

Estudios de Comunicación y Marketing

Serie PYME TOMO II

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas - ISBN: 978-958-56958-6-3



 **Tecnológico**
de Antioquia
Institución Universitaria
VIGILADA MINEDUCACIÓN

 PUBLICAR
EN
SECCION EDITORIAL
Tota

 **FAEDPYME**
Fundación para el Análisis Estratégico y
Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa

 **R.E.D.**
Red de Estudios y
Investigación
Económica

 **DialogusCI**



Estudios de Comunicación y Marketing

Serie PYME TOMO II

Coordinadores

Yany Rincón Quintero
Jorge Aníbal Restrepo-Morales
Juan Gabriel Vanegas López

Prólogo de María Aparecida Ferrari
Docente e Investigadora de la Escuela de Comunicaciones
y Artes de la Universidad de São Paulo, Brasil.

Para referenciar este libro:

Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.)(2018). Estudios de Comunicación Marketing. Serie Pyme Tomo II. Medellín, Colombia. pp. 330 Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.



**Tecnológico
de Antioquia**
Institución Universitaria
VIGILADA MINEDUCACIÓN



FAEDPYME
Fundación para el Análisis Estratégico y
Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa



DialogusCI

Rincón, Y.; Restrepo, J.; Vanegas, J.G.; Baquero, A.; Bittar, O.; Cardeño, E.; Caridad, M.; Castellano, M.; Contreras, J.; Cruz, A.; García, E.; García, J.; González, M.; González, S.; Hennessey, G.; Huertas, N.; Jijena, R.; Londoño, C.; Lugo, E.; Marani, R.; Méndez, S.; Molina, B.; Palos-Sánchez, P.; Ramírez, W.; Reyes-Menéndez, A.; Reyes-Pantoja, A.; Romero, M.; Ruiz, M.; Saura, J.; Serna, H.; Valle, A.

Estudios de Comunicación y Marketing

p.p 330

ISBN: 978-958-56958-6-3

Primera Edición: Diciembre, 2018

©Estudios de Comunicación y Marketing
Serie PYME Tomo II

ISBN: 978-958-56958-6-3

Los capítulos del presente libro fueron evaluados bajo la modalidad de doble ciego, por los pares evaluadores del Sello Editorial Publicar -TDEA.

Coordinadores

Yanyn Rincón Quintero

Jorge Restrepo Morales

Juan Gabriel Vanegas

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Calle 78B 72A - 220, Medellín, Colombia, Suramérica
PBX: (+57 4) 444 3700 ext.: 2139



Sello Editorial PUBLICAR-T del Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Diseño, diagramación, ilustraciones e impresión

Divegráficas S.A.S.

Banco de imágenes

Pixabay, Freepik

Los artículos publicados en este libro incorporan contenidos derivados de procesos de investigación y reflexión académica, y no representan necesariamente los criterios institucionales del Tecnológico de Antioquia. Los contenidos son responsabilidad exclusiva de los autores, y cualquier observación o cuestionamiento sobre la originalidad de los textos puede ser notificada. El Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria autoriza la reproducción total de los textos con fines exclusivamente académicos, dando estricto cumplimiento a las normas de referenciación bibliográfica en favor de los autores y de la institución editora. Cualquier uso diferente requerirá autorización escrita de la dirección-edición, y su omisión inducirá a las acciones legales dispuestas por las leyes nacionales e internacionales sobre la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Hecho en Colombia.

Lorenzo Portocarrero Sierra
Rector

Elimeleth Asprilla Mosquera
Vicerrector Académico

Fabio Vargas Agudelo
Director de Investigación

José Albán Londoño Arias
**Decano Facultad de Ciencias
Administrativas y Económicas**



Jorge Restrepo Morales
Director Grupo de Investigación Red
<https://sites.google.com/site/grupodeinvestigacionred/>



Domingo García Pérez de Lima a
**Director General de la Fundación Análisis
Estratégico para el Desarrollo de la Pyme
(FAEDPYME)**

Edgar Julián Gálvez Albarracín
Coordinador para Colombia FAEDPYME
<http://www.faedpyme.upct.es/>



Jaime J. Alfaro
Coordinador General de #DialogusCI
<http://dialogusci.com/>

Tecnológico de Antioquia
Institución Universitaria
Medellín, Colombia
2018

Coordinadores

Yanyn Rincón Quintero
Jorge Aníbal Restrepo-Morales
Juan Gabriel Vanegas López

Autores

Alma Temis Reyes Pantoja
Álvaro Cruz Méndez
Ana Reyes-Menéndez
Ana Valle Ospino
Andrea Paola Baquero Tobías
Branda Molina Medina
Carlos Mario Londoño Toro
Edwin Cardeño Portela
Emily Andre Lugo Hernández
Ernesto García Cali
Germán Hennessey Noguera
Humberto Serna Gómez
Jairo Antonio Contreras Capella
Jesús Enrique García Guiliany
María Isabel Castellano Caridad
Marco Antonio Ruiz Correa
Martha Elena González Vergara
Migdalia Caridad Faría
Moraima Romero Silva
Netty Consuelo Huertas Cardozo
Olga Margarita Bittar Granado
Pedro Palos-Sánchez
Ramón Saura José
Roberto Alfonso Jijena Infante
Roximar Loren Marani Hernández
Saúl González
Saúl Méndez Hernández
Wendy Ramírez Cardeño
Yanyn Rincón Quintero

Acerca de los Coordinadores

Rincón Quintero, Yanyn Aurora – Coordinadora- Autora

Postdoctora en Procesos Sintagmáticos de la Ciencia y la Investigación (ILLU, 2016). Posdoctora en Derechos Humanos (LUZ, 2013); Posdoctora en Gerencia de las Organizaciones (URBE, 2011); Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE, 2006), M.Sc. en Administración de Empresas Turísticas: Mención Gerencia Hotelera (LUZ, 2000); Licenciada en Comunicación Social: Mención Publicidad y RRPP. (LUZ, 1993). Docente e Investigadora del Tecnológico de Antioquia – Institución Universitaria. Investigadora Asociada Colciencias (2016-2019). Miembro de Grupo de Investigación Research Enterprise Development. Coordinadora de la Línea de Investigación Gestión y Estudios Organizacionales. Coordinadora del Semillero de Investigación Gestión Organizacional. Miembro del Grupo de Investigación INVIUS-Colciencias. Miembro INVECOM. Miembro DialogusCI. Miembro Dircom. Miembro de la Red FAEDPYME. Miembro de la RECDIAO-ASCOLFA. Miembro CNP N° 7798. Miembro CRV N° 442. Miembro ASOVAC - Zulia. Consultora de Servicios Gerenciales y de Comunicación Corporativa. Conferencista Internacional.

Correo Institucional: yanyn.rincon@tdea.edu.co

Correo Personal: yanynrincon@gmail.com

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-2427-3161>

Scopus Author ID: 57189343149

En Redes Sociales: Twitter: @yanynrincon Instagram: @yanynrincon Facebook: /yanynrincon LinkedIn: /yanynrincon

Restrepo-Morales, Jorge Aníbal – Coordinador-Autor

PhD. en Economía de la Empresa de la Universidad CEU San Pablo, Madrid, España; M.B.A. de la Universidad EAFIT, de Medellín e Ingeniero Administrativo de la Universidad Nacional de Colombia, Medellín. Profesor Titular e Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas en el Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. En el área de la investigación es el Líder del Grupo de Investigación Research and Enterprise Development (R.E.D.), Categoría A Colciencias. Docente Fundación Universitaria Autónoma Las Américas, es Investigador Senior Colciencias. Sus líneas de investigación son: análisis de decisiones, gestión de riesgos, y modelación y competitividad.

Correo Institucional: jrestrepo@tdea.edu.co.

Correo Personal: gifatdea@gmail.com.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9764-6622>,

Scopus Author ID: 56694070200.

Vanegas López, Juan Gabriel – Coordinador -Autor

Economista y Magíster en Economía de la Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. Profesor Tiempo Completo e Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas en el Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. En el área de la investigación, es el Coordinador de Línea de Investigación en Negocios y Comercio Internacional del Grupo de Investigación Research and Enterprise Development (R.E.D.), Categoría A Colciencias. Es Investigador Asociado Colciencias. Sus líneas de investigación son: negocios y comercio internacional, análisis de decisiones, desarrollo económico local, competitividad y turismo.

Correo Institucional: jvanegas1@tdea.edu.co.

Correo Personal: jg.tecnologico@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1955-0195>

Scopus Author ID: 55843189700.

Acerca de los Autores

Baquero Tobías, Andrea Paola

Coordinadora Sector Hostelería, magister en Dirección de Empresas y Organizaciones Turísticas. Ingeniera Industrial.

Correo personal: apbt_03@hotmail.com.

Bittar Granado, Olga Margarita

Doctora en Educación por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, Venezuela), magister scientiarum en Supervisión Educativa por la Universidad Rafael Urdaneta (URU, Venezuela), especialista en Educación Ambiental por la Universidad Rafael Urdaneta (URU, Venezuela), profesora en Educación Integral por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, Venezuela), docente en Universidad del Norte.

Correo personal: olgabittar@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8426-354X>

Cardeño Portela, Edwin

Postdoctor en Ciencias Humana de la Universidad del Zulia, doctor en Ciencias Gerenciales por la Universidad Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela), magister Gerencia de Administración de Empresas por la Universidad Rafael Beloso Chacín (URBE), Venezuela, docente e investigador Grupo Germinar de la Universidad de La Guajira.

Correo institucional: ecardeno@uniguajira.edu.co, **teléfono:** 300 228 40 33

Caridad Faría, Migdalia

Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones, doctora en Ciencias Gerenciales, magíster en Gerencia de Mercadeo por la Universidad Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela) y Lcda. en Comunicación Social por la Universidad del Zulia (LUZ, Venezuela), docente e investigadora de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquía (TdeA, Colombia), investigadora reconocida por COLCIENCIAS en la clasificación Senior.

Correo institucional: migdalia.caridad@tdea.edu.co, **teléfono:** 318 895 79 82

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9389-248X>.

Castellano Caridad, María Isabel

Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE, Venezuela 2014). Magíster Scientiarum en Derecho del Trabajo. (URBE, Venezuela 2006), miembro del Comité de Investigación (URBE, Venezuela 2015), directora académica de la escuela de negocios de la

universidad del norte. Investigadora reconocida por COLCIENCIAS en la clasificación Asociado.

Correo institucional: micastellano@uninorte.edu.co

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8236-7724>.

Contreras Capella, Jairo Antonio

Doctor en Educación, postdoctor en Gerencia Pública y Gobierno, postdoctor en Derechos Humanos, doctor en Ciencias Económicas (C), doctor en Derecho (C), magister en Administración de Empresas, especialista en Administración Pública, especialista en Estudios Pedagógicos, especialista en Tributación, economista, abogado, contador público. Director del Grupo de Investigación categoría A - COLCIENCIAS, 'INVIUS', con aval interinstitucional de las universidades Atlántico, Libre Seccional Barranquilla, Autónoma del Caribe y Dr. Rafael Beloso Chacín. Conferencista internacional, docente investigador de pre y postgrado.

Correo personal: jotauno2005@yahoo.com, jairocontrerascapella@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5557-4800>

Cruz Méndez, Álvaro

Coordinador de área comercial Tecnológico de Antioquia, docente Universitario Medellín Antioquia. Actualmente está adelantando los estudios doctorales en Administración de Negocios en la Universidad Montemorelos, México, magister en Mercadeo de la Universidad Libre seccional Cali, especialista en Mercadeo de Universidad Libre seccional Cali, administrador de empresas de la misma universidad, docente de inglés certificado por el Consejo Británico Cali.

Correo personal: alvarocruzingles@gmail.com, **teléfono:** 316 499 96 53.

García Cali, Ernesto

Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Doctor en Ciencias Gerenciales, profesor investigador a tiempo completo vinculado al Departamento de Gestión Organizacional, investigador asociado vinculado al Grupo de Investigación InnoMarket.

Correo institucional: egarcia29@cuc.edu.co

Correo personal egarciacali@gmail.com **teléfono:** 300 368 98 76.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0968-7104>

García Guilianny, Jesús Enrique

Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia, doctor en Ciencias Gerenciales, profesor investigador a tiempo completo, investigador senior.

Correo institucional: jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co, **teléfono:** 304 647 58 93

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3777-3667>

González Vergara, Martha Elena

Docente universitaria de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre – Corporación Unificada Nacional. Magíster en Dirección de Empresas y Organizaciones Turísticas, especialista en Gerencia de Mercadeo Administradora de Empresas.

Correo personal: maegove@yahoo.es

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-6770-8770>

González, Saúl

Magíster en Administración de Empresas de la Universidad del Norte, especialista en Gerencia de Empresas Comerciales de la Universidad del Norte, administrador de Empresas de la Universidad del Norte, director de Dpto. de Finanzas y Organizaciones de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte. Coordinador de Prácticas Empresariales de la Universidad del Norte, docente de tiempo completo del áreas Organizaciones y Emprendimiento, Universidad del Norte. Coordinador Académico de los programas abiertos y cerrados al sector empresarial, Universidad del Norte.

Correo institucional: sgonzale@uninorte.edu.co

Hennessey Noguera, Germán

Maestría en ciencias de la comunicación, mención Gerencia de la Comunicación, Universidad de Zulia. Especialización en Pedagogía para el desarrollo del aprendizaje autónomo, UNAD. Gerencia de Recursos Humanos, Univ. Autónoma del Caribe. Comunicador Social, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Periodista, INPAHU. Formador empresarial y consultor de liderazgo y dirección de equipos y comunicación y conversaciones directivas. Docente de Posgrado Pregrado.

Correo personal: ghennog@yahoo.es.

Huertas Cardozo, Netty Consuelo

Docente investigadora del Instituto de Estudios para el Desarrollo - Universidad Tecnológica de Bolívar (Colombia). Doctora en Turismo, Derecho y Empresas. Magíster en Dirección de Empresas y Organizaciones Turísticas. Magíster en Administración. Especialista en Finanzas y Administradora de Empresas.

Correo institucional: nhuertas@utb.edu.co

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3854-8058>

Jijena Infante, Roberto Alfonso

Doctor en Societat de la Informació i el Coneixement, por la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), Internet Interdisciplinary Institute (IN3) y master por la misma Universidad. Economista y sociólogo. Magister en Ciencias de la Ingeniería y postgraduado en Gestión Financiera por la Universidad de Chile. Realizó sus estudios de licenciatura en Ciencias del Desarrollo con mención en Socio-Política, en el Instituto Latinoamericano de Doctrina y Estudios Sociales (ILADES). Ha sido profesor en varias universidades y actualmente en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Diego Portales. Ejerció, entre otros cargos de responsabilidad, la dirección de proyectos en el Banco del Estado de Chile, como Coordinador de Planificación y Estudios, entre los años 1976 y 2017. Actualmente se desempeña como Director de Desarrollo Económico en la Corporación Iberoamericana de Asuntos Públicos y Empresariales (CIAPE). Miembro regular (Nº 000429732) de American Economic Association (AEA).

Correo institucional: rjijena@uoc.edu

Correo personal: roberto.jijena@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9567-4275>

Londoño Toro, Carlos Mario

Economista de la Universidad de Antioquia, magister en Gestión de Organizaciones de la Universidad Cooperativa de Colombia, docente investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales, Fundación Universitaria María Cano.

Correo institucional: carlosmariolondonotoro@fumc.edu.co.

Lugo Hernández, Emily Andrea

Docente investigadora de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre. Ms (c) en Desarrollo y Cultura, especialista (e) Estadística Aplicada y Economista.

Correo personal: Ealh9115@gmail.com.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2154-0888>

Marani Hernández, Roximar Loren

Magister Scientiarum en Ciencias de la Comunicación, Mención Gerencia en la Universidad del Zulia, licenciada en Comunicación Social: Mención Audiovisual. (URBE, 2002), auxiliar de investigación en la Línea Comunicación Organizacional.

Correo personal: roximarani@gmail.com

En redes sociales: Twitter: [@roximarani](https://twitter.com/roximarani), Instagram: [@roximarani.ci](https://www.instagram.com/roximarani.ci), Facebook: /roximarmarani, LinkedIn: /roximarmarani

Méndez Hernández, Saúl

Master en Administración de la Universidad Autónoma de Baja California, Tijuana, B.C., México, licenciado en Informática, Instituto Tecnológico de Tijuana, Tijuana, B.C., México. Profesor Investigador integrante del Cuerpo Académico Enogastronomía de la Universidad Autónoma de Baja California. Ex Vicepresidente Región Noroeste de la Asociación Mexicana de Centros de Desarrollo para la Pequeña Empresa, A.C.

Correo Institucional: smendez@uabc.edu.mx

Molina Medina, Branda

Postdoctora en Gerencia Pública y Gobierno, postdoctorado en Gerencia para la Educación Superior y postdoctorado en Integración y Desarrollo para América Latina de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín URBE. (Maracaibo Venezuela). Dra. Ciencias Gerenciales, magíster en Gerencia de Mercadeo, especialista en Adolescencia y Juventud Contemporánea de la Universidad Jesuita (Giás, Brasil), profesional en Publicidad y Relaciones Pública de la Universidad del Zulia (Maracaibo Venezuela). Asesora y consultora en empresas de gestión pública y privada, en materia de Marketing, Calidad de Servicio, Gerencia Estratégica, Ética en las Organizaciones, Investigación de Mercados, Comunicación Corporativa, Resiliencia Formativa, Identidad e Imagen Corporativa de la Universidad del Atlántico. Docente e investigadora, integrante del Grupo Organizaciones

Sostenibles de la Universidad del Atlántico.

Correo Institucional: brandamolina@mail.uniatlantico.edu.co

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8624-8095>

Palos-Sánchez, Pedro

Doctor en Economía de la Empresa y profesor investigador del Departamento de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad de Sevilla, licenciado en Investigación y Técnicas de Mercado y graduado en Ingeniería de Sistemas de Información. Miembro del Grupo de Investigación e-Business: Empresa, Administración y Ciudadano. Premio Extraordinario de Doctorado. Ha sido profesor de las Universidades de Extremadura, Pablo de Olavide e Internacional de La Rioja y profesor visitante en la Universidade da Algarve (Portugal) y el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Conferenciante de Congresos Internacionales y Revisor de distintas Revistas Científicas indexadas de alto impacto.

Correo institucional: ppalos@us.es, **ResearcherID WOS:** N-7542-2018

ORCID ID: 0000-0001-9966-0698, **SCOPUS Author ID:** 57193833640

Ramírez Cardeño, Wendy

Magister en Seguridad y Salud en el Trabajo Fisioterapeuta, docente de la Universidad de La Guajira, Instituto Tecnológico La Guajira, Colombia.

Correo institucional: wramirez@uniguajira.edu.co, **teléfono:** 321 820 32 86

Reyes Pantoja, Alma Temis

Doctora en Ciencias Administrativas, master en Administración, licenciada en Administración de Empresas, docente e investigadora, integrante del Cuerpo Académico Enogastronomía de la Universidad Autónoma de Baja California.

