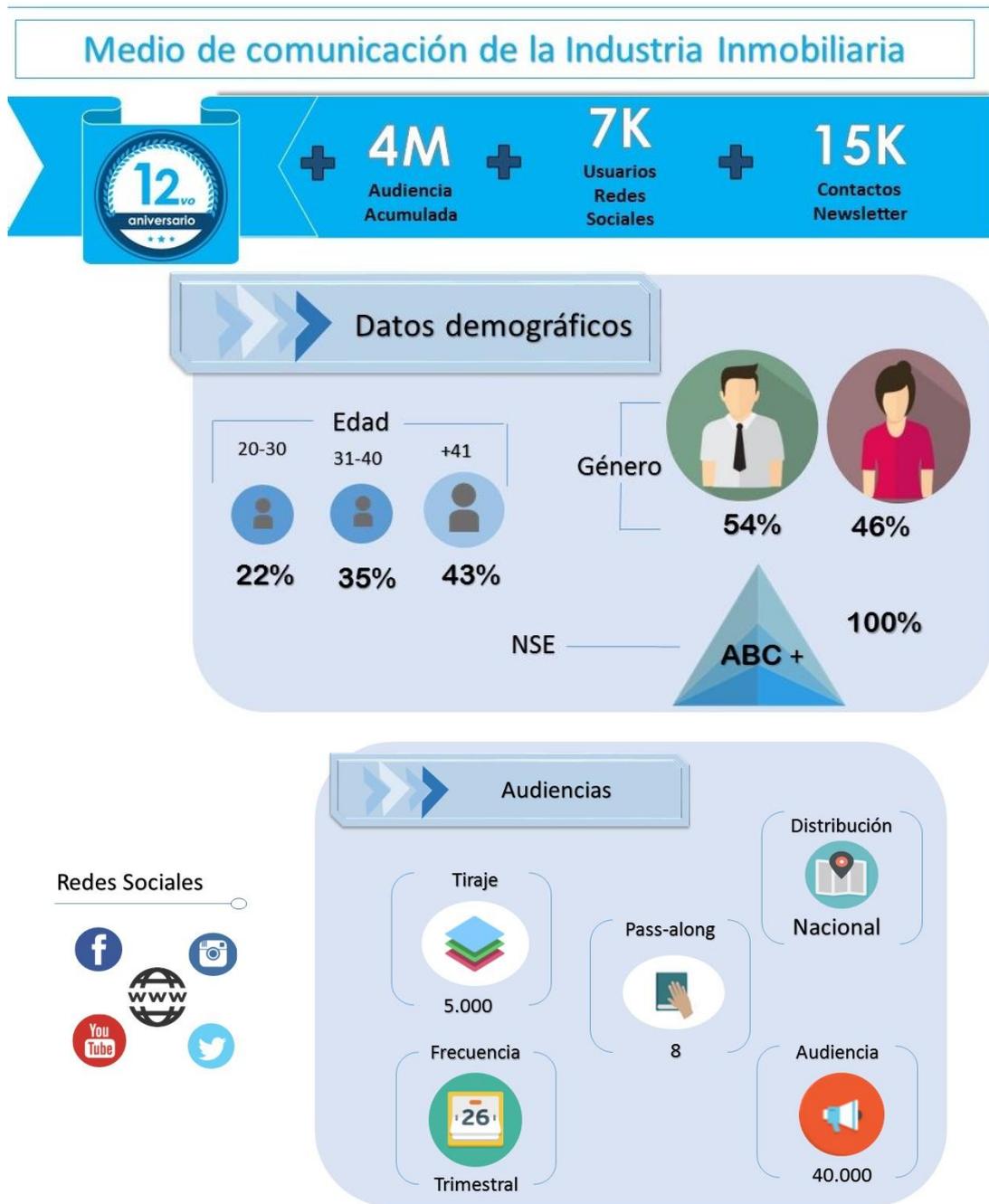
7. ¿Cómo considera usted la implementación de un plan de comunicación para su negocio?

- Una Inversión
- Un Gasto
- Una necesidad
- Una oportunidad
- No lo considero

8. Utiliza las redes sociales como estrategia de comunicación externa?

1	2	3	4
nunca	Muy Poco	ocasionalmente	Todo el tiempo

Anexo 2. Elaboración infográfica de Media Kit





 Print



Cada edición de **Br magazine** hace un recorrido por las tendencias e innovaciones del mundo de la arquitectura, decoración, construcción y presenta a sus lectores los proyectos inmobiliarios que se ofertan en nuestro país.



Calendario editorial



Tarifas

 Puntos de distribución



Gerardo Ortiz Isla Soyuz Continental del libro Comercializadora Fast Market Plaza San Francisco Nestle Aeropuerto

Anexo 3: Portada de la Revista BR. MAGAZINE





**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Leslie Michelle Martillo Chalén** con C.C: # 0925700700 y **Nadia Patricia Romero Bersosa** con C.C: # **0705530483** autoras del trabajo de titulación: **Diseño de un plan de comunicación interno y externo para una microempresa formal de Guayaquil. Caso de estudio: Revista BR Magazine, del sector inmobiliario de la ciudad de Guayaquil en el año 2016**, previo a la obtención del título de **Licenciadas en Comunicación y Periodismo** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 14 de septiembre de 2016

f. _____

MARTILLO CHALEN, LESLIE MICHELLE

C.C: 0925700700

f. _____

ROMERO BERSOZA, NADIA PATRICIA

C.C:0705530483



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Diseño de un plan de comunicación interno y externo para una microempresa formal de Guayaquil. Caso de estudio: Revista BR Magazine, del sector inmobiliario de la ciudad de Guayaquil en el año 2016		
AUTOR(ES)	Leslie Michelle Martillo Chalén / Nadia Patricia Romero Bersosa		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Guillermo del Campo Saltos		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Comunicación Social		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Comunicación y Periodismo		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	14 de septiembre de 2016	No. PÁGINAS:	DE 130
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comunicación, Microempresas, Comunicación Corporativa		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Plan de Comunicación, Microempresas, Comunicación Organizacional		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El siguiente trabajo evalúa la situación de la microempresa formal en Guayaquil y su planeación estratégica comunicativa. En el caso de la revista de proyectos inmobiliarios, Br Magazine, se diseñó un plan de comunicación en el que se pueda implementar estrategias de comunicación interna, que permita reforzar la imagen corporativa conceptual. Por otro lado, se plantó el diseño de una estrategia de comunicación externa que permita mejorar la imagen corporativa visual a través del uso de herramientas digitales, por lo que el plan de comunicación examina la posibilidad de convertirlas en el vínculo comunicativo con los clientes. En Guayaquil, las microempresas no tienen una jerarquización en cuanto a las funciones. Es por eso que, el plan presentado se crea a partir de la evaluación de las necesidades existentes en la microempresa.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	CON	Teléfono: 0986929150 – 0986932744	E-mail: lesliemartillo@gmail.com / nadiaromerobersosa@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	LA	Nombre: Yáñez Blum, Sonia Margarita	
	DEL	Teléfono: 0991923729	
		E-mail: sonia.yanez01@cu.ucsg.edu.ec / syanez.rrpp@gmail.com	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			