Correo institucional: alma.reyes@uabc.edu.mx

Correo personal: almapantoja@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7356-4750>

Reyes-Menéndes, Ana

Doctora en Economía de la Empresa por la Universidad Rey Juan Carlos, especializada en Neuromarketing y tendencias digitales con estudios postdoctorales en la Universidad Portucalense y RCC en la Universidad de Harvard. Más de 10 años trabajando en empresas de Comunicación y Marketing. Es profesora del Departamento de Economía de la Empresa de la Universidad Rey Juan Carlos. Su investigación se centra en el marketing digital, la tecnología y el comportamiento del consumidor On-line.

Correo institucional: ana.reyes@urjc.es, **ResearcherID:** X-5393-2018

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0636-9573>, **Scopus Author ID:** 57203570105

Romero Silva, Moraima

Doctora en Ciencias Gerenciales, postdoctora en Gerencia de las Organizaciones, postdoctora en Gerencia Pública y Gobierno M.Sc. Educación Superior, Lcda. en Comunicación Social: Mención Audiovisual, programa de Especialización

Formación de Psiconeurolingüística, programa de Especialización en Formación de Inductores PNL, docente investigadora de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, miembro del Centro de Investigaciones Internacionales, miembro de la Red de Docentes de Iberoamérica. Integrante del Grupo de Investigación INVIUS, categoría A – COLCIENCIAS.

Correo personal: moraimaromerosilva@gmail.com

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4483-4037>

Ruiz Correa, Marco Antonio

Negociador internacional de la Institución Universitaria ESUMER, magister en Administración de la Universidad Eafit, doctorando en Ciencias Jurídicas y Económicas de la Universidad Camilo José Cela, decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria María Cano.

Correo institucional: marco.ruiz@fumc.edu.co.

Saura, José Ramón

Doctor internacional en Economía de la Empresa por la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid (Spain), London South Bank University (LSBU) y Harvard Business School (HBS). Máster en Alta Dirección por la Universidad Rey Juan Carlos, máster en Reputación y Estrategia Digital on-line por la Universidad IEBS (Barcelona, España), profesor del Departamento de Economía de la Empresa especializado en modelos de negocios sostenibles, Marketing Digital, Redes Sociales y Turismo Digital. Su investigación se centra en el marketing digital, los motores de búsqueda y la adopción de tecnologías.

Correo institucional: joseamon.saura@urjc.es

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-9457-7745> **ResearcherID:** L-2861-2018

Serna Gómez, Humberto

Abogado de la Universidad de Antioquia, MA en Administración Educativa, Universidad de Stanford. MA Ed. D. en Planeación y Política Social de *Harvard University*. Profesor Titular (r) de la Universidad de los Andes, profesor titular investigador de la Fundación Universitaria María Cano. Investigador Senior – Colciencias. Director del Grupo de Investigación SUMAR de la Facultad de Ciencias Empresariales, Fundación Universitaria María Cano. Autor y consultor empresarial.

Correo institucional: josehumbertosernagomez@fumc.edu.co

Valle Ospino, Ana

Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Magister en Gestión de las Organizaciones, profesora investigadora a tiempo completo vinculada al Departamento de Gestión Organizacional. Investigadora vinculada al Grupo de Investigación Administración Social de la Universidad de la Costa.

Correo institucional: avalle2@cuc.edu.co

Correo personal: valleospino12@gmail.com, **telefono:** 301 233 19 77

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-7492-3623>



Contenido

PRESENTACIÓN	17
PRÓLOGO	19
INTRODUCCIÓN	23

Eje Temático: Comunicación en las pequeñas y medianas empresas.

CAPÍTULO 1	31
-------------------------	-----------

Comunicación estratégica para el desarrollo sustentable en las pequeñas y medianas empresas

Strategic communication for sustainable development in small and medium-sized enterprises

Moraima Romero Silva
Jairo Contreras Capella
Branda Molina Medina
Yanyn Rincón Quintero

CAPÍTULO 2	64
-------------------------	-----------

Estrategias de comunicación interna en pequeñas y medianas empresas

Internal communication strategies in small and medium-sized enterprises

Yanyn Aurora Rincón Quintero
Roximar Marani
Jairo Antonio Contreras Capella.

CAPÍTULO 3	107
-------------------------	------------

Estrategias de comunicación empleadas por los directivos de pyme

Communication strategies used by SME directors

Germán Hennessey Noguera
Yanyn Aurora Rincón Quintero

CAPÍTULO 4 133

Las Tecnologías de la Información y Comunicación en el camino de la productividad de las pyme. Estudio de caso de las empresas chilenas. Una mirada desde el enfoque de complementariedades.

Information and Communication Technologies in the path of productivity of SMEs. Case study of Chilean companies. A look from the complementarities approach.

Roberto Jijena-Infante

CAPÍTULO 5 156

Big data aplicado a pymes del sector hotelero de la ciudad Sincelejo

Big data applied to SME in the hotel sector of the Sincelejo city

Netty Consuelo Huertas Cardozo

Martha Elena González Vergara

Andrea Paola Baquero Tobías

Emily Lugo Hernández

CAPÍTULO 6 180

Redes sociales, una estrategia competitiva en empresas vitivinícolas ubicadas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Social networks, a competitive strategy in wine industry at Valley of Guadalupe in Ensenada, Baja California

Alma Temis Reyes Pantoja

Saúl Méndez Hernández

Eje Temático: Marketing aplicado a las pequeñas y medianas empresas.

CAPÍTULO 7 195

El mercadeo en las mipymes de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín

The marketing in the SME of the Commune 10 of the city of Medellín

Carlos Mario Londoño Toro

Humberto Serna Gómez

Marco Antonio Ruíz Correa

CAPÍTULO 8 218

El nuevo marketing en la pyme: oportunidades estratégicas de internet para la pequeña y mediana empresa

The new marketing for SMES: strategic opportunities of internet for small and medium enterprises

José Ramón Saura

Pedro Palos-Sánchez

Ana Reyes-Menéndez

CAPÍTULO 9	235
Marketing hiperconectado fundamentado en la usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación en las pymes	
<i>Hyperconnected marketing based on the usability of information and communication technologies in SMEs</i>	
Migdalia Caridad Faría	
Edwin Cardeño	
Wendy Ramírez Cardeño	
CAPÍTULO 10	261
Evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes: una aproximación bibliométrica	
<i>Evolution of scientific production on marketing in small and Medium enterprises: a bibliometric approach</i>	
Ernesto García Cali	
Ana Valle Ospino	
Jesús E. García Guiliany	
CAPÍTULO 11	286
Turismo Médico como elemento de gestión de marketing de las pymes hoteleras en Barranquilla	
<i>Medical Tourism as an element of marketing management of the hotel SMEs in Barranquilla</i>	
María Isabel Castellano	
Migdalia Carida	
Olga Bittar	
Saúl González	
CAPÍTULO 12	311
Hábitos de consumo en tiendas de descuento duro: caso mercados D1-Cali, Colombia	
<i>Habits of consumption in hard discount stores: case D1 stores- Cali, Colombia.</i>	
Álvaro Cruz Méndez	



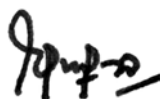
Presentación

La comunicación constituye un elemento esencial para individuos, organizaciones y sociedades, del cual dependen acuerdos y negociaciones en un mundo, expuesto de manera constante a dinámicas cada vez más exigentes y retardadoras en mercados tradicionales y emergentes que requieren la revalorización social, económica y cultural de la relaciones, posibilitando una articulación armoniosa con los grupos de interés, presión y opinión, que conduzca a la reducción de brechas y por ende a la inclusión, la equidad y la tolerancia en medio de la diversidad y la divergencia.

Las pequeñas y medianas empresas reconocidas también por el acrónimo lexicado pyme, conforman un importante sector empresarial que requiere de mayor respaldo para la gestión de sus comunicaciones organizacionales, para optimizar su estrategia de dirección, la organización de su sistema productivo y la comercialización de sus productos, servicios y marcas, al tiempo que requiere orientación para afrontar las dinámicas, cambios y retos de un mercado dinámico, que afronta las demandas de un nuevo consumidor, cada vez más ávido de información e involucrado con emergencias asociadas a la transparencia, los cambios climáticos, el resguardo del medioambiente y los aspectos de responsabilidad social, los cambios sociales, las emergencias, el cuidado personal y la buena alimentación, entre otros; que hoy impulsan a observar la realidad del mercado y el comportamiento del consumidor desde diversas perspectivas y en atención a un número cada vez mayor de variables e indicadores.

Lo anterior ha servido como marco para el desarrollo de la serie de textos pyme, orientados al abordaje de las necesidades y problemáticas de investigación de las pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de brindar, desde la investigación, soluciones efectivas y alternativas para el crecimiento, mantenimiento y desarrollo sostenible de sus funciones, procesos y estructuras.

El Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria, siente gran complacencia al presentar el Libro 'Estudios de Comunicación y Marketing', que conforma el Tomo II de la serie pyme, como parte de una colección inédita de textos derivados de investigación en torno a las pequeñas y medianas empresas (pyme), desarrollados por investigadores de diversos países, como una iniciativa impulsada desde el Grupo de Investigación Research and Development Enterprise (RED), adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de nuestra institución, en el ánimo de proveer a las pymes de Colombia y del mundo, estrategias y alternativas de comunicación y marketing para el impulso de su gestión y para facilitar el relacionamiento con los grupos de interés de este importante sector.



Lorenzo Portocarrero Sierra
Rector



Prólogo

La sociedad contemporánea ha llevado las organizaciones a realizar un esfuerzo permanente para adaptarse a los cambios impuestos por la tecnología, que resultaron en nuevos hábitos de vida y consumo. Además, las organizaciones influyen fuertemente en el cambio de opiniones, actitudes y comportamiento de los individuos en nuestra sociedad.

En ese escenario, la opinión pública también asumió un rol de control permanente, tanto en las instituciones públicas como en las empresas privadas. Ya no hay cómo actuar sin el respaldo de los consumidores y públicos porque, en la sociedad en red, todos están conectados y pueden emitir instantáneamente sus opiniones acerca de la conducta de las organizaciones.

Costa (2009) sugiere que la visión holística en las organizaciones es la más actual, y que sus actividades están centradas en tres grandes vectores: el pensamiento estratégico, la acción y la comunicación. Esos tres vectores deben actuar de forma integrada, pues cuanto más alineados estén, mejor será el desempeño organizacional y, por ende, mayor la satisfacción de sus empleados y la reputación positiva por parte de los públicos.

Los cambios desencadenados por la tecnología y por los nuevos modelos de gestión de los negocios han proporcionado el crecimiento de las pymes como espacios importantes para el desarrollo productivo de países de América Latina.

En los últimos años, la revolución científico-tecnológica facilitó el crecimiento de la productividad a nivel personal o familiar. Asimismo, la inmediatez de la comunicación favoreció la distribución a menor costo y el alza de los índices de escolaridad que homogeneizan la mano de obra y que resultan en un horizonte laboral más integrado.

La comunicación y el marketing son, por lo tanto, dos áreas imprescindibles para apoyar las acciones de las empresas orientadas a atender de forma ejemplar a sus consumidores.

Definimos la comunicación como un proceso de inteligencia que se utiliza como medio para que el pensamiento estratégico se transforme en acción y sea comprendido por todos sus públicos. La comunicación en las organizaciones debe ser vista y practicada como un recurso estratégico del management, pues frente a la incertidumbre de los escenarios futuros, la comunicación debe asumir un papel estratégico para infundir sentido a la estructura organizacional (Ferrari, 2016).

El marketing actúa en el ámbito de los negocios y de los mercados y estos últimos están constituidos por personas que adquieren productos o que utilizan los servicios de una organización. Los profesionales del marketing pueden crear mercados para sus productos cuando segmentan las personas en grupos, según sus necesidades específicas.

En este ámbito, la obra Estudios de Comunicación y Marketing - Serie Pyme - Tomo II, representa un excelente ejemplo de guía para comunicadores y profesionales del mercadeo, al ofrecer al lector la posibilidad de identificar situaciones en las cuales la comunicación y el marketing son fundamentales para el fortalecimiento de las pymes.

A pesar de su dimensión, éstas son consideradas un segmento empresarial que, cada vez más, atrae a los jóvenes que quieren emprender e innovar en los negocios. Un beneficio importante que la comunicación y el marketing pueden brindar a las pymes es el fomento a la competitividad y el incremento de su formalidad para generar la confianza de los consumidores y públicos. Campañas de mercadeo y planificación de comunicación institucional y corporativa pueden ser excelentes instrumentos para afianzar la reputación de los negocios.

La obra es resultado del esfuerzo de tres académicos e investigadores, Yanyn Rincón Quintero, Jorge Restrepo Morales y Juan Gabriel Vanegas, quienes, con creatividad, organizaron el libro con la contribución de 29 autores, en 12 capítulos divididos en dos ejes temáticos.

El primer eje, Comunicación Estratégica para el desarrollo sustentable en las pequeñas empresas, presenta seis capítulos, en que se exploran dos perspectivas relevantes: La primera enfatiza la importancia de la comunicación estratégica sustentable en las pymes, la comunicación interna con empleados como forma de mejorar los vínculos organizacionales y las estrategias de comunicación utilizadas junto a los directivos. Con ello, los organizadores invitan a los profesionales y académicos a que entiendan la comunicación como proceso de mediación entre la alta gerencia y los empleados.

En la segunda perspectiva, se discute la utilización de la tecnología de información para mejorar los relacionamientos en las pymes. Por ejemplo, la importancia que hoy la big data tiene cuando aplicada a

estas organizaciones para mejorar su inteligencia de negocios, así como la utilidad de las redes sociales para monitorear a los consumidores y seguidores. Aquí, queda subrayada la importancia de la diseminación de informaciones, tanto hacia dentro como para el público y consumidores externos. También se destacan ejemplos de estudios realizados en Chile y en Baja California, en diferentes sectores de negocios.

El segundo eje, Marketing aplicado a las pequeñas y medianas empresas, ofrece seis capítulos enfocados en las prácticas del marketing en las pymes. Los autores tratan el marketing de forma bastante innovadora, evocando las nuevas funciones del mercadeo en las pequeñas y medianas empresas, sea a través de las redes sociales, sea en la creación de herramientas que permitan el consumo vía plataformas digitales. Es interesante la lectura acerca del turismo médico y la gestión del sector hotelero. Por último, son tratados los hábitos de consumo en tiendas de descuentos, algo que demuestra que el mercadeo actúa en todos los segmentos de los negocios.

Dos puntos merecen destacarse en la presente obra. En primer lugar, la selección de los temas actuales desarrollados en cada capítulo, ya que brindan al lector una propuesta innovadora de situaciones vividas en el cotidiano de los profesionales de comunicación y mercadeo de las pymes. Segundo, la elección de 29 extraordinarios autores que ofrecen, bajo distintas visiones de mundo, lo más contemporáneo en estas materias.

Finalmente, es un hecho que la tecnología seguirá produciendo transformaciones en la configuración de la gestión de las organizaciones e instituciones. Las estadísticas revelan un constante crecimiento de las pymes y, cada vez más, la comunicación y el marketing se afianzan como áreas imprescindibles para mantener los nuevos formatos del negocio.

A todos una buena lectura!

Profa. Dra. Maria Aparecida Ferrari
Escuela de Comunicaciones y Artes
Universidade de São Paulo, Brasil

COSTA, J. (2009). Dircom. Estrategia de la complejidad. Valencia, Universidad de Valencia.

FERRARI, M. A. (2016). Relacionamiento: la clave para el diálogo corporativo. IN ROMERO-RODRÍGUEZ, L. M. y MANCINAS-CHÁVEZ, R. Comunicación institucional y cambio social. Claves para la comprensión de los factores relacionales de la comunicación estratégica y el nuevo ecosistema comunicacional. España, Ediciones Egregius.



Introducción

Ante las dinámicas de los mercados, en los cuales se insertan las pequeñas y medianas empresas (pymes), estas requieren con mucha frecuencia el respaldo y asesoría de profesionales que orienten sus procesos de creación, formalización, desarrollo, innovación, mantenimiento y sostenibilidad, posibilitando además el relacionamiento con sus públicos y grupos de interés, además de la visibilidad y posicionamiento de sus productos-servicios y marcas asociadas.

En tal sentido, la comunicación y el marketing constituyen dos importantes áreas estratégicas que apalancan a las pymes en sus dinámicas de articulación y relacionamiento interno y externo, para impulsar la dinámica comercial en correspondencia con su naturaleza y garantizar aspectos clave como: productividad, calidad, posicionamiento, fidelización.

El libro 'Estudios de comunicación y marketing de la serie pyme', tiene como propósito fundamental presentar a la comunidad académica y al gremio de pymes en Iberoamérica, 12 trabajos de investigación que enfocan diversos aspectos de la gestión de comunicación y marketing, en el contexto de las pequeñas y medianas empresas, entre las cuales destacan: comunicación estratégica, comunicación organizacional, estrategias de comunicación directiva, comunicación interna, tecnologías de la información y la comunicación, redes sociales y marketing; gestión de marketing, comportamiento del consumidor, hábitos de consumo, marketing turístico hotelero.

Como valor agregado, el texto refleja la mirada pluridisciplinar y la diversidad de perspectivas de 29 investigadores originarios de Chile, Colombia, España, México y Venezuela, en un trabajo colaborativo impulsado desde el Grupo de Investigación *Research and Enterprise Development* (RED) - COL-00447539 (Categoría A), en correspondencia con la línea de investigación: Gestión y Estudios Organizacionales del Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Para facilitar la lectura comprensiva, el libro ha sido organizado en dos ejes temáticos: Comunicación Estratégica en las pymes y Marketing aplicado a las pymes; cada uno de los cuales cuenta con seis capítulos, cuya estructura se presenta a continuación.

Con el primer capítulo titulado ‘Comunicación Estratégica para el desarrollo sustentable en las pequeñas y medianas empresas’, desarrollado por los autores Moraima Romero Silva, Jairo Contreras Capella, Branda Molina & Yanyn Rincón, se inicia el eje temático: Comunicación Estratégica en las pymes. Los autores presentan la descripción de la comunicación estratégica como herramienta estratégica para el fortalecimiento del desarrollo sustentable de las pymes del sector metalmeccánico del municipio Maracaibo, enfocándose en la transversalidad estratégica de la comunicación, los mecanismos estructurales de la comunicación en las pymes y los principios del desarrollo sostenible en éstas. Se trata de un estudio de tipo descriptivo bajo un diseño de campo, no experimental, transeccional-descriptivo. El estudio refleja una baja tendencia de las pymes al empleo de mecanismos estructurales de comunicación estratégica y la no aplicación de principios de desarrollo sustentable y, por ende, la necesidad de sensibilizar a este tipo de empresas para optimizar el desarrollo organizacional responsable a partir del uso y aplicación de la comunicación estratégica en las dimensiones internas y externas de las pymes

El segundo capítulo, lo presentan los investigadores Yanyn Rincón, Roximar Maraní y Jairo Contreras, bajo el título ‘Estrategias de Comunicación Interna en pequeñas y medianas empresas’, el cual tiene como objetivo proponer estrategias de comunicación interna, con la finalidad de determinar los núcleos problemáticos de comunicación interna en las pymes, conocer las estrategias de comunicación que éstas emplean y formular lineamientos estratégicos para la su comunicación interna. La investigación se enmarca en el paradigma de investigación holístico integrado, es un estudio proyectivo, con un diseño contemporáneo, de fuente mixta, transeccional-descriptivo. Los autores concluyen que la comunicación interna ha sido invisibilizada en las pequeñas y medianas empresas, asumiendo que las competencias individuales resultan suficientes, en virtud de lo cual se plantea la necesidad de desarrollar en estas, la capacidad de comunicación interna a partir de una formulación estratégica a la medida de sus necesidades, dimensión, naturaleza y dinámica. Se presentan lineamientos estratégicos para tales fines.

El tercer capítulo, se titula ‘Estrategias de comunicación empleadas por los directivos de las pymes’, desarrollados por Germán Hennessey & Yanyn Rincón, teniendo como objetivo determinar las estrategias comunicativas empleadas por los directivos de las pequeñas y medianas empresas a partir de un estudio descriptivo , bajo un diseño contemporáneo de fuentes mixtas, con una muestra de 107 directivos de las pymes afiliadas a ACOPI-Atlántico, ubicadas en la ciudad de Barranquilla y concluye que

los directivos objeto de estudio manejan de manera efectiva las cuatro formas de conversación especializada y denotan muy buen uso de las estrategias comunicativas.

El cuarto capítulo, titulado “Las Tecnologías de la Información y la comunicación en el camino de la productividad de las pymes”. El estudio utilizó información secundaria de 325.334 empresas chilenas para analizar las causas de su recurrente baja productividad y competitividad. Para ello, mediante un análisis de los factores de complementariedad aplicado a una función de producción del tipo Cobb-Douglas se contrasta la hipótesis de que la productividad del trabajo se requiere validar a la luz de las tecnologías digitales. Los resultados evidencian la paradoja de que aún en presencia de crecimiento no habrá desarrollo económico en tanto no exista articulación entre capital humano, las nuevas formas de organización de la producción y la inversión en tecnologías de información.

Para el quinto capítulo, se presenta la investigación desarrollada por las investigadoras Netty Huertas, Martha González, Andrea Baquero & Emily Lugo, titulada ‘Big data aplicado a pymes del sector hotelero de la ciudad de Sincelejo’, el cual se centra en mostrar al lector las posibilidades que brindan las herramientas gratuitas del big data a las empresas pymes, en el marco de la globalización y la revolución de las nuevas tecnologías de la comunicación e información, mostrando su potencialidad para el desarrollo de una inteligencia de mercado. La investigación es de tipo descriptivo bajo un diseño no experimental, de fuente documental, soportada en la aplicación de herramientas de análisis Google Trends y Google Analytics en las pymes del sector turístico de Sincelejo. El estudio concluye que las herramientas de big data brindan información de utilidad para optimizar la toma de decisiones de gestión. No obstante, son muy pocas las pymes hoteleras de la ciudad que las emplean.

En el sexto capítulo, se puede observar la investigación titulada ‘Redes Sociales, una estrategia competitiva en empresas vitivinícolas ubicadas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California’, desarrollada por los investigadores Alma Reyes & Saúl Méndez, la cual tiene como objetivo describir las redes sociales como herramientas de competitividad empleadas por las pymes vitivinícolas ubicadas en el Valle de Guadalupe, en Ensenada Baja California, México, para tener un mayor rendimiento de los recursos e incremento de las ventas y mejorar los procesos internos. Esta investigación corresponde a un estudio descriptivo con diseño no experimental de 89 empresas vitivinícolas. Concluyen los autores, que las redes sociales son percibidas en las empresas objeto de estudio, más como un canal de comercialización que como herramientas electrónicas de comunicación interna y externa que pueden ser utilizadas para generar un valor agregado en esta industria.

Con el séptimo capítulo, titulado: ‘El mercadeo en las mipymes de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín’, desarrollado por Carlos Londoño, Humberto Serna & Marco Ruiz, se inicia el eje temático: Marketing Aplicado a las pequeñas y medianas empresas. Los investigadores se orientan a explorar las realidades del mercadeo en las mipymes de la Comuna 10 de Medellín, Colombia, en el propósito de identificar las principales características del proceso de mercadeo, presentándolo como una actividad empresarial importante, para el desarrollo de prácticas que sean empleadas como herramientas competitivas y para el proceso de formulación estratégica del sector mipymes. Es una investigación de tipo exploratorio, con un diseño de campo no experimental, teniendo como población objeto de estudio 1574 unidades económicas censadas en los barrios del borde oriental de la Comuna 10. Los autores establecen, entre sus principales hallazgos: oferta comercial reducida, operación comercial en entornos locales, cultura individualista a la hora de negociar con los clientes, poco desarrollo de canales de venta, proceso de relación directa con los clientes, y restricciones en las relaciones financieras con clientes y proveedores.

En el octavo capítulo, se presenta la investigación desarrollada por los investigadores José Ramón Saura, Pedro Palos-Sánchez & Ana Reyes Menéndez; titulada ‘El nuevo marketing en la pyme: oportunidades estratégicas de internet para la pequeña y mediana empresa’. El estudio tuvo como propósito identificar las oportunidades que ofrece la tecnología para las pymes a partir de la comprensión de la evolución del marketing tradicional hacia el marketing digital, para favorecer con su implementación la competitividad de este tipo de empresas. Se corresponde con un estudio descriptivo, bajo un diseño de fuente documental, no experimental, transeccional descriptivo, en el cual se realizó una revisión sistemática de literatura. En las conclusiones se determina el impacto que tiene la implementación de las principales técnicas globales de marketing digital en un contexto local y como produce oportunidades de mejora de la competitividad, optimiza su gestión, conocimiento del target, mejora las relaciones con los clientes y grupos de interés, genera nuevas formas de trabajo y optimización de las buenas prácticas de empresas a nivel internacional para tener presencia en estos mercados.

En el capítulo nueve, se presenta la investigación titulada ‘Marketing hiperconectado en la usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación en las pymes’, desarrollada por Migdalia Caridad, Edwin Cardeño & Wendy Ramírez. El objetivo se orientó al análisis del marketing hiperconectado, fundamentado en la usabilidad de las TIC que emplean las pymes en Barranquilla, Colombia. Se establece como un estudio enmarcado en el paradigma positivista, utilizando la numerología, de tipo descriptivo con un diseño de campo, no experimental, transversal. Entre las conclusiones destaca el rezago de las pymes en cuanto uso de las TIC, lo que dificulta la consolidación de una estrategia de marketing

hiperconectado que las haga visibles en el ciberespacio, limitando la fidelización de clientes.

En el capítulo diez, se observa el estudio titulado ‘Evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes: una aproximación bibliométrica’, desarrollada por los investigadores Ernesto García, Ana Valle & Jesús García. El estudio describe la evolución de la producción científica en el marketing en pequeñas y medianas empresas durante el período 1988-2017, empleando como fuente de información la producción científica indexada en la base de datos SCOPUS. La interpretación de los datos se realizó mediante un estudio cuantitativo, utilizando parámetros bibliométricos que permitieron el tratamiento de 1386 documentos indexados, lo que posibilitó la descripción de la evolución de la actividad científica, los países e instituciones activos, autores más productivos, y los temas más investigados. Los autores concluyen que el marketing es una disciplina en constante evolución y con continuas adaptaciones en función de las diferentes fases en que transcurre la dinámica de mercado, destacando la producción científica relacionada al estudio de marketing en las pymes, la baja participación de autores con filiación a países o instituciones latinoamericanas, evidenciando en esto el dominio del continente europeo en producción científica, cantidad, impacto y cooperación entre autores e instituciones, por lo que los investigadores vislumbran grandes oportunidades para investigaciones futuras.

En el capítulo once, se presenta el trabajo ‘Turismo médico como elemento de gestión de marketing de las pymes hoteleras en Barranquilla’ elaborado por los investigadores María Isabel Castellano, Migdalia Caridad, Olga Bittar & Saúl González, con el propósito de analizar el turismo médico como elemento de gestión de marketing en las pymes hoteleras de Barranquilla. El estudio es de tipo descriptivo, con un diseño de campo, no experimental, transversal descriptivo. Entre los hallazgos se destaca el auge del turismo médico en Barranquilla, pese a la inexistencia de una estrategia de gestión de marketing efectiva que permita a las pequeñas y medianas empresas hoteleras cautivar a los turistas de salud como usuarios de los servicios que ofertan.

Para culminar el recorrido, se presenta el capítulo doce, titulado ‘Hábitos de consumo en tiendas de descuento duro: caso mercados D1-Calí, Colombia’, a cargo del investigador Álvaro Cruz Méndez. La investigación se orienta a identificar las interacciones entre los consumidores y las tiendas, soportada en variables de conducta y comportamiento de los consumidores frente a los cambios en las dinámicas comerciales, por medio del uso de redes sociales complejas. Se corresponde con un estudio de tipo exploratorio-descriptivo, con diseño de campo, no experimental, transeccional descriptivo. Los resultados de esta investigación permiten identificar las actividades comerciales que conforman el mercado de formato de descuento duro en tiendas D1,

asimismo, se realizó la identificación visual de las interacciones con los agentes.

En resumidas cuentas, la estructura capitular del presente texto, se orienta a sensibilizar la aplicación de herramientas y estrategias de comunicación organizacional diseñadas a la medida de la naturaleza, necesidades y problemáticas de las pequeñas y medianas empresas para en el contexto en el cual se desarrollan, al tiempo que propone considerar acciones de marketing que posibiliten el posicionamiento y diversificación de sus productos y servicios, un mejor conocimiento de su público meta y sus grupos de interés, la internacionalización de sus productos y servicios y la formulación estratégica necesaria en virtud de la naturaleza del negocio, de sus competidores y de los factores que influyen el mercado y sector en el cual se insertan.

En comunicación y marketing aún se tienen grandes retos para las pymes en Iberoamérica, en las que las organizaciones que agremian a las pymes, y que centran su atención en el estudio de estas, tienen muchas oportunidades para hacer aportes en beneficio de este importante sector organizacional, al tiempo que los profesionales e investigadores del ámbito de la comunicación y el marketing, vislumbran el compromiso de hacer aportes al desarrollo organizacional sostenible de las pymes.

Se considera oportuno el momento para agradecer al Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria, que a través de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, la Dirección de Investigación y el Sello Editorial Publicar-T, ha hecho posible la realización de esta obra. Asimismo, a la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pyme, FAEDPYME y a la Comunidad de Práctica y Aprendizaje de la Comunicación Interna DialogusCI, por el aval académico profesional otorgado a la misma y muy especialmente a los árbitros que dedicaron su tiempo y profesionalismo a la revisión de cada uno de los textos.

No queda más que agradecerle a usted lector, haber llegado a este punto e invitarle a leer cada uno de los capítulos, con mente abierta y espíritu colaborador, los coordinadores y autores se encuentran siempre prestos a recibir sus comentarios.



Eje Temático:

Comunicación

en las pequeñas y medianas empresas.



Capítulo 1

Comunicación estratégica para el desarrollo sustentable en las pequeñas y medianas empresas¹

*Strategic communication for sustainable development
in small and medium-sized enterprises*

Moraima Romero Silva

Universidad Rafael Belloso Chacín

Jairo Contreras Capella

Universidad del Atlántico, Universidad Libre, Universidad Autónoma del Caribe

Branda Molina Medina

Universidad del Atlántico

Yanyn Rincón Quintero

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Para referenciar este capítulo:

Romero, M., Contreras, J., Molina, B. y Rincón, Y. (2018). Comunicación estratégica para el desarrollo sustentable en las pequeñas y medianas empresas. Capítulo 1. pp. 31-62. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

La comunicación estratégica es un componente fundamental para las pequeñas y medianas empresas, en virtud de orientar a la organización desde el componente estratégico y de gestión, que garantice el desarrollo organizacional responsable, con miras a garantizar acciones de

¹ Este trabajo forma parte de una investigación titulada 'Comunicación Organizacional para el desarrollo sustentable en la pequeña y mediana empresa' de una investigación realizada en la Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín.

sensibilidad social que favorezcan el bienestar de los públicos y grupos organizacionales; al tiempo que posibiliten el desarrollo sustentable de las pymes. El presente estudio tiene como objetivo describir la comunicación estratégica para fortalecimiento del desarrollo sustentable en las pequeñas y medianas empresas del sector metalmeccánico de la ciudad Maracaibo, estado Zulia en Venezuela. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva, bajo un diseño no experimental, de campo, transversal. La población estuvo conformada por cuarenta (40) sujetos (gerentes, dueños o encargados del sector mencionado). La recolección de datos se aplicó en octubre del 2016, mediante dos cuestionarios estructurados, a saber: uno para la variable comunicación estratégica, conformado por cuarenta y cinco (45) ítems; otro para la variable de desarrollo sustentable, constituido por setenta y un (71) ítems, ambos instrumentos estuvieron formalizados y estandarizados, obteniendo una confiabilidad de $r=0.96$ y 0.93 , respectivamente. Los resultados revelaron que un 45% de gerentes, dueños o encargados no aplica la auditoria, con una baja tendencia a emplear los mecanismos estructurales de la comunicación estratégica y se observa inexistencia de los principios del desarrollo sustentable. Se concluye que se requiere, para el caso de las organizaciones objeto de estudio, aplicar procesos de planificación de la comunicación estratégica, tomando en cuenta los mecanismos estructurales de la comunicación estratégica, los cuales pueden concienciar a los empresarios para que cultiven los valores éticos en función del beneficio consciente de los intereses de la sociedad en un desarrollo, las cuales comprenden decisiones orientadas, fundamentalmente a optimizar tanto la comunicación interna como externa para impulsar la discusión, acciones estratégicas que ayuden a promover el desarrollo sustentable para el bien de la colectividad.

Palabras Clave: Comunicación estratégica, desarrollo sustentable, pyme.

Abstract

Strategic communication is a main component for small and medium enterprises, by virtue of orienting the organization from the strategic and management component that guarantees responsible organizational development with a view to guaranteeing socially sensitive actions that guarantee the well-being of the public and organizational groups, while at the same time enabling the sustainable development of SMEs. The objective of this study is to describe the strategic communication to strengthen sustainable development in small and medium enterprises in the metal-mechanic sector of the city of Maracaibo, Zulia state in

Venezuela. The methodology used was of a descriptive type, under a non-experimental, field, transversal design. The population consisted of forty (40) subjects, managers, owners or those in charge of the mentioned sector. The data collection was applied through two structured questionnaires, namely: one for the strategic communication variable, conformed with forty-five (45) items, another for the sustainable development variable, constituted by seventy-one (71) items, both instruments were formalized and standardized, obtaining a reliability of $r=0.96$ and 0.93 , respectively. The results revealed that there is a large number of managers, owners or managers, with a low tendency to use the structural mechanisms of strategic communication and there is no existence of the principles of sustainable development. It is concluded that in the case of organizations, object of study, it is required to apply strategic communication planning, taking into account the structural mechanisms of strategic communication, which can raise awareness among entrepreneurs, so that they cultivate ethical values in function of the conscious benefit of the interests of society in a development, which include decisions related fundamentally to optimize both internal and external communication, to promote discussion, strategic actions that help promote sustainable development for the good of the community.

Keywords: *Strategic communication, sustainable development.*

Introducción

La gestión organizacional debe estar caracterizada por el dinamismo, la diligencia y la eficiencia para el crecimiento, desarrollo y mantenimiento de las capacidades organizacionales para ser más productivas, cumplir con sus metas y alcanzar la competitividad del mercado. Este desarrollo requiere contar con un equipo de colaboradores integrados, proactivos, comprometidos, con sentido de pertenencia con la empresa.

Al tiempo, la sociedad y la ciudadanía se hacen cada vez más exigentes en procura de organizaciones que implementen programas en materia social, bioética, sostenibilidad, resguardo de la diversidad, la equidad y, en líneas generales, del bien común, lo que ha impulsado a empresas y organizaciones a adoptar prácticas de Responsabilidad Social, reconocidas por sus siglas como Responsabilidad Social Organizacional (RSO) o Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La Responsabilidad Social, como concepto organizacional, se corresponde comúnmente con tres ejes de acción: social, económico y medioambiental. No obstante, a juicio de Barroso (2008), este concepto, en el sentido amplio, establece cómo las ganancias serán el resultado de la capacidad de respuesta que tengan las organizaciones con los públicos organizacionales, los grupos de interés y la sociedad en general. De tal manera, que las organizaciones precisan de una gestión socialmente sustentables donde se incorporen acciones y actividades que permitan crear cambios económicos, políticos y sociales que permitan edificar la calidad de vida humana.

La comunicación estratégica es un componente necesario para la sistematización de las dinámicas organizacionales, así como para corresponder a las complejas demandas de los mercados en los cuales estas se insertan, siendo además un factor clave para la productividad, la calidad y la competitividad y, por ende, para responder a las necesidades, deseos y expectativas de los públicos organizacionales.

Al respecto, se puede considerar en atención a los postulados de Martínez y Téllez (2013, p.98), que 'la comunicación estratégica, como un soporte clave en la dirección y la coordinación de la empresa donde se establezcan objetivos, procesos, actividades para la resolución de los problemas de clima organizacional, dirección y servicio al usuario'. De este modo, la comunicación estratégica se presenta como un componente

implícito dentro de las empresas, con un papel determinante para que las organizaciones ciudadanas funcionen con altos niveles de operatividad, económica y social, convirtiéndose en el vehículo de información necesario para la toma de decisiones. Sin embargo, para que 'las acciones estrategias comunicativas se perfilen dentro de los nuevos paradigmas, con rasgos que deben ser fruto de un pensamiento complejo; buscar más la articulación que la persuasión; la conectividad que la difusión' (Pérez, 2012, p. 167).

En las regiones como América Latina y países en vías de desarrollo, a la luz de un nuevo orden social, se hacen serios esfuerzos para afrontar nuevas formas de encarar y minimizar problemas sociales, económicos y medioambientales, con el propósito de impulsar el desarrollo sustentable y propiciar el nivel de equidad y el fomento de los valores, recursos y capacidades necesarias para la convivencia futura. Por otra parte, el aprendizaje organizacional, según Leff (2005, p. 36) debe 'visualizar la necesidad de concretar el saber ambiental complejo; orientado hacia la integración de los diversos sectores: económicos, políticos, culturales; dado que la mayoría de las relaciones sociales, ambientales, ocurren dentro de las instituciones'; entendiéndolo, en atención a los señalamientos de Romero y Tirado (2008), que la implementación de estrategias ambientales conlleva a mejorar la calidad de vida, siendo necesario para esto sensibilizar a los actores organizacionales en la protección y preservación de los ecosistemas y la generación de mejores condiciones para la vida y el trabajo.

Así pues, el proceso de comunicación estratégica se hace esencial para la sustentabilidad organizacional, entendida como el conjunto de estrategias que posibilitan el desarrollo y mantenimiento de las organizaciones en el tiempo, garantizando no solo su permanencia, sino su evolución. Por ende, los recursos para su proyección, posicionamiento y diversificación, especialmente en el caso de las pequeñas y medianas empresas (pymes), las cuales deben hacer serios esfuerzos para mantenerse en el mercado y sobrevivir al promedio de tiempo de vida de tres años para este sector empresarial.

Ante lo expuesto, las pequeñas y medianas empresas tienen el reto de generar prácticas gerenciales conducentes a pensar responsable y estratégicamente la organización, con lo cual deben desarrollar la capacidad propositiva para proyectar la visión organizacional competitiva e innovadora, refundando las bases éticas, productivas de un desarrollo

alternativo, mediante el uso y aplicación de la comunicación estratégica, para establecer así, nexos ente los públicos y los grupos de interés, garantizando la evolución desde la adaptación a los nuevos tiempos en equilibrio con el entorno.

La comunicación estratégica se proyecta como elemento fortalecedor del desarrollo sustentable en las organizaciones, ofreciendo la caracterización de las acciones comunicativas, identificando los valores éticos que permitan acelerar la perspectiva actual ante los compromisos que éstas tienen con los actores involucrados y la sociedad, desde múltiples enfoques sociales, económicos y medioambientales, ente otros.

La comunicación estratégica posibilita los espacios para el intercambio de ideas en las pequeñas y medianas empresas, involucrando a los actores organizacionales, tejiendo redes sociales para el fortalecimiento de las comunidades y la articulación y correspondencia en pro del bienestar común, y no solo a la simple aplicación de difundir mensajes informativos, sino de intervención en los asuntos de interés que afectan sus condiciones de vida, con enfoque orientados al desarrollo sustentable.

Todo lo anterior, permite comprender la necesidad de analizar la comunicación estratégica para el fortalecimiento del desarrollo sustentable en las pymes del sector metalmeccánico de la ciudad de Maracaibo del estado Zulia, Venezuela, a fin de proporcionar recomendaciones que permitan construir líneas de acción transformadoras de los procesos organizacionales, que orientan la responsabilidad social para facilitar la integración, la interrelación, el funcionamiento de todos los recursos de la empresa, consolidando una gestión comprometida con el cambio o la sostenibilidad.

Estado del arte

En primer lugar, se presenta la investigación desarrollada por Niño-Benavides & Cortes (2018), titulada *'Strategic communication and corporate social responsibility scenarios and potentialities in the creation of social capital: A review of literatura'*; traducida al español como: 'Comunicación Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial, escenarios y potencialidades para la creación del capital social: Una revisión de Literatura', la cual tuvo como objetivo identificar la comunicación estratégica como eje fundamental en los procesos de responsabilidad social corporativa y su impacto en la construcción de

capital social, mediante una metodología de tipo descriptiva bajo un diseño documental, que posibilitó la revisión bibliográfica de literatura norteamericana, europea y latinoamericana.

Niño-Benavides & Cortes (2018), observan una gran variedad de enfoques, lo que permite un abordaje conceptual desde diversas perspectivas, escenarios y áreas de conocimiento, lo cual enriquece a la comunicación estratégica, sus enfoques teóricos y disciplinas. Concluyen los autores, que la comunicación conforma una práctica social integral e integradora que posibilita la creación de capital social.

El aporte de Niño-Benavides & Cortes (2018), al presente estudio resulta determinante al reforzar la capacidad articuladora e integradora de la comunicación estratégica, de donde las pequeñas y medianas empresas conforman uno de los escenarios de posible y necesaria aplicación para potenciar su desarrollo sostenible.

Otro antecedente fundamental para el presente estudio lo conforma el artículo de Rincón & Ramírez (2018), titulado: 'Comunicación Responsable en las organizaciones industriales', el cual tuvo como propósito describir las formas en las que las organizaciones se comunican en la actualidad. Asimismo, los contenidos de las comunicaciones y estrategias de éstas para responder de forma socialmente responsable, enmarcada en la comprensión integrada de la ciencia, de acuerdo a una metodología de tipo descriptiva, con un diseño transeccional contemporáneo de fuente documental.

Los hallazgos de Rincón & Ramírez (2018), han posibilitado una visión sintagmática de la comunicación organizacional en correspondencia con la responsabilidad social, posibilitando la generación de una taxonomía de comunicación responsable en el contexto de las organizaciones: comunicación socialmente responsable, comunicación para la sostenibilidad financiera, y comunicación medioambiental o comunicación verde, lo que constituye un importante punto de partida para la investigación.

También ha sido considerado el estudio desarrollado por Rincón, Caridad, y Salazar (2017), titulado 'Responsabilidad social en universidades de gestión privada en Barranquilla', estudio descriptivo desarrollado bajo un diseño no experimental, de campo y transversal. La población estuvo conformada por 95 sujetos (directivos y empleados de tres universidades privadas en

la ciudad Barranquilla), aplicando censo poblacional y empleando como técnica de recogida la encuesta mediante un cuestionario multivariado, de opciones múltiples y escala ordinal y con una confiabilidad de 0,97, lo que indica una alta consistencia del instrumento.

Entre los hallazgos de Rincón, Caridad y Salazar (2017), se evidenció la aplicación de una diversidad de estrategias de responsabilidad social por parte de las universidades, en las que prevalecían aspectos como calidad, ética, compromiso con la comunidad y medioambiente; siendo la responsabilidad *social universitaria* un concepto en construcción dentro de las universidades de gestión privada en Barranquilla y con un campo por desarrollar con el apoyo de estrategias e indicadores que se ajusten a la región Caribe.

El estudio de Rincón, Caridad y Salazar (2017), establece un importante punto de partida ya que orienta la revisión conceptual preliminar de la responsabilidad social como función de gestión y desarrollo organizacional, necesaria para las instituciones de educación superior.

Por otro lado, se presenta el artículo titulado ‘La comunicación como elemento articulador para el desarrollo y fortalecimientos en las pymes para América Latina y el Caribe’ realizado por Rincón & Contreras. (2014), el cual tuvo como objetivo analizar la realidad de las pymes en América Latina y el Caribe, con el objeto de proponer lineamientos estratégicos de comunicación para la articulación, desarrollo y fortalecimiento de estas.

El artículo de Rincón & Contreras (2014) ésta puntualizado en las siguientes teorías la comunicación desde la mirada de West y Turner (2006): La Nueva Teoría Estratégica (NTE) una propuesta articulada desde la visión de Pérez (2012), ilustrado con el referente modelo del sintagma comunicacional holístico-situacional, propuesto por Rincón (2009); la visión estructuradas en torno a la Dirección de Comunicación (DIRCOM) desde múltiples perspectivas, presentada por Burson-Marsteller (2013); la orientación de Tres Grandes Revoluciones de la Comunicación Organizacional presentada por Scheinsonh (2014), constituido por un estudio de tipo descriptivo-propositivo bajo un diseño documental; para lo cual se emplea la observación comprensiva y analítica de documentos seleccionados por su pertinencia en el ámbito de las pymes y su contextualización en los primeros tres quinquenios del siglo XXI.

Entre los hallazgos de Rincón, & Contreras (2014), se establecen como factores clave a considerar para el desarrollo y fortalecimiento de las pymes en América Latina y el Caribe los siguientes: gobernabilidad corporativa, pensamiento estratégico organizacional, potenciación de recursos y capitales, indicadores de gestión, desarrollo de alianzas estratégicas, promoción y visibilidad, todos articulados desde la estrategia de comunicación organizacional: ECo-PYME.

Rincón & Contreras (2014) establecen como aporte que cada una de las pymes se ve obligada a trabajar la comunicación organizacional, desarrollando varios factores, de tal manera que pueda mejorar significativamente, entre ellos está el posicionamiento, permitiendo dar una buena imagen con base en la promoción, difusión y transferencia de los puntos fundamentales.

También fue considerado el artículo titulado ‘Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional’, desarrollado por Rincón (2014), el cual tuvo como objetivo analizar los vínculos entre comunicación corporativa, relaciones públicas y logística en la dinámica organizacional, se establecen elementos que soportan la comunicación corporativa, se identifican aspectos fundamentales de la logística organizacional y de las relaciones públicas en organizaciones y se determinan vínculos entre la comunicación corporativa, relaciones públicas y logística.

El trabajo de Rincón (2014) se desarrolló mediante una metodología de tipo descriptiva, bajo un diseño documental, transeccional descriptivo con la finalidad de especificar los aspectos vinculantes de las funciones vitales de la organización (Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística), mediante la observación directa, revisión y análisis de documentos y postulados teóricos.

Rincón (2014), asegura que a partir del proceso continuo de autoevaluación para la delimitación de las responsabilidades, evitan las fricciones entre el equipo y aumenta la productividad, reconocen las áreas en las que no se maneja el suficiente conocimiento, buscando asesoría especializada, manejo de un esquema ganar-ganar (las normas son para todos y deben ser cumplidas por todos).

La investigación de Rincón (2014) aporta a la presente investigación la idea que las organizaciones deben mantenerse alerta respecto a los

aspectos comunicacionales de la empresa, para establecer una sana competencia con las demás. Por tanto, debe implementar un buen clima organizacional y alianzas estratégicas para optimizar su productividad.

También se presenta como antecedente el trabajo de Lattuada (2011), titulado 'Comunicación sustentable: la posibilidad de construir sentidos con otros', el cual tuvo como propósito reflexionar en torno a la gestión de la Comunicación de Responsabilidad Social Empresarial o Comunicación Sustentable en su rol para la promoción del cambio social a partir de una metodología de tipo descriptiva, bajo un diseño documental.

Lattuada (2011) señala cómo mediante la comunicación se articula el valor de la imagen, la gestión de la comunicación interna y externa y el capital social; también señala la necesidad de un profesional de comunicación que la gestione para alcanzar mejores resultados, consolidar liderazgo y orientar el camino a la sustentabilidad de las organizaciones.

El trabajo de Lattuada (2011) establece como aporte, cómo la comunicación sustentable establecer un componente articulador con los públicos organizacionales y los grupos de interés.

Transversalidad de la comunicación estratégica

Desde el enfoque de la comunicación estratégica existen retos que requieren del compromiso de los colaboradores de la empresa, donde se tracen acciones como la planificación de los objetivos de comunicación, actividades integrales, proyectos o programas estratégicos comunicacionales encauzados a la construcción de significados que desarrollen conductas proactivas en los públicos internos y externos con sentido social. En el ámbito organizacional contemporáneo se viene trabajando la comunicación estratégica como un instrumento de gestión. el cual busca proponer un plan a las empresas que facilite la integración, que se den intercambios de ideas, de conocimientos, que se genere valor a la organización a través de las actividades comunicacionales.

Por otra parte, para ejecutar con éxito la estrategia de comunicación en las empresas, los gerentes han de adoptar posiciones claras respecto a temas específicos, establecer acciones comunicacionales coherentes en cada uno de los subsistemas de la organización, así lo refiere Romero (2012), quien agrega que se precisa alinear a los miembros de las empresas en función de los objetivos, con la misión, visión, para

seguir una misma dirección de manera que se puedan alcanzar las metas propuesta por las empresas. En tal sentido, los gerentes requieren tener las habilidades comunicacionales necesarias para aplicar la misma satisfactoriamente a un plan de comunicaciones, el cual pudiera ser determinante para la sensibilización, conocimiento y apropiación de éste por parte de los públicos.

Para Garzón y Acuña (2016), la comunicación se diseña como un eje transversal en las empresas y es a través de las actividades de sus miembros como se proyecta la misma. De modo, que las empresas direccionadas a la responsabilidad social y cómo en su ejecución, un plan de comunicaciones puede ser determinante para la sensibilización, conocimiento y apropiación de éste por parte de los públicos, en atención a las consideraciones de Ocampo (2012). Además, para gestionar las acciones comunicativas de las empresas, el primer aspecto a considerar es el delinear los objetivos comunicacionales; para ello es necesario conocer la situación de la empresa y analizar los datos ofrecidos por la misma. Los objetivos comunicacionales en las organizaciones son necesarios, deben estar presentes en todo momento, requieren que estén bien formulados. Estos son una buena herramienta estratégica de gestión (Martín, 2011).

Según Romero, Estaba y Leal (2008), la transversalidad de la comunicación estratégica en las empresas permite examinar las actividades de comunicación a partir de un plan comunicacional. Estas comprenden el conjunto de acciones realizadas en función de sus estrategias (Hellriegel, Slocum y Woodman, 2006). También crean vínculos internos favorecedores, los cuales admiten a los públicos internos identificarse como integrantes de la organización, con sus actividades, responsabilidades o compromiso, según lo señala Pizzolante (2006).

La comunicación estratégica, como lo refiere Pérez (2012), es un sistema relacionado con lo social, que generará significación conjunta, articular las diferencias y configurar el trama social presente y futuro; el cual, según Manuchi (2008), debe otorgar un sentido a las percepciones y resignificar la realidad del entorno en correspondencia con los objetivos corporativos.

Por su parte Scheinsohn (2009. p.97), define la comunicación estratégica como 'un conjunto de principios y un sistema integrado de soluciones para el abordaje y la gestión, así como la dirección de la problemática comunicacional'. En tal sentido, 'la teoría estratégica puede

ser vista como complementaria de la configuracional en el sentido en que la primera sitúa al actor como el eje del análisis organizacional y como ente capaz de cambiar la estructura y la evolución de la misma' (Salamanca, 2004, p. 5).

Todo esto parece confirmar que la comunicación estratégica es un eje transversal perpendicular a las actividades de la empresa y el éxito de las actuaciones transversales estarán ajustadas por la participación de sus públicos y la cooperación de la ciudadanía. Para ello, será necesario favorecer la innovación, el debate y la divergencia de ideas sobre la necesidad de la sociedad actual.

Mecanismos estructurales de la comunicación en las pymes

En este apartado, se han configurado un conjunto de estrategias que permitirán establecer acciones transformadoras de los procesos organizacionales, los cuales direccionarán la participación de los colaboradores, la construcción de significados que cambien conductas de los públicos involucrados, tanto internos como externos, con la finalidad de gestionar con eficacia las acciones comunicativas de las pymes.

Según Salamanca (2004, p. 5), 'la teoría estratégica nos permite comprender hasta qué punto los actores organizacionales son capaces de modificar las reglas del juego de la organización'; de tal manera, que la comunicación estratégica, con sus elementos de acción, puede sensibilizar a los actores involucrados, para que cultiven, según Romero (2012), los valores éticos en función del beneficio conscientes de los intereses de la sociedad en un desarrollo sostenible, cuyas acciones puedan emplearse diversos mecanismos estructurales, los cuales son explicados por los autores a continuación:

a) Estructura de unidades: la conformación de unidades dentro la empresa permitirá desarrollar conjunto de actividades comunicacionales, involucrando a los públicos internos y externos para crear valor a través de la sinergia. Las unidades organizacionales se entienden como una red de comunicación entre los integrantes de la organización como lo afirma Marín (2012). Esta estructura conformará la comunicación de la empresa, la cual dependerá del propósito, de los objetivos y del servicio o producto de la misma, (Romero, Estaba y Leal 2008).

Según Pizzolante (2006), refiere que esta disciplina organizada en unidades al interior de una empresa comunicante, permite crear vínculos internos favorecedores, los cuales admiten a los públicos internos identificarse como miembros de la organización, con sus actividades, responsabilidades o compromiso.

Las estructuras de las unidades de comunicación en las pymes permitirán la interrelación de sus actores involucrados, alineándolos con la filosofía de empresa para establecer políticas y estrategias comunicacionales que logren accionar y desarrollar proyectos innovadores encauzados al bienestar de la comunidad.

b) Comunicación integrada: la Comunicación Integrada de Mercadeo (CIM), se expresa a través de cinco herramientas principales del *marketing mix* (publicidad, promoción, marketing directo, venta personal, relaciones públicas), siendo estos, instrumentos implementados de forma global en las empresas en función de optimizar el servicio (Pizzolante, 2006).

De esta manera, hacer a las organizaciones más eficaces en la producción de valor, lo cual refiere, emprender un proceso para conocer y comprender el mercado. Asimismo, las empresas se ajustan a un modelo de mix de comunicación, basado en el uso de estrategias *online* y *offline* para relacionarse con su mapa de públicos según Olabe (2015). La integración de la comunicación que propone el enfoque CIM responde a una mayor necesidad de coordinación, aunque con un matiz diferenciador (Navarro, Piñero y Delgado, 2009).

De acuerdo con lo anterior, para entender mejor las políticas de comunicación actuales, se han creado diferentes mezclas o *mix*. Cada organización, según sus requerimientos, puede diseñar su propio mix, esto permite estrategias más coherentes.

Ongallo (2007), señala que lo más conveniente, al definir la estructura de medios internos, es combinar canales tradicionales (Intranet, *newsletters*, revistas) y canales no tradicionales (canal de TV interna, *blogs*, diarios murales electrónicos, entre otros); de manera formal e informal; herramientas unidireccionales o bidireccionales. La pyme puede aplicar la comunicación integrada de marketing con enfoque personalizado, tomando en cuenta que la CIM, se establece como objeto de análisis que permite intervenir en diferentes áreas para efectuar cambios significativos en la organización.

c) Auditoría de comunicación: el arte de escuchar es una acción dinámica que permite acercarse a lo más profundo del contenido de las palabras, interesarse en la comunicación para saber interpretar y razonar lo que el emisor está expresando.

Al parecer las personas que saben escuchar poseen una gama de intereses mucho más amplia que los que no tienen esta habilidad, lo que les implica, entre otras cosas, comprender mejor a los demás y, con esto, poder ejercer una mayor influencia sobre otros según Codina (2004). Al respecto, es preciso señalar que la palabra 'Auditoría', proviene del latín '*Audire*' que significa 'oír o escuchar', y que el origen de la palabra Auditor significa 'alguien que escucha' (Cerezo, 2013).

En correspondencia a lo expresado por Codina (2004) y Cererzo (2013), se justifica que el auditor, como profesional que estará a cargo de la auditoría, requiere desarrollar competencias comunicacionales entre ellas la escucha activa, esta habilidad podría permitir al líder moderno desarrollarse adecuadamente en sus funciones para así facilitar la comunicación y con ella la consecución de los objetivos de la organización (Romero, 2012).

Según Garrido (2004), la auditoría implica el análisis de las condiciones de las acciones comunicativas, con el fin de controlar la eficacia de las políticas y los medios utilizados por la empresa, descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado y por consiguiente, es un proceso a través del cual se valoran las condiciones actuales de las acciones, determinando sus variables fundamentales para recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones (Ventura, 2004).

Es esencial la auditoría para mantener un monitoreo interno, para Fernández y Prieto de Alizo (2013), la aplicación de auditorías de comunicación es considerada de jerarquía para revelar problemas en los procesos de comunicación de la organización. De manera que, se requiere administrar las relaciones con los medios, control de la publicidad, realizar estudios y sondeos, entre otros; e igualmente, se requiere examinar de forma constante, las producciones audiovisuales, el protocolo, las relaciones con los accionistas, mecenazgo, patrocinios, así como las publicaciones.

Bajo este contexto, la comunicación estratégica para el fortalecimiento de la pyme se ha convertido en uno de los ejes centrales de las

organizaciones en el escenario local, tanto que por medio de ella existe una mejor relación entre actores internos y esto se proyecta hacia los públicos externos, creando una imagen e identidad propia.

Principios del desarrollo sustentable en las pymes

En la actualidad, el efecto sobre ecosistemas, agotamiento de los recursos, cambio climático, diversidad biológica entre otros, ha alcanzado un punto en el que están poniendo en peligro las capacidades de auto-regeneración que tiene la propia naturaleza e incluso está condicionando la propia capacidad de los seres humanos, para mejorar la calidad de vida de las personas.

El cambio climático supone una importante presión adicional sobre los ecosistemas, afectando ya seriamente el globo terrestre por la contaminación, la sobreexplotación y la fragmentación del territorio (Lorente, Gamo, Gómez, Santos, Flores, Camacho, Galindo y Navarro 2004). Estos eventos climáticos y socioeconómicos han causado impactos en los sistemas naturales y humanos en todos los continentes y océanos. Dichos acontecimientos son factores de riesgos para las gestiones orientadas a la reducción de la pobreza, para la seguridad alimentaria, la salud pública, educación y en general para el desarrollo humano; elementos que de no atenderse aumentan la vulnerabilidad de la población (Díaz, 2012).

Lo anterior permite considerar que el cambio climático es uno de los factores adversos más significativos para el desarrollo económico y social, de manera que es una amenaza grave e inmediata para un desarrollo sustentable, ya que éste se define fundamentalmente como la búsqueda de propuestas y alternativas que estén orientadas al bienestar del ser humano. Este desarrollo que se compromete a ser factible, eficiente, socialmente equitativo, ecológicamente equilibrado, destacando en las organizaciones una sabiduría ambiental, que repercute, según las consideraciones de Gómez (2014), en la justicia económica.

Se puede considerar que el desarrollo sustentable es una variable en el cual se reconocen los límites de los recursos de la tierra y se manifiesta la necesidad de salvaguardarlos para las generaciones futuras, al mismo tiempo que se defiende el desarrollo económico como objetivo principal (Gómez, 2014).

De igual forma, otro factor, el cual pudiera destacarse como impulsor del desarrollo sustentable, es la utilidad de las alianzas estratégicas, cuyo propósito reside en el acceso a determinados activos, tal como lo señala (Araya, 2005).

Con base en lo anterior, quienes investigan comprenden que el desarrollo sustentable incorpora los componentes que intervienen para que una comunidad pueda desempeñarse apropiadamente, en donde la pequeña, así como la mediana empresa logran realizar aportes significativos de innovación en mejora de las sociedades, la cual, según López (2005), empieza a reconocer que la empresa debe generar prácticas responsables que van más allá de simplemente cumplir con la ley y maximizar el retorno hacia los accionistas. Ser consciente de las consecuencias medio ambientales va en el mejor interés de la empresa.

Por consiguiente, se plantea el reconocimiento de la relación existente entre la problemática ambiental y los modelos de desarrollo. En tal sentido, las pequeñas y medianas empresas requieren vincular cuatros principios del desarrollo sustentable: aprendizaje organizacional, prácticas responsables, diálogo abierto y las alianzas estratégicas. Las mismas les permitirán construir bases para el fortalecimiento y así ofrecer bienestar social.

a) Aprendizaje organizacional, se refiere no sólo a lo que la organización sabe hacer, sino también a lo que potencialmente podría llegar a hacer, gracias a sus conocimientos esenciales, en este caso con énfasis en la sustentabilidad. Es un fenómeno compuesto y complejo, con investigaciones desarrolladas sobre este campo dispar y sus resultados poco acumulativos (Garzón y Fisher, 2008).

Es una herramienta que, según Senge (2006), permite cambiar la manera como los empleados realizan su trabajo. Es un método de dirección con innovaciones y nuevas ideas, fundamentado en una construcción siempre interactiva entre individuos y comunidades, donde se reconfiguran los saberes personales y las identidades colectivas (Castellano, 2006).

De tal manera, que organizadamente se amplifica el conocimiento creado por los individuos y se cristaliza como parte del sistema de conocimientos de la organización, orientado al mejoramiento de las acciones (Arbonies, 2006).

El aprendizaje organizacional, a juicio de Garzón (2008), es un fenómeno compuesto y complejo, que permite comprender mejor los procesos claves y las situaciones específicas. Además, se aprovecha la experiencia y el conocimiento acumulados por la comunidad para beneficio de los miembros de la organización, el cual, según Vargas (2008), posibilita aprender a usar el potencial educativo de las organizaciones, es buscar vías para darle sentido a la experiencia.

A juicio de quienes investigan el desarrollo sustentable, es una democratización del saber por su apertura a diferentes valores, concepciones que rompen el cerco del conocimiento universal como razón de dominio, el forzamiento del valor global del mercado. Estudiar la complejidad ambiental es una pedagogía política de aprendizajes dialógicos con actores sociales, capaces de abrir las posibilidades para la creación de mundos alternativos, guiados por los valores de la democracia y los principios de la sustentabilidad.

b) Prácticas responsables, son un elemento ético cuyos fundamentos significativos permiten la construcción de estrategias y gestiones económicas empresariales, este concepto de prácticas responsables ha cobrado gran impulso en esta última década 2010-2014, con diferentes actores en diversas regiones (Vives, 2014).

Según el estudio realizado por García (2005), es un conjunto de principios, los cuales están conformados por los ideales, creencias que enmarcan las referencias para la toma de decisiones organizacionales, lo cual se conoce como la dirección de los negocios, fundamentados en los valores y se refleja en la misión y visión de la empresa, así como en sus códigos de ética y de conducta. Por lo que es un compromiso de la organización empresarial con el medio ambiente. Muñoz (2005), afirma que el desarrollo sustentable abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización de su personal. Esto implica una inclinación permanente, consciente del empresario para evaluar el impacto que tienen sus acciones en el medio ambiental.

c) Diálogo abierto, el desarrollo sustentable se perfila a pluralidad a través de un diálogo abierto con los otros según García (2005); al tiempo que según Escalona, Plata y Romero (2009) son encuentros de intereses donde podrán dirimirse los conflictos. El mismo permite que emerjan propuestas, visiones contrapuestas sobre la sustentabilidad y posiciones

antagónicas por la apropiación de la naturaleza. Se puede considerar una herramienta de diálogo para hacer frente a realidades complejas del mundo actual. Partiendo de una visión de los fenómenos sociales basada en la complejidad según Mínguez (2014), estos diálogos abiertos son necesarios para formar una ciudadanía global y solidaria que contribuya al desarrollo sustentable.

Para la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación –FAO, (2015), el diálogo es la mejor forma de avanzar hacia consensos, donde el intercambio de ideas y criterios sean de una manera, en el cual, pudiera ser un primer paso para facilitar el desarrollo de confianza, generar la posibilidad de compartir ese diálogo interno, que este sea constante, a través de períodos donde es posible determinar si la comunicación que se está llevando a cabo es válida; enfatiza el conocimiento de las suposiciones no explícitas, determina cuando escogemos hablar y qué decir en una discusión y así poder construir con una cultura reflexiva y crítica.

d) Alianzas estratégicas, las empresas son más que un conjunto de procesos y métodos, son valores, creencias e ideales. Las organizaciones, en la actualidad, están conscientes de su entorno, además reconocen que, para mejorar sus niveles de desempeño, su competitividad, requieren de aliados en su cadena de valor con los cuales pueden encontrar oportunidades valiosas para reforzar sus estrategias de crecimiento y les permitan alcanzar sus objetivos.

Las alianzas han tenido un notable incremento, según Arbaiza (2011), debido principalmente a que muchas empresas, incluso las más poderosas han percibido que sus recursos humanos, tecnológicos y financieros son limitados. A través de la extensión, la combinación de los activos de las empresas socias, la colaboración proporciona la oportunidad de generar nuevos recursos, capacidades, competencias que cumplan con los requerimientos de la ventaja competitiva sostenible (Townsend, 2005).

Según Araya (2005), se dan entre distintos sectores y trabajan bajo un mismo objetivo, visión, propósito en el desarrollo de acciones sustentables, en la cual se permiten la inversión de mayores recursos para programas definidos, los resultados son provechosos e impactantes, se reúnen equipos multidisciplinarios que permiten un desarrollo creativo y exigen. De este modo, las organizaciones, a través de los acuerdos de cooperación, puede crear un valor mayor al que podría generar si actuaran independientemente.

Metodología

Para efectos de este trabajo, se asumió el paradigma positivista, el cual refiere la existencia de un método específico para conocer esa realidad. Asimismo, se propone el uso de dicho método como garantía de verdad y legitimidad para el conocimiento. Igualmente, la investigación fue tipificada como descriptiva, bajo un diseño no experimental, de campo, transversal. La población está conformada por cuarenta (40) sujetos (gerentes, dueños o encargados de las pequeñas y medianas empresas metalmeccánicas del municipio Maracaibo, del estado Zulia, Venezuela).

La recolección de datos se planteó, a través de dos cuestionarios estructurados, uno para la variable comunicación estratégica, conformado por cuarenta y cinco (45) ítems, otro, para la variable de desarrollo sustentable, constituido por setenta y un (71) ítems, redactados de manera afirmativa, en forma de escala de tipo *likert*. Para la validez de contenido, se seleccionaron diez (10) expertos, quienes validaron el constructo.

Se efectuó el análisis discriminante de *ítems*, a través de la prueba t de *Student*, para determinar el nivel de discriminación entre tendencias opuestas, grupos altos, bajos o cuartiles superior e inferior. Para la investigación se aplicó el coeficiente de *Alfa Cronbach*, el cual produce valores que oscilan entre 0 y 1, entendiéndose el coeficiente 0 como nula confiabilidad y 1 como confiabilidad total del estudio. Para el instrumento comunicación estratégica en la pequeña y mediana empresa metalmeccánica del municipio Maracaibo, estado Zulia, se obtuvo un Coeficiente *Alpha Cronbach* de 0.9647, mientras para el instrumento desarrollo sustentable en la pequeña y mediana empresa metalmeccánica el resultado fue 0.9303, lo cual permite aseverar que la confiabilidad de ambos es muy alta.

Análisis y resultados

En este apartado, se muestran los resultados encontrados en los resultados de esta investigación, a fin de dar respuesta al objetivo planteado por ésta.

Tabla 1: Frecuencia de respuestas de la dimensión: mecanismos estructurales

Indicador	Estructura de unidades		Comunicación Integrada de Mercadeo		Auditoría de la Comunicación	
	FA	%	FA	%	FA	%
Totalmente de acuerdo	6	12	6	10	-	-
De acuerdo	14	45	10	47	12	15
Medianamente de acuerdo (MDA)	11	40	14	41	13	40
Totalmente en desacuerdo (TD)	9	3	9	2	15	45
Total	40	100	40	100	40	100
Baremo de interpretación de la media			Medidas de tendencias centrales			
Altamente Existente	3.28 - 4.00		Media		8,48	
Existente	2.52 - 3.27		Mediana		9	
Medianamente Existente	1.76 - 2.51		Moda		8	
Inexistente	1.00 - 1.75		Desv. Estandar		3,41	

Fuente: Elaboración propia

Al analizar los resultados presentes en la dimensión mecanismos estructurales de la comunicación estratégica para fortalecimiento de la pyme, se observa en el indicador Estructura de Unidades, el 45% de los gerentes, dueños o encargados de las pequeñas y medianas empresas metalmecánicas del municipio Maracaibo están de acuerdo con promover nuevos planes estratégicos internos. Mientras que, con esa afirmación, un 40% refieren que está medianamente de acuerdo. En el mismo indicador, el 12% considera estar totalmente de acuerdo en fortalecer la estructura de las unidades y 3% respondió estar totalmente en desacuerdo.

Con base a estos resultados, se puede señalar que una alta tendencia de los gerentes se ubica en una categoría media, de tal manera que el indicador Estructura de Unidades, siguen y acatan los lineamientos formulados por la organización y reconocen que al aplicar estrategias comunicacionales internas permite una interacción integral. No obstante, un porcentaje alto de los gerentes está en desacuerdo en aportar nuevos planes estratégicos a la organización. Esta conducta pudiera ser, a consecuencia de sus creencias limitadoras o suposiciones negativas, las cuales no les permiten crear proyectos en la organización, sino se limitan a ejecutar los proporcionados por ella.

En referencia del indicador Comunicación Integrada de Mercadeo (CIM), referido a que si aplican las cinco herramientas principales del marketing mix (publicidad, promoción, marketing directo, venta personal, relaciones públicas), el 47% de los gerentes, dueños o encargados aseveraron que están de acuerdo en aplicar dichas herramientas, mientras un 41% respondieron estar totalmente de acuerdo en emplear el CIM y un 2% están totalmente en desacuerdo en emplearla.

Al respecto, Davis y Newstrom (2007) consideran que todas aquellas estrategias enfocadas a promocionar la empresa con la finalidad de proyectar una imagen y reputación son favorables a las organizaciones, por efecto a las comunidades. Dentro de ese contexto, se observa que las pymes, no hacen visible, no promocionan su actuación, por lo que las actividades como los resultados de su gestión, tanto interna como externamente son desconocida por la sociedad. De tal manera, para poder ser visibles se requiere sistematizar las acciones y aplicar la mezcla o un mix propio según sus requerimientos.

En cuanto al indicador Auditoría de la Comunicación, donde se describe que si se lleva a cabo un monitoreo de las acciones comunicativas, con el fin de controlar la eficacia de las políticas y los medios utilizados por la empresa, al respecto el 45% de los encuestados alegan estar totalmente en desacuerdo en aplicar la auditoría, mientras el 40% refiere estar medianamente de acuerdo en utilizar este mecanismo de control. Sin embargo, el 15% indica estar de acuerdo en efectuar la auditoría.

Al observar estos resultados, se puede apreciar que dentro de las pymes del sector metalmecánico existe una gran cantidad de gerentes, dueños o encargado con una baja tendencia a emplear los mecanismos estructurales de la comunicación estratégica tanto interna como externa. Cabe señalar que estos indicadores son necesarios para propiciar la concientización del talento humano de las empresas. En cuanto al análisis de las medidas de tendencia central, relacionada con la dimensión mecanismos estructurales de la comunicación estratégica, se obtuvo una media de 8,48; una moda de 8 y la mediana con 9, para una desviación estándar de 3,41 de dispersión entre los rangos medianamente existente e inexistente.

Tabla 2: Frecuencia de respuestas de la dimensión: principios del desarrollo sustentable

Indicador	Aprendizaje Organizacional		Prácticas Responsables		Diálogo Abierto		Alianzas Estratégicas	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Totalmente de acuerdo	2	15	-	-	-	-	-	-
De acuerdo	3	22	5	7	-	-	3	7
Medianamente de acuerdo (MDA)	15	28	20	63	15	37%	21	53
Totalmente en desacuerdo (TD)	20	35	15	30	25	63%	16	40
Total	40	100	40	100	40	100	40	100
Baremo de interpretación de la media				Medidas de tendencias centrales				
Altamente Existente		3.28 - 4.00		Media			13	
Existente		2.52 - 3.27		Mediana			12	
Medianamente Existente		1.76 - 2.51		Moda			8	
Inexistente		1.00 - 1.75		Desv. Estandar			3,63	

Fuente: Elaboración propia

De la dimensión principios del desarrollo sustentable, el indicador **aprendizaje organizacional**, plantea la creación de capacidades internas en la empresa que le permite adaptarse al entorno, el 35% de los encuestados indican estar totalmente en desacuerdo con este planteamiento, mientras que el 28% respondieron estar medianamente de acuerdo con esta posición. Sin embargo, el 37% se mostraron a favor de capacitar al personal de la empresa. El aprendizaje organizacional surge como una alternativa de auto- aprendizaje corporativo, los resultados indican la inexistencia en la mayoría de las empresas estudiadas. Se puede destacar la falta de características propias, autónomas, auténticas, conscientes e íntimas que las hacen ser únicas.

Los valores del indicador **práctica responsable** hacen referencia a los ideales, creencias que sirven como marco de correspondencia para la toma de decisiones en la organización. Al respecto, 63% de los encuestados manifestaron estar medianamente de acuerdo con este planteamiento, mientras que el 30% señaló estar totalmente en desacuerdo y un 7% respondió positivamente. En concordancia con los resultados, se puede afirmar que los encargados de las pymes del sector metalmecánico,

presentan una baja tendencia a utilizar la práctica responsable. En este sentido, se evidencia la falta de arraigo que tienen las empresas estudiadas al tener una responsabilidad medianamente existente, dejando entrever un planteamiento de tipo estratégico que no formar parte de la gestión cotidiana de la toma de decisiones.

Al analizar el indicador **diálogo abierto**, se destacan los siguientes resultados negativos: el 63% está totalmente en desacuerdo en ejercer esta acción, mientras que el 37% medianamente de acuerdo, lo que evidencia una debilidad en las organizaciones estudiadas. Es necesario que el gerente o encargado de las empresas, incorpore el diálogo flexible, asertivo, generados en espacios diferentes, alternativos que permitan a los empleados la incubación e inclusión de ideas innovadoras. En tal sentido, el gerente debe internalizar los diálogos para transformarlos en estrategias cónsonas para que la organización este en concordancia con la filosofía de la misma.

La tabla 2 muestra el indicador **alianzas estratégicas**, donde se destaca que 53% de los gerentes o encargados de las pymes manifestaron estar medianamente de acuerdo con la participación de asociaciones con otras empresas, para impulsar la puesta en marcha de proyectos para el desarrollo de la sociedad y un 40% respondió totalmente en desacuerdo con este planteamiento, mientras que un 7% de los encuestado respondió positivamente. Las alianzas estratégicas son herramientas que permiten la inyección de mayores recursos para programas definidos en las empresas, obteniendo resultados beneficiosos, los cuales les permiten un desarrollo creativo y además favorecen a la colectividad.

En cuanto al análisis de las medidas de tendencia central, relacionada con la dimensión **Principios del Desarrollo Sustentable**, se obtuvo una media de 13, una moda de 8 y una mediana de 12, para una desviación estándar de 3,63 de dispersión entre los rangos medianamente existente e inexistente.

Conclusiones

Al reflexionar sobre los resultados de la presente investigación, se observó que en la dimensión de mecanismos estructurales de la comunicación estratégica en el indicador de las unidades estructurales se encontró que los gerentes, dueños o encargados se perfilan a conformar red de comunicación entre los integrantes de la organización. Asimismo, desarrollan planes comunicacionales. No obstante, existe gerentes dueños

o encargados que no permiten desarrollar actividades comunicacionales que involucren a los públicos internos y externos, siendo esta acción una debilidad porque estas estrategias generan valor para la organización a través de la sinergia.

De la misma manera, es conveniente destacar que prevalecen gerentes dueños o encargados con la posición de negación en aplicar nuevos planes estratégicos de comunicación en la organización, siendo los planes una estructura conceptual sinérgica que permite a la empresa prepararse para afrontar los constantes cambios y garantizar su permanencia en el mercado. Además, son instrumentos de intercambio comunicacional dirigidos a mostrar una nueva realidad y tiene el valor agregado de modificar prácticas y actitudes.

Dentro de este escenario se recomienda incorporar planes estratégicos de comunicación en las pequeñas y medianas empresas metalmeccánicas del municipio Maracaibo, del estado Zulia, Venezuela, las cuales comprende decisiones relacionadas fundamentalmente a optimizar, tanto la comunicación interna como externa para impulsar la discusión, acciones estratégicas que promuevan el desarrollo sustentable para el bien de la colectividad.

En relación al indicador Comunicación Integrada de Mercadeo, los gerentes, dueños o encargados aplican las cinco herramientas principales del marketing mix (publicidad, promoción, marketing directo, venta personal, relaciones públicas); sin embargo, un grupo importante de gerentes, dueños o encargados indicaron que no utilizan en las empresas metalmeccánicas el marketing mix, situación que crea debilidad y desventaja en la organización con respecto a la competencia, ya que se desconocen las necesidades de los públicos, baja la visibilidad de la empresa y disminuye la captación de clientes.

En tal sentido, se recomienda incorporar el marketing mix, aplicar planes generales y políticas a las pequeñas y medianas empresas metalmeccánicas del municipio Maracaibo, del estado Zulia, Venezuela. Esta estrategia comunicacional, le permite emprender un proceso para conocer y comprender el mercado más eficaz en la producción de valor, lo cual refiere, emprender un proceso para conocer y comprender el mercado, además de construir ventajas competitivas para los productos a su cargo y generar posiciones distintivas frente a la competencia, en lo que se conoce como el posicionamiento y sobre todo construir marcas poderosas.

De acuerdo con las encuestas realizadas a los gerentes, dueños o encargados de las pequeñas y medianas empresas metalmecánicas del municipio Maracaibo, del estado Zulia, Venezuela, realizan Auditoría de la Comunicación, es decir, llevan a cabo un monitoreo de las acciones comunicativas, con el fin de controlar la eficacia de las políticas y los medios utilizados por la empresa.

Sin embargo, un grupo importante de los encuestados alegan que no aplican la Auditoría de la Comunicación, no evalúan la gestión de la comunicación, por lo tanto, se pudiera inferir que estas pymes están fallando en la efectividad de la comunicación, puesto que al no medir los procedimientos comunicacionales, no se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las mismas, como tampoco analizan los resultados provenientes de los instrumentos de la auditoría, los cuales proporcionan información de los procedimientos, tácticas, técnicas comunicacionales y sobre las necesidades y expectativas de sus públicos. En consecuencia, con todo esto, permitirá delinear un plan comunicacional con las estrategias que vislumbren decisiones relacionadas fundamentalmente a optimizar, tanto la comunicación interna como externa para impulsar la discusión, acciones estratégicas que promuevan el desarrollo sustentable para el bien de la colectividad.

Dentro de las acciones a desarrollar, se pueden mencionar los mecanismos estructurales de la comunicación estratégica, los cuales pueden concienciar a los dueños o encargados de las pequeñas y medianas empresas sobre la necesidad de cultivar los valores éticos en función del beneficio consciente de los intereses de la sociedad en un desarrollo, considerando que los resultados arrojados, refieren que los responsables de las empresas metalmecánicas de Maracaibo, estado Zulia, se inclinan a una baja tendencia a no utilizar la comunicación estratégica para promover la participación de los ciudadanos y ciudadanas, a fin de construir país conjuntamente, ni acciones de rendición de cuenta para lograr una evaluación por parte del colectivo de la gestión de interés común realizada por estos entes.

Lo antes expuesto, lleva a comprobar el poco conocimiento de los gerentes, dueños o encargados de las pequeñas y medianas empresas metalmecánicas del municipio Maracaibo, del estado Zulia, Venezuela en el manejo de los procesos comunicacionales, medios y equipos de trabajo. En tal sentido, se sugiere que las pymes tengan en sus equipos de trabajos, profesionales de la comunicación, con habilidades comunicacionales,

liderando y desarrollando estrategias de comunicación donde se refleje el logro de los objetivos de la organización.

En cuanto a la dimensión **principios del desarrollo sustentable**, se pudo observar en el indicador aplicación de **aprendizaje organizacional** que los encuestados opinaron positivamente en capacitar al personal de la empresa, no obstante, un gran número de gerentes, dueños o encargados de las pequeñas y medianas empresas metalmeccánicas no plantean la creación de capacidades internas en la empresa, que les permite adaptarse al entorno, de tal manera que no están a favor en la construcción de saberes personales, ni de las identidades colectivas alternativa de auto- aprendizaje corporativo.

Es necesario tener en cuenta que para generar cambios en la sociedad y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, la vía es a través del conocimiento. Entre mejor preparado esté el personal de una empresa, mayor será su aporte a favor de la productividad de la organización. El intercambio de aprendizaje organizacional permite concebir mejor los procesos, compartir las experiencias y esos saberes propios de cada individuo para favorecer a la empresa y mejorar el medio ambiente.

En referencia al indicador **práctica responsable**, los encuestados manifestaron que, en su toma de decisiones, consideran a los ideales y creencias que sirven como marco de correspondencia en la organización. No obstante, los gerentes, dueños o encargados de las pymes se niegan a utilizar la práctica responsable, cuando la misma permite la construcción de estrategias y gestiones económicos empresariales, con impactos ambientales y sociales.

Desde la perspectiva del indicador **diálogo abierto**, los gerentes, dueños o encargados de las pymes manifestaron no utilizar esta estrategia, lo que pudiera traer debilidad en las empresas. Con el diálogo abierto se genera el intercambio de ideas y criterios, asimismo, se promueve la confianza entre los públicos tanto internos como externos. Al respecto, es recomendable que los gerentes, dueños o encargados de las pymes, fortalezcan el diálogo abierto, iniciativa que permitan demostrar que se asume un compromiso para regular el impacto de las actividades, tomando en cuenta que los diálogos son herramientas necesarias para formar a la colectividad y contribuir con el desarrollo sustentable.

Finalmente, el indicador **alianzas estratégicas**, donde los gerentes o encargados de las pymes del sector metalmeccánicas de Maracaibo, estado Zulia, no visualizan trabajar en colaboración con otras empresas. Al respecto, se recomienda que formen parte del plan de la organización, ya que esta estrategia permite abrir un abanico de posibilidades para construir relaciones enfocadas en el compromiso, mejorar la productividad de las empresas, a desarrollar proyectos direccionados a la conservación del medio ambiente.

Por ende, se recomienda la formulación de lineamientos que emergen como una necesidad para dar respuesta a problemas complejos de las relaciones economía sustentable, posibilidades de comprensión de una sola disciplina del conocimiento, a través de acciones gerenciales. Estas funciones deben estar sustentadas en las ideas, los valores, los hábitos y las actitudes de la organización, así como satisfacer las necesidades básicas de los empleados.

Referencias Bibliográficas

- Araya, M. (2005). *El desarrollo sustentable*. San José, Costa Rica. Publicaciones IICA
- Arbaiza, L. 2011, *Alianzas estratégicas: instrumento de negociación y desarrollo sostenible mirado desde la perspectiva de la interculturalidad*. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 70, enero-junio, 2011. ISSN:0120-8160 pp. 102-117 Universidad EAN Bogotá, Colombia. Recuperado el 10 de diciembre de 2017, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-81602011000100009&script=sci_abstract
- Arbonies, A. (2013). *Conocimiento para innovar*. Ediciones Díaz de Santos, 2 Edición. Madrid, España.
- Barroso, F. (2008). La responsabilidad social empresarial: Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. Revista *Contaduría y administración*, (226), 73-91. Recuperado el 10 de diciembre de 2017, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422008000300005&lng=es&tlng=es
- Castellano, H. (2006). *La planificación del desarrollo sustentable*. Cuadernos del CENDES. ISBN 980-6708-105. p195. Universidad Central de Venezuela.
- Cerezo, C. (2013) De la Auditoría Contable a la Auditoría de las Comunicaciones. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos, versión On-line ISSN 1853-3523 Buenos Aire, Argentina. (45), 175-187. Recuperado el 08 de mayo de 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232013000300016&lng=es&tlng=es.

- Codina, A. (2004). Saber escuchar. Un intangible valioso. Revista en Línea: *Intangible Capital* ISSN 2014-3214. Universidad Politécnica de Catalunya. Nº 4 - Vol. 0, Octubre de 2004 Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54900303>
- Davis, K. y Newstrom, J. (2007). *Comportamiento Organizacional*. México D.F., México. Editorial McGraw-Hill
- Díaz, G. (2012) El Cambio Climático. Ciencias y Sociedad Revista en línea *Ciencia y Sociedad* ISSN 0378-7680 (abril-Junio). vol. XXXVII, núm. 2, abril-junio, 2012, pp. 227-240. Instituto Tecnológico de Santo Domingo Santo Domingo, República Dominicana Fecha consultada 10 de abril de 2018. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87024179004>
- Escalona, Plata y Romero, (2009). Gerencia Educativa y Educación Ambiental en el Marco del Desarrollo Sostenible. Revista en línea *CICAG*, volumen 6 - edición 1 - año 2009
- Fernández, Lizyllen; Prieto de Alizo, Leticia *Control de la gestión comunicacional en empresas privadas del municipio Maracaibo Omnia*, 19 (3), 98-114. Recuperado en <http://www.redalyc.org/pdf/737/73730059009.pdf>
- Garbanzo, G. (2016) Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Revista *Educación*, [S.l.], p. 67-87, dic. 2015. ISSN 2215-2644. Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/22534/22914>. Fecha de acceso: 23 mar. 2018 doi: <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>.
- García, (2005). *Teoría y práctica de los seguros y finanzas ambientales*. Publicado por instituto nacional de ecología México.
- Garrido, F. (2004). *Comunicación Estratégica. Las Claves de la Comunicación*
- Garzón, E. y Acuña, L. (2016) Integración de los Proyectos Transversales al Currículo: Una Propuesta Para Enseñar Ciudadanía En Ciclo Inicial. Revista Electrónica '*Actualidades Investigativas en Educación*' E-ISSN: 1409-4703 vol. 16, núm. 3, septiembre-diciembre, 2016, pp. 1-26 Universidad de Costa Rica San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica. Consultada 05-05-2018 en <http://www.redalyc.org/pdf/447/44746861010.pdf>.
- Garzón, M. y Fisher, A. (2008) *Modelo teórico de aprendizaje organizacional* Revista *Pensamiento y Gestión*, N° 24 ISSN 1657-6276 Jan./June 2008 *Online version* ISSN 2145-941X Barranquilla, Colombia
- Gómez, J. (2014) Del Desarrollo Sostenible a la Sustentabilidad Ambiental. Revista Facultades de Ciencias Económicas (en línea) Universidad Nacional de Colombia *rev.fac.cienc.econ.*, Vol. XXII (1), Enero-Junio 2014, 115-136 <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90931814009> ISSNNO121-6805.

- Hellriegel, D. Slocum, J. y Woodman, R. (2006). Comportamiento Organizacional. *International Journal of American academy of Business* recuperado de: <http://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/escribania/article/view/919>
- Lattuada, P. (2011). *Comunicación sustentable: la posibilidad de construir sentidos con otros*. Cuadernos 35. 11(35). pp. 135-141. Recuperado de: https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=6176&id_libro=166
- Leff, E. (2005). *Saber ambiental, sustentabilidad, racionalidad, complejidad, poder*. D.F.,
- López (2005) Estrategias de sustentabilidad. *Ediciones Asociación de revistas culturales*. Arce. Quórum N: 10 otoño 2005.
- Lorente, I. Gamio, D. Gómez, J. Santos R. Flores, L. Camacho, A. Galindo, L. Navarro, J. (2004) Los Efectos Biológicos Climáticos. *Revista Ciencia y Sociedad en línea* ISSN 1132-6344 vol. XXXVII, núm. 2, abril-junio, 2012, pp. 227-240 Instituto Tecnológico de Santo Domingo Santo Domingo, República Dominicana. Consultado 12-02-2018 en: <http://ucsj.redalyc.org/articulo.oa?id=54013120>
- Manucci Marcelo (2008) Complejidad, Incertidumbre Y Estrategia. Hipótesis Y Desafíos Para Transitar La Inestabilidad. Del Contexto Actual *Revista Estrategika*, Universidad Pontificia ISSN 1669- 4015. 3. - Año IV, Número 10, (2008), pp 3-43. Consultado: 12 04-2018 en <http://www.fisec-estrategias.com.ar/>.
- Marín, D. (2012) *Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá* *Estudios Gerenciales*, vol. 28, núm. 123, abril-junio, 2012, pp. 43-63 Universidad ICESI Cali, Colombia. www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/212/21224852003/1
- Martín, (2011) El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. *Revista Correspondencias & Análisis* ISSN-e 2304-2265, ISSN 2224-235X, Nº. 1, 2011, págs. 101-114. Recuperado en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3934101>
- Martínez, K y Téllez, S. (2013) *La comunicación en las instituciones de carácter público: de lo institucional a lo participativo*. Consultado el 08-05-2018 en www.cienciarred.com.ar/ra/usr/9/656/fisec_estrategias_n10_pp3_43.
- México D.F., México: Editorial International. Thompson Publishing. S.A de CV.
- México México. Siglo XXI Ediciones.
- Mínguez, X. (2014) Métodos de Diálogo con Grandes Grupos. Herramientas para afrontar la complejidad *Revista de Estudios Sociales* ISSN 0123-885X No. 51 • rev.estud.soc. • pp. 300. DOI: <http://dx.doi.org/10.7440/res51.2015.14> Consultado <http://dx.doi.org/10.7440/res51.2015.14>

- Niño-Benavides, T.D.P., Cortés, M.I.C. (2018). *Strategic communication and corporate social responsibility scenarios and potentialities in the creation of social capital: A review of literatura*. Prisma Social, 22(1), pp. 128-158. Recuperado de: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85054977237&origin=resultslist>
- Navarro, M. Piñero, M. y Delgado, E. (2009). Efectos de La Comunicación Integrada de Marketing a Través de la Consistencia Estratégica: Una Propuesta Teórica y Metodológica. *Estudios Gerenciales*, 25(111), 35-57. Retrieved ene 09, 2018, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232009000200003&lng=en&tlng=es.
- Ocampo, M. *Análisis de la comunicación estratégica y la responsabilidad social empresarial en el marco del programa Aprovechamiento de residuos sólidos inorgánicos de la Corporación Autónoma Regional del Quindío*, CRQ. Escribanía, [S.l.], v. 11, n. 1, jun. 2013. ISSN 0123-6938. Consultado: 12 / 11/ 2017 Disponible en:
- Olabe, F. El mix de comunicación de los clubes de fútbol en España desde la perspectiva de los periodistas deportivos». 14 91 *Revista Prismasocial* - Nº 14 | jun-nov 2015 | revista de ciencias sociales | ISSN: 1989-3469 pp. 85-123. http://www.isdfundacion.org/publicaciones/revista/numeros/14/secciones/tematica/t_04_mix_comunicacion.html.
- Ongallo, C. (2007) *Manual de comunicación*. Madrid, España: Editorial Dykinson
- ONU (2007), Novena Mesa Redonda Inter-Agencial de Naciones Unidas (ONU) sobre
- Organización de las Naciones Unida para la Agricultura y la Alimentación (FAO). 2015 Espacios de diálogo como estrategia para integrar el derecho a la alimentación en municipios rurales de América Latina. Recuperado en <http://www.fao.org/3/a-i4563s.pdf> el 08-05-2018
- Pérez, A. (2012) El estado del arte en la Comunicación Estratégica» *Revista Mediaciones Sociales*, Nº 10, I semestre 2012, pp. 121-196. ISSN electrónico: 1989-0494. DOI: http://dx.doi.org/10.5209/rev_MESO.2012.n10.39684
- Pizzolante, I. (2006). *El Poder de la Comunicación Estratégica*. Caracas, Venezuela: Editorial CEC. Protocolo. Editorial Universitas. Madrid.
- Rincón Quintero, Y. (2014) Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional. *Revista Encuentros* ISSN: 1692-5858 ed: Universidad Autónoma Del Caribe. v.12 fasc.1 p.47 - 59. Barranquilla, Colombia. Disponible en: <http://repositorio.uac.edu.co/handle/11619/1437>

- Rincón Quintero, Y., Caridad, M. y Salazar C. (2017). Responsabilidad social en universidades de gestión privada en Barranquilla. Maracaibo, Venezuela. *Revista Ciencias Sociales*. Volumen XXIII No. 3 pp. 49-62 (Julio-Septiembre-2017). Disponible en: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/23437/23638>
- Rincón Quintero, Y.; Hennessy, Germán; y Contreras Capella, Jairo (2017). Comunicación directiva en las pequeñas y medianas empresas. Capítulo de Libro. pp.186-198 En Ascúa, Rubén; Roitter Sonia y Fidmay Paloma (2017) Organización del trabajo, gestión humana y relaciones laborales en PYMES. Lecturas Seleccionadas de la XXII Reunión Anual Red PYMES MERCOSUR. RED PYMES MERCOSUR. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Católica de Uruguay. Montevideo, Uruguay.
- Rincón, Y. y Contreras, J. (2014). La Comunicación Como Elemento Articulador Para El Desarrollo Y Fortalecimiento De Las Pymes En América Latina Y El Caribe. Capítulo de Libro. En *Gestión Empresarial y organización del trabajo en las Pymes*. Lecturas Seleccionadas de la XIX Reunión Anual Red PYMES MERCOSUR. ISBN: 978-987-3608-11-7 ed: RED PYMES MERCOSUR. Buenos Aires, Argentina. Universidad Camphinas. Brasil p.252 – 271. Disponible en: https://www3.eco.unicamp.br/neit/images/stories/arquivos/Gestao_empresarial_e_organizacao_do_trabalho_em_PMEs.pdf
- Rincón, Y. y Ramírez, R. (2018). Comunicación Responsable en las Organizaciones. Capítulo 9, pp. 93-100. En Quintero Garzón, Martha Lucía & Sánchez Fernández, María Dolores. *Responsabilidad Social Corporativa. Una mirada integral en América Latina*. Editorial Universidad del Valle. Cali, Colombia. ISBN: 978-958-765-572-8 Disponible en: <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10841/1/Responsabilidad%20social%20corporativa.pdf#page=93>
- Romero, Estaba y Leal (2008). Funciones estratégicas de la comunicación integral y su aplicabilidad en las instituciones privadas de educación superior. *Revista Multiciencias*, ISSN 1317-2255 Vol. 8, Nº Extraordinario, 2008 (144 - 149) Dep. legal pp. 200002FA82 Universidad del Zulia, Venezuela.
- Romero, M. (2012) Visión Estratégica Como Elemento Fundamental de La Comunicación Interna en las Organizaciones Sociales. *VI Jornadas de URBE*, págs. 547-560 <http://virtual.urbe.edu/eventostexto/JNI/URB-065.pdf>
- Romero, M. y Tirado, (2008) Comunicación Integral para el Posicionamiento de la Imagen Corporativa en Instituciones de Educación Superior. **Localización:** CICAG: *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, ISSN-e 1856-6189, Vol. 5, Nº. 2, págs. 32-59 Fecha de acceso: 22 octubre 2017. <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/632/1608>

- Salamanca, L. (2004) *Comunicación interna y acompañamiento del cambio en las organizaciones*. Palabra Clave No.11. Universidad de La Sabana – Facultad de Comunicación Social y Periodismo Campus Universitario, Puente del Común, Chía, Cundinamarca Colombia – Suramérica <http://www.periodismo.edu.co>
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación Estratégica*. Ediciones Granica SA. Buenos Aires, Argentina
- Senge, P. (2006). La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Ediciones Granica SA.
- Towsend, (2005). Competitivestrategies, strategicalliances, and performance in Vargas, C. (2008). Elementos necesarios para una modalidad de educación a distancia en bibliotecología. *Investigación bibliotecológica*, 22(46), 59-89. Recuperado en 24 de mayo de 2018, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2008000300004&lng=es&tlng=es.
- Ventura, J. 2004 *La Comunicación Corporativa*. Editorial Gestión 2000. Barcelona.
- Vives, A. (2014) Guías para la Responsabilidad Social en las pymes: Efectividad de herramientas de autoevaluación. *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad /*, vol. 8, núm. 2, mayo-agosto, 2014, pp. 29-54 Portal Universia S.A. Boadilla del Monte, España



Capítulo 2

Estrategias de comunicación interna en pequeñas y medianas empresas¹

Internal communication strategies in small and medium-sized enterprises

Yanyn Aurora Rincón Quintero

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Roximar Marani

Universidad del Zulia

Jairo Antonio Contreras Capella.

Universidad del Atlántico-Universidad Libre

Para referenciar este capítulo:

Rincón, Y., Marani, R. y Contreras, J. (2018). Estrategias de comunicación interna en pequeñas y medianas empresas. Capítulo 2. pp. 64-105. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito proponer estrategias de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas; para lo cual se establecieron los siguientes objetivos: a) Determinar los núcleos problemáticos de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas; b) Determinar las estrategias de comunicación empleadas por las pequeñas y medianas empresas; y c) Formular lineamientos

1. El presente producto deriva del proyecto de investigación de maestría 'Comunicación interna en pequeñas y medianas empresas del municipio Maracaibo', en el marco del proyecto de investigación: Comunicación Organizacional: Función Articuladora de las Organizaciones con sus Públicos, en la Línea Gestión y Estudios de las Organizaciones del Grupo Research and Enterprise Development en el Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

estratégicos de comunicación interna para las pequeñas y medianas empresas. El presente estudio se desarrolló considerando los postulados teóricos de autores como: Tessi (2013), Formanchuk (2010), Chiavenato (2009), Robbins. (2004), entre otros. La investigación fue desarrollada en el marco del paradigma de investigación holístico integrado; es un estudio proyectivo y bajo un diseño contemporáneo, de fuente mixta, transeccional descriptivo. Se emplea como instrumento la revisión y análisis documental y la encuesta. Los hallazgos permiten establecer, entre los núcleos problemáticos de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas, la falta de comprensión del proceso comunicacional, las barreras comunicacionales tradicionales, las diferencias entre los perfiles comunicacionales a nivel etario y por ende, la adaptación tecnológica, la errónea creencia de que todo individuo puede comunicarse y de que no se requiere una estrategia y el excesivo uso de la comunicación informal y medios informales, ausencia de lineamientos estratégicos de comunicación interna y en la mayoría de los casos, ausencia profesionales y/o unidades para la gestión de la comunicación estratégica. El trabajo establece una tipología de estrategias de comunicación interna y presenta lineamientos estratégicos para optimizar la comunicación interna para las pequeñas y medianas empresas. Como conclusión, se determina que la comunicación interna ha sido invisibilizada por las pequeñas y medianas empresas asumiendo que las competencias comunicativas individuales o personales resultan suficientes, en virtud de lo cual se plantea la necesidad de desarrollar en estas, la capacidad de comunicación interna a partir de una formulación estratégica a la medida de sus necesidades, dimensión, naturaleza y dinámica.

Palabras clave: Comunicación interna, PyME, estrategia

Abstract

The purpose of this research was to propose strategies for internal communication in small and medium-sized companies; for which the following objectives were established: a) Determine the problematic nuclei of internal communication in small and medium enterprises; b) Determine the communication strategies employed by small and medium enterprises; and c) Formulate strategic guidelines for internal communication for small and medium enterprises. The present study was developed considering the theoretical postulates of authors such as: Tessi (2013), Formanchuk (2010), Chiavenato (2009), Robbins. (2004), among others. The research was developed within the framework of the holistic integrated research

paradigm, being a projective study, under a contemporary design, mixed source, descriptive transectional, the document review and analysis and the survey is used as an instrument. The findings allow to establish among the problematic nuclei of internal communication in small and medium enterprises the lack of understanding of the communicational process, the traditional communication barriers, the differences between the communicational profiles at the age level and therefore the technological adaptation, the erroneous belief of that every individual can communicate and that a strategy is not required and the excessive use of informal communication and informal means; absence of strategic guidelines for internal communication and, in most cases, absence of professionals and / or units for the management of strategic communication. A typology of internal communication strategies is established. Strategic guidelines are presented to optimize internal communication for small and medium enterprises. As a conclusion it is established that internal communication has been made invisible by small and medium enterprises assuming that individual or personal communicative competences are sufficient, in virtue of which the need to develop the internal communication capacity in these is established from a strategic formulation tailored to your needs, dimension, nature and dynamics.

Keywords: *Internal communication, SMEs, strategy*

Introducción

La comunicación se ha constituido en un elemento clave para el funcionamiento óptimo de todas las organizaciones gestadas por los humanos, para favorecer la socialización, productividad, innovación y revaloración de la biodiversidad cultural humana.

El concepto de comunicación organizacional ha evolucionado en el tiempo y en el espacio transformándose en un punto complejo donde convergen individuos e instituciones, constituyendo un elemento clave para la gestión eficiente de diversidad de tareas, roles y funciones. (Rincón, Contreras & Prieto, 2016, p.13)

Por ende, los individuos se han agrupado y reagrupado en función de objetivos e intereses comunes que posibilitan el alcance de los logros y metas, generando empresas e instituciones a partir de relaciones perdurables; para ello se han desarrollado una serie de estrategias de comunicación en el cumplimiento de un axioma elemental, donde no existe posibilidad de comunicación sin relaciones; ni existe posibilidad de relaciones sin comunicación.

Para quienes investigan, la comunicación es percibida como una de las herramientas más utilizadas en cada acción que se emprende, es parte de la cotidianidad tanto en lo personal, como en lo laboral y en el área empresarial. De allí, que se asuma la comunicación como el eje central de un todo que, sin embargo, es subestimada, teniendo en cuenta que es a partir de esta interacción que surgen las relaciones interpersonales, grupales y empresariales, y que una vez hecha la conexión, inicia un círculo constante, que algunas veces es fluido y otras se interrumpe.

En tal sentido, la comunicación puede ser conceptualizada como el proceso que permite una generación armónica de relaciones para la obtención de beneficios comunes a un individuo o grupos de individuos organizados; los cuales requieren la generación de estrategias de comunicación que se adapten a la naturaleza de las empresas, instituciones, asociaciones, etc.

A juicio de Rincón (2016, párr.6) la comunicación interna puede ser definida como 'un proceso de comunicación que posibilita la significación, comprensión, interpretación de saberes y dinámicas, para la gestión, operacionalización y articulación de personas, dinámicas y procesos en el marco de límites confidenciales y estratégicos para la trascendencia positiva de la organización'.

Se puede inferir entonces, que la comunicación interna impulsa directamente la comunicación externa y los beneficios que esta conduce, al alcanzar la proyección adecuada de la imagen organizacional con significado y representatividad para los públicos externos; esto permite reflejar de manera transparente los valores y beneficios de la organización ante el colectivo y generar una matriz de opinión positiva o favorable.

Sin embargo, la comunicación interna en el común de las organizaciones, no es considerada un elemento fundamental, e incluso puede ser invisibilizada en el marco de los factores clave para una gestión empresarial exitosa; más aún, en el caso de las pequeñas y medianas empresas, en las que se desestima como capacidad empresarial y en muchos casos también en su calidad de competencia individual. Lo anterior ocasiona que la comunicación interna, quede relegada como una acción obvia de las personas, sin valorar su capacidad para motorizar la dinámica empresarial desde las funciones misionales, hasta el cumplimiento de los objetivos de mercado, lo cual impacta cultura, clima, imagen, reputación y por ende, las ganancias, beneficios y posibles utilidades de las empresas.

De lo anterior se infiere, que el individuo de hoy pasa la mayor parte de su tiempo en organizaciones de las que depende para vivir, aprender, trabajar, lograr metas y obtener todo lo que necesita. Por ello, el proceso de comunicación en las empresas resulta un elemento de mucha importancia, el cual está ligado a la actuación, conocimientos, habilidades, destrezas y experiencias de las personas y/o trabajadores. Ahora bien, si estas organizaciones constituyen las llamadas pequeñas o medianas empresas, se entenderá que son organizaciones conformadas por pequeños grupos de individuos que conviven, comparten e interaccionan, buscando presentarse como una entidad homogénea, en busca de un fin común.

Se decide enfocar este estudio al sector empresarial, específicamente en la pequeña y mediana empresa, con la intención de dimensionar y brindarles soporte para que puedan impulsarse y consolidarse en el mercado. Esto es importante en el caso venezolano, puntualmente en las pyme, dada a la realidad que se vive en el municipio Maracaibo del Estado Zulia, donde existe alta tendencia al emprendimiento y las personas buscan formas creativas de producir y gestionar, debido a los salarios insuficientes, y a la crítica realidad que comprime económicamente al venezolano en el momento actual.

En tal sentido, surgen las interrogantes: ¿Cuáles son las problemáticas de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas? ¿Cuáles

son las estrategias de comunicación interna empleadas en las pequeñas y medianas empresas? y finalmente, ¿Cómo serán las estrategias de comunicación interna para optimizar las pequeñas y medianas empresas?

Derivado de lo anterior, la presente investigación se plantea proponer estrategias de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas, para lo cual se establecieron los siguientes objetivos: a) Determinar los núcleos problemáticos de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas; b) Determinar las estrategias de comunicación empleadas por las pequeñas y medianas empresas; y c) Formular lineamientos estratégicos de comunicación interna para las pequeñas y medianas empresas.

Este trabajo se justifica en lo social, ya que con el buen funcionamiento de la pyme-sea independiente o preste sus servicios a otras organizaciones-, la favorecerá en el cumplimiento de sus metas y optimizará su entorno laboral así como las relaciones con el público interno y la comunicación interna; esto a su vez, tendrá una respuesta positiva en la imagen que reflejará la pequeña y mediana empresa, al darle mayor credibilidad y confianza a su público externo.

Estado del Arte

A continuación, se presentan algunas investigaciones desarrolladas en torno a la comunicación interna, en tal sentido, se presenta el artículo 'Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambios en las pymes' elaborado por Moreno, Arbeláez & Calderón (2014), el cual tuvo como objetivo, demostrar que la correcta configuración de la comunicación en las pymes, es fundamental para el funcionamiento de los niveles de la organización.

Moreno, Arbeláez & Calderón (2014) emplearon un proceso metodológico orientado por tres fases: a) Recolección de información encontrada en los archivos y expedientes de la organización; b) Obtención de información a partir de las personas que interactúan directamente en la organización, y c) Se diseñó un plan estratégico para llevarlo a cabo dentro de la organización. Los autores concluyen que después de haber implementado el modelo estratégico, hubo mejoras representativas dentro de la organización: buena respuesta por parte de los empleados, mejor comunicación interna, aumento del sentido de pertenencia dentro y fuera de la organización y se estructura la cultura de la empresa. Todo esto se vio reflejado en la producción y crecimiento de la misma.

Moreno; Arbeláez Calderón (2014), orientan la posibilidad de establecer cambios en la comunicación interna de las organizaciones con la implementación de estrategias y herramientas para la mejora de los procesos organizacionales.

Continuando con los antecedentes, se encuentra la tesis de Mori Vera, Indira Katharine (2013), titulada: 'Estudio de la comunicación estratégica como proceso de apoyo para el desarrollo de las pymes a partir de un caso de estudio: *Sweet & Coffee*'. Esta tesis fue presentada por sus autores en la Universidad Católica de Guayaquil, para obtener su título de Maestría con Especialización en Comunicación Organizacional. La investigación profundiza los conceptos y prácticas de comunicación en una pequeña y mediana empresa, como medio para fortalecer su estrategia y desarrollo, en este caso en la empresa *Sweet & Coffee* de Ecuador.

La investigación de Mori (2013), es una investigación cuantitativa, no experimental, transversal descriptivo, haciendo referencia a que la misma partió de una situación actual en la mencionada pyme. Para lograr el objetivo planteado, la autora hizo una revisión completa de teorías, modelos de comunicación y la influencia de estos aspectos en el desarrollo empresarial.

Se considera un trabajo trascendente para los gerentes, administradores de empresas, comunicadores organizacionales, estudiantes de Administración de Empresa, Comunicación, Ingeniería Industrial, ya que pretende descubrir y analizar el gran secreto de esta empresa desde sus inicios, la estrategia de comunicación que desarrolló para involucrar y motivar a sus empleados en su crecimiento y ser hoy por hoy '*Sweet & Coffee*', un caso que vale la pena revisarlo y tenerlo presente en el estudio estratégico de comunicación y administración de una empresa (Mori, 2013, p. 1).

El trabajo de Mori (2013) destaca la relevancia de la comunicación interna como un eje estratégico para la transformación y el crecimiento empresarial, que contribuye a superar los contratiempos que puedan surgir en el proceso productivo, resaltando la importancia de la motivación del público interno como motor en el funcionamiento de una pyme y dando a este trabajo un aporte teórico.

El siguiente antecedente es el trabajo realizado por Machillanda Tocoa, Mairim Carolina (2012) titulado: 'Diseño de una estrategia de comunicación interna y reconocimiento en Malagutti investigación de mercado, C.A.' en la Universidad Católica Andrés Bello, para optar al grado de Especialista en Desarrollo Organizacional. La autora planteo como objetivo general,

el diseño de una estrategia de comunicación interna y reconocimiento para establecer mejoras en este departamento. Esto lo hizo partiendo de los resultados obtenidos en la medición del clima organizacional donde se evidenciaron las fallas en los procesos comunicacionales. La teoría utilizada es de la autoría de Hellrieger y Slocum (1974).

La metodología empleada por Machillanda (2012) se fundamenta en la investigación-desarrollo, que es entendida como la elaboración y desarrollo de una propuesta para la activación de un modelo viable. La estrategia, como fin último, se enfocó en la implementación del Plan de Comunicación y Reconocimiento, para elevar los niveles de aceptación en estas aristas importantes para el éxito profesional. El presente estudio hace un aporte teórico en el área de la comunicación interna y en la aplicación de un plan estratégico de comunicación.

Dando continuidad a la presentación de los antecedentes, está la investigación de Peña & Pineda (2011), titulada 'Modelo de evaluación de las Tic's como apalancador de la estrategia o de la eficacia operativa, en pymes', desarrollada en la Maestría en Gestión de Informática y Telecomunicaciones de la Universidad ICESI en Colombia, con el objetivo principal de presentar un modelo para identificar cómo las tecnologías de la información y comunicación, apoyan los procesos gerenciales en las pymes colombianas.

De la Peña & Pineda (2011), fundamentados en la importancia de las Pymes para el desarrollo de la economía de Colombia y en las oportunidades de mejora en los procesos de planeación estratégica de tecnología, para la pequeña y mediana empresa, desarrollan un modelo que permite extraer una serie de elementos, así como el nivel de profundidad con el que deben aplicarse en una organización. El modelo, que contempla un instrumento exploratorio de evaluación, ayuda a identificar como se usan las TIC dentro de una pyme; si responden a un proceso de alineación estratégica o hacen parte de un ejercicio de eficacia operativa. Es un medio para identificar cómo se están usando las tecnologías y conocer las oportunidades de mejora que permitan su alineación con la estrategia y el correcto uso de las mismas para fortalecer los procesos del negocio.

Aunque la investigación de De la Peña & Pineda (2011) se realizó en el área de ingeniería, el instrumento utilizado puede aplicarse en cualquier tipo de empresa, porque parte del ejercicio de las comunicaciones y su aporte a los procesos internos aplicando el uso tecnológico. Las variables del instrumento fueron: planeación estratégica, gestión de la tecnología de

la información y comunicación, alineación estratégica y eficacia operativa. Todo esto dentro de un marco conceptual para identificar los aspectos a tener en cuenta al momento de realizar la evaluación. De esta manera, De la Peña y Pineda (2011), dieron respuesta al cuestionamiento del trabajo ¿Cómo usan las TIC, las pymes del sector industrial? ¿como apalancador de una estrategia, o responde a un ejercicio de eficacia operativa?.

Otro aporte de interés lo establece la investigación ‘Medición de los aportes de la gestión estratégica de la comunicación interna a los objetivos de la organización’, desarrollada por Álvarez-Novell & Lesta (2011), la cual tuvo como objetivo principal determinar cómo vincular los objetivos específicos de la gestión estratégica de la comunicación interna (GECI), con los objetivos generales de la organización.

La metodología empleada por Álvarez-Novell & Lesta (2011), fue descriptiva, bajo un diseño documental para la observación de las principales lógicas de las técnicas de dirección y gestión de empresas y sus tendencias de medición; y por otro lado, abordó los métodos y las herramientas utilizadas en distintos casos de éxito para la medición de la GECI. Se estudiaron los procesos de medición de la GECI y se hizo un análisis de los diferentes resultados de la GECI dentro de la organización, mediante una matriz de análisis que posibilitó la observación de la comunicación en la dimensión interna de la organización.

Álvarez-Novell & Lesta (2011), consideran importante relacionar los objetivos generales de la organización con sus objetivos específicos, para tener una visión más clara y amplia de la misma, al tiempo que estudia la organización como un gran sistema, planteando como conclusión, la importancia de contar con un profesional de comunicación que apoye el proceso de comunicación interna en la organización, de modo que impacte a los colaboradores internos.

La investigación de Álvarez-Novell & Lesta (2011), plantea la necesidad de realizar seguimiento a las acciones de comunicación interna para determinar los aportes y garantizar la correspondencia con la filosofía de gestión organizacional.

También se revisó la investigación de Herranz, Tapia & Vicente (2009), titulada: ‘La comunicación interna en la universidad. Investigar para conocer a nuestros públicos’. El trabajo tuvo como objetivo principal analizar la comunicación interna en la Universidad Europea Miguel de Cervantes, entendida desde la percepción de sus públicos, y desde el uso

que se hace de los espacios. Para ello se aplicó una encuesta estructurada con un cuestionario contentivo de 101 ítems, a una muestra de 198 sujetos sobre un universo de 1702 individuos, aplicando un muestreo por cuotas.

El estudio de Herranz, Tapia & Vicente (2009), reveló que los públicos internos de la UEMC consideran que la Universidad tiene una buena imagen general, tanto para ellos como para personas ajenas a la misma. De igual forma se pudo observar, que aunque los estudiantes percibían una imagen desde dentro de la universidad, desde afuera no percibían lo mismo. Ellos creen que el público ajeno a la universidad la ve de una manera distinta y por esta razón se consideró necesario fortalecer el sentimiento de pertenencia para mejorar la confianza externa. Asimismo, el estudio permitió conocer como los estudiantes perciben una alta desinformación con respecto al tema de la comunicación interna de la universidad; al tiempo que los profesores, tutores y decanos, señalan que la comunicación ascendente ha incrementado las reuniones entre decanato y representantes de los alumnos, para hacer llegar las sugerencias y reclamaciones a todos los implicados, desde profesores hasta rectorado.

En conclusión, la investigación de Herranz, Tapia & Vicente (2009), ha supuesto una primera evaluación de las estrategias de comunicación interna desarrolladas desde el gabinete de comunicación de la UEMC en el curso 2007-2008, y ha permitido seguir introduciendo acciones para potenciar el sentimiento de pertenencia y la participación de los miembros de la universidad.

Dentro de los aportes que sugiere el estudio de Herranz, Tapia & Vicente (2009), está el conocimiento de los públicos internos y los demás grupos de interés y su percepción sobre la organización. Otro aporte lo constituye el reconocimiento que se hace de la comunicación interna como un aspecto que debe atenderse en todo tipo de organizaciones, y que se constituye en un importante tema de observación para las instituciones universitarias

Otro aporte resulta del artículo de Parra & Rincón (2009) titulado 'Comunicación Pro acuerdo...negociar ente el conflicto', el cual tuvo como objetivo analizar la comunicación como herramienta para el logro de acuerdos mediante la negociación. Dicho estudio estuvo enmarcado en una metodología de tipo descriptiva, bajo un diseño documental, no experimental, transaccional descriptivo; con el fin de especificar los aspectos que presenta la comunicación como una herramienta para generar negociaciones y acuerdos a partir de la observación directa, con base en revisión y análisis de documentos y postulados teóricos.

Parra & Rincón (2009) concluyen, que la comunicación es el elemento fundamental para la solución de conflictos; su empleo oportuno y eficiente contribuye a despejar dudas, aclarar ideas, fijar posiciones, establecer acuerdos y tomar decisiones.

Entre los aportes de Rincón & Parra (2009) está la Clasificación de las Tipologías de Comunicación en el contexto organizacional, la cual se considera vigente y orienta las tipologías empleadas para el estudio en curso.

También se presenta el trabajo de investigación realizado por Torrealba Barreto, Nathaly Adriana (2009), titulado 'Comunicación interna y gerencia en las microempresas del municipio Maracaibo', realizado en la maestría en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. El objetivo general de la investigadora fue determinar la relación entre la comunicación interna y la gerencia en las microempresas del municipio Maracaibo, sustentando la teoría en base a los siguientes autores: Piñuel (1998), Carreto (2005), Clampitt (2000). Para la variable utilizó las teorías de: Gill (2008), Muñiz (2008) y Rojas (2006).

La investigación de Torrealba (2009) corresponde a una investigación de tipo descriptivo-correlacional, bajo la modalidad de campo. Es una investigación no experimental transeccional. Se tomó una población de 40 personas, entre gerentes y empleados de las microempresas seleccionadas como objeto de estudio y utilizó la técnica de la encuesta para la recolección de datos, presentando un cuestionario simple con respuestas alternativas en escala Lickert para lograr mayor radio de opinión.

Torrealba (2009), en el cumplimiento de los procesos metodológicos, obtiene la confiabilidad del instrumento a través de una prueba piloto, T Student y por el cálculo estadístico Alfa de Cronbach, el cual arrojó un alfa de 0,84 para la variable comunicación interna y 0,73 para la variable gerencia, indicando así una aceptable confiabilidad'

Torrealba (2009) logra exponer el manejo de la tecnología y las comunicaciones en las micro empresas, integrando el uso de las nuevas tecnologías y programas o *software* que cumplen con las funciones comunicacionales, proponiéndolo como una estrategia eficaz para mantener informado al público interno de las actividades y acciones enfocadas a lograr las metas planteadas y el cumplimiento de las asignaciones, proporcionando de esta manera un aporte práctico a esta investigación.

Por otro lado, se presenta la investigación ‘La comunicación interna como herramienta estratégica al servicio de las organizaciones’ desarrollada por Jaen, Rubio Martín & Luceño (2006), que tuvo como objetivo principal, destacar el papel fundamental y estratégico de la comunicación, en especial la interna. También se exponen los diferentes tipos de comunicación interna, analizando cada una de sus ventajas y desventajas, señalando algunas herramientas que pueden ser importantes para una buena comunicación.

El artículo de Jaen, Rubio Martín & Luceño (2006), se corresponde con una metodología descriptiva bajo un diseño documental, a partir de la cual se exponen los diversos aspectos que contextualizan la comunicación interna. Entre los principales hallazgos del estudio se puede destacar que los problemas de comunicación interna dependen tanto de las personas encargadas de este proceso, como de la falta de información y del nivel de conciencia e importancia que supone la comunicación interna dentro de las organizaciones, teniendo en cuenta la influencia que sobre la comunicación, ejerce la dirección de una organización.. Concluyen los autores, que la comunicación interna tiene un valor incalculable como herramienta de gestión para cualquier organización y que poseer la capacidad para establecer, ejecutar y mantener una comunicación eficaz en todas direcciones, es una de las competencias más necesarias y útiles para cualquier directivo.

Entre los aportes de Jaen, Rubio Martín & Luceño (2006), destaca el abanico de opciones instrumentales para el desarrollo de la comunicación interna, al tiempo que enfatiza en la necesidad de generar un plan de comunicación interna como herramienta fundamental para la organización.

De la Comunicación Organizacional a la Comunicación Interna

La comunicación organizacional puede concebirse como el factor que dinamiza los sistemas y procesos de la organización; en tal sentido, debe garantizar el flujo sistémico de las comunicaciones, articulando las interacciones y dinámicas relacionales que aseguren la productividad, la calidad y la competitividad.

Así pues, la comunicación organizacional atiende tres niveles de comunicación: a) Nivel de Comunicación Directiva, el cual se corresponde con la dimensión que delinea la organización o empresa; b) Nivel

Comunicación Organizativa, el cual se corresponde con la dimensión interna o dintorno organizacional; y c) Nivel de Comunicación Comercial que conecta a la organización con el entorno y por ende con la esencia del negocio. Como puede apreciarse la comunicación organizacional se corresponde fundamentalmente con la dimensión interna (directivo, organizativo) y con la dimensión externa (comercial); las cuales deben corresponder a la naturaleza, tamaño y dispersión geográfica.

Por tanto, la comunicación organizacional debe atender el total de las dinámicas, flujos procesos e interrelaciones empresariales. A juicio de Fernández & Rincón (2017), debe ampliar su espectro para promover y producir cambios en individuos y organizaciones. tras comprender que la comunicación genera beneficios económicos, y permite, si hay copromiso, alcanzar cambios actitudinales y comportamentales que impactan la dimensión interna. En esa vía, la comunicación logra desde lo interno influir en lo externo y en consecuencia beneficiar a la sociedad en general.

La comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y sostenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Fernández, 2003)

La comunicación interna se encarga de mantener informado a quienes conforman el equipo productivo de una empresa, desde la gerencia hasta el último escaño que la integra. Este grupo es determinante para mantener a los públicos internos al tanto de los planes presentes y futuros, sus metas e indicar las acciones a seguir, para lograr los objetivos, además de fomentar el sentido de pertenencia organizacional. Así lo asegura Formanchuk (2010), establece la importancia de brindar al personal un amplio acceso a la información, que torne disponibles muchos datos que antes estaban vedados o reservados para un grupo exclusivo; estableciendo una manera específica de lograr que la información transite en una vía accesible para todos los miembros de la organización.

Según Elías y Mascaray (2000), la comunicación interna se convierte en el mecanismo ideal para la integración de las ideas y sugerencias de los colaboradores internos en una visión compartida por todos. Asimismo, en el planteamiento sistémico que se propone, la comunicación interna constituye un elemento más de los que integran los sistemas de la empresa, que se mantiene en permanente interacción con los restantes

elementos. Además, y tal vez esto sea lo más importante, la comunicación interna se convierte en un agente de cambio que posibilita la adaptación de la empresa a las cambiantes exigencias como aquellas que trae la evolución tecnológica y social.

Por su parte, Calvo y Reinares (1999, p.7) definen la comunicación interna como ‘aquella que se produce dentro de la organización y responde a un intercambio de información entre la compañía y su capital humano, para que éste rinda más y mejor dentro de la misma’. Esto permite generar una buena comunicación externa, ya que una comunicación positiva de este tipo no es posible si primero no se controla la comunicación generada dentro de la propia empresa.

Según Arana (2009):

La Comunicación Organizacional Interna (COI), no sólo es un instrumento de apoyo o medio operativo, que domina ciertas técnicas como ha sido percibido en algunas oportunidades, sino que su enfoque socio humanístico la transforma en una disciplina más interrelacional e investigativa, con dominio de las herramientas técnicas y tecnológicas necesarias para su ejercicio. (p. 11)

La comunicación interna es a juicio de quienes investigan, una herramienta estratégica que cumple la función de informar y unir los departamentos y equipos de trabajo, permite el desarrollo y la fluidez en la organización, dando paso a la eficiencia, cambios positivos, innovación e ideas productivas; todo ello como un paquete integral de beneficios para las pequeñas y medianas empresas.

Derivado de lo anterior, se puede vislumbrar la comunicación interna como un núcleo integrado a partir del cual la organización opera, organiza, fideliza y genera sentido de pertenencia, desarrollando la dialéctica de la cultura y el clima organizacional. En este sentido los colaboradores internos, a juicio de quienes investigan, generan una doble corriente de gestión:

- a) Una primera corriente hacia lo interno, hacia sí mismo, con la cual impulsan la innovación, desarrollo y mantenimiento de los procesos organizacionales que garantizan la organización, la producción, la prestación del servicio interno y su calidad, impactando a los grupos de opinión y poder.

- b) Una segunda corriente, se orienta desde el interior hacia el exterior para atender a los públicos externos y muy especialmente a usuarios y clientes, impactando a los denominados grupos de interés. Con esta corriente hacia el exterior se construye la percepción de imagen, la reputación, el posicionamiento y la fidelización de los públicos.

En el marco de estas dos corrientes generadas en las dimensiones organizacionales, pueden identificarse diversas tipologías de comunicación; según Chiavenato (2009) existen dos tipos de comunicación interpersonal: la verbal y la no verbal; en tanto Robbins (2006) destaca la comunicación verbal, escrita y no verbal.

No obstante, Parra y Rincón (2009) presentan una adaptación de las tipologías presentadas por Ramírez (2007), en atención a ocho categorías: psicológica, semiótica administrativa, direccional, funcional, instrumental, operativa y por objetivos (ver Cuadro1), que resultan a quienes investigan, especialmente adaptables al contexto organizacional, de las cuales muchas enmarcan la comunicación interna, aunque esta no se vislumbre enunciada en la taxonomía planteada, en el ‘Modelo del sintagma comunicacional holístico-situacional’:

El ‘Modelo del sintagma comunicacional holístico-situacional, está orientado a la búsqueda de la productividad, la competitividad y la excelencia organizacional Global-Local, teniendo como centro la comunicación, en la aceptación de la interdependencia y la transdisciplinariedad de los diversos modelos y paradigmas de comunicación, por cuanto No resulta un modelo excluyente, todo lo contrario, un modelo que persigue hacer el mejor uso y aplicación posible de las teorías, para impulsar las buenas prácticas organizacionales; donde pueden aplicarse simultáneamente diversos modelos en virtud de las múltiples situaciones que acoge la complejidad de la comunicación organizacional. (Rincón, 2017, p.97)

Cuadro 1. Tipologías de la Comunicación

Tipología	Sub-tipología	Definición
Psicológica	Intrapersonal	Aquella que se activa internamente en el individuo, conduciéndole por un proceso de conciencia, permitiéndole aclarar su actuación personal a partir de la organización de sus ideas.
	Interpersonal	Proceso que posibilita la interacción entre dos o más personas, permitiendo un intercambio de valores e ideas, en procura de acuerdos.
	Grupal	Comunicación conducente al establecimiento de un orden lógico en las ideas que orientan el sentido y actuación de los miembros de un grupo, propiciando su integración, cooperación, colaboración y sentido de equipo.
	Masas	Proceso que establece la transferencia de un mensaje para la generación de una opinión pública en el ánimo de impulsar la retroacción de la masa; es decir que la masa se comporte en atención al mensaje que recibe, dando con ello respuesta al proceso comunicacional. Este proceso está técnicamente definido como difusión.
Semiológica	Verbal	Construcción a partir de códigos alfa-numéricos que posibilitan un ordenamiento lógico y secuenciado del mensaje para ser expresados con soporte del aparato fonador y de la estructura de alfabetidad.
	No verbal	Construcción a partir de estructuras sígnicas diversas, que permiten construir un mensaje bajo diversidad de códigos gestuales, táctiles, kinestésicos, audibles, lumínicos, entre otros.
Administrativa	Formal	Esta tipología se presenta en el marco de las organizaciones para referir la construcción del mensaje orientado por los objetivos y naturaleza propia organizacionales.
	No formal	Posibilita un mensaje, fuera de la estructura organizacional en el marco de esta, sin atender los objetivos ni la naturaleza de la misma. Parece importante señalar que esta tipología queda justificada a nivel simpático en el marco de la organización, pero no orienta los niveles de empatía y comprensión en el seno de la organización.

Tipología	Sub-tipología	Definición
Direccional	Ascendente	Permite el flujo comunicacional dentro de las organizaciones desde la base hacia la dirección, permeando una gestión de puertas abierta que impulsa la participación de sus miembros.
	Descendente	Direcciona el flujo comunicacional desde la estructura de dirección hacia la base, garantizando la transmisión de la estrategia organizacional y el marco de instrucciones para el desempeño en el dintorno de la misma.
	Lateral u horizontal	Posibilita la interacción y el flujo comunicacional entre los pares de la comunicación, vale decir entre los miembros de un mismo nivel organizacional.
Funcional	Innovación	Tiene como objetivo orientar los procedimientos que permiten la acción creativa de la organización para generar nuevos métodos, procesos y productos – servicios, así como la búsqueda de nuevos canales que permitan la transferencia del mensaje de manera efectiva.
	Desarrollo	Tiene como objetivo orientar los procedimientos que permiten el mejoramiento y optimación de la estrategia, métodos, procesos y productos – servicios, para optimizar la realidad comunicacional y productiva de la organización.
	Mantenimiento	Tiene como objetivo orientar los procedimientos que garantizan la efectividad del proceso comunicacional de la organización, evitando el desarrollo de métodos, procesos y productos – servicios, así como la continuidad logística del proceso comunicativo y del proceso operativo.

Tipología	Sub-tipología	Definición
Instrumental	Oral ó hablada	La comunicación oral se expresa a través de la oratoria como instrumento esencial para dirigir el mensaje.
	Escrita ó impresa	Prevé el uso y aplicación de los instrumentos escriturales y/o impresos para realizar la transferencia del mensaje.
	Audiovisual	Los recursos audiovisuales son decisivos para garantizar que el mensaje llegue a su destino final.
	Nuevas Tecnologías	La transferencia del mensaje requiere vehículos soportados en las nuevas tecnologías de comunicación e información que incluye las Telecomunicaciones y las herramientas digitales
	De Imagen	Los soportes de transferencia de la comunicación fundamentada en la imagen son tridimensionales y atiende la mixtura de instrumentos comunicacionales que permitan esencialmente la inserción de la simbología o gramática organizacional.
Operativa	Directiva	Aquella que se activa en el contorno de la organización, para generar la estrategia de la misma dando forma a la filosofía de ésta. Los actores comunicacionales fundamentales son los accionistas y directivos.
	Organizativa	Considera las diversas formas de comunicación que posibilitan la estructura organizativa de la empresa/institución a nivel de dintorno para proveer un marco de identidad y sentido de pertenencia.
	De Marketing	Tiene como objetivo proveer mensajes oportunos al mercado donde se inserta la organización con el ánimo de vincularla con sus públicos, para proveer un mensaje que coadyuve la proyección de imagen.
Por Objetivos	Informar	Se refiere a la responsabilidad de la transmisión de mensajes adecuados a los intereses de la organización, sus públicos y su entorno, sin espera de respuesta o feedback.

Tipología	Sub-tipología	Definición
Por Objetivos	Difundir	Provee la activación de los medios masivos como herramientas para la conducción del mensaje institucional, noticioso y/o publicitario hasta los públicos masivos. La acción de los públicos y la dinámica del entorno ofrecen la retroalimentación como efecto del mensaje difundido.
	Diseminar	La diseminación provee el arraigo o siembra, en tal sentido buscan diseminar los valores organizacionales, con el ánimo de hacer germinar la credibilidad y confianza en la organización.
	Generar identidad	Posibilita la creencia de que organización, sus públicos y el entorno conforman un <i>todo</i> armónico, donde cada una de sus partes se siente miembro indispensable, desarrollando el sentido de pertenencia y la lealtad a la organización.
	Generar imagen	Tiene la intencionalidad de hacer del dominio público los criterios, conceptos y lineamientos de pensamiento y acción que posee una organización para con sus públicos y su entorno.
	Persuadir	La persuasión impulsa la creencia de otros en las propuestas que se le plantean, de tal forma que estos las adopten y asuman como credos y acciones propias. inspira y convence a otros acerca de atributos, bondades, experiencias, conveniencia, ventajas, elocuencia.
	Sistematizar	El más ambicioso de los objetivos organizacionales es la aceptación de la unidad de sus comunicaciones y relaciones, como un sistema donde confluyen e interactúan una serie de elementos organizacionales, los cuales pueden ser considerados en forma aislada como un sistema independiente. Sin embargo, ante el engranaje con otros elementos actúan de manera interdependiente.
	Incentivar	Las Relaciones Públicas están llamadas a impulsar la acción y proveer motivos para la acción, son determinantes para mantener a los públicos internos.

Tipología	Sub-tipología	Definición
Por Objetivos	Vincular	Las Relaciones Públicas posibilitan la creencia de que organización, públicos y entorno conforman un <i>Todo</i> armónico, donde cada una de sus partes de siente miembro indispensable, desarrollando el sentido de pertenencia y la lealtad a la organización.
	Promocionar	Se plantea favorecer la misión-visión organizacional mediante la transmisión de mensajes que permitan de impulsar los objetivos y metas organizacionales de producción, finanzas y comercialización.
	Normar	Provee una estructura de políticas y normas para conducir la actuación de los miembros organizacionales.

Fuente: Ramírez (2007), adaptado por Parra y Rincón (2009).

Problemas de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas

En todo proceso siempre se encuentran obstáculos que impiden su fluidez y la comunicación no es la excepción. En los procesos comunicacionales se encuentra una serie de barreras y problemas de comunicación que van desde las deficiencias en las competencias comunicativas de lecto-escritura, hasta las deficiencias del pensamiento crítico en los colaboradores internos, lo cual posiblemente no solo genera un corto circuito en el flujo comunicacional sino en la toma de decisiones asertivas por parte de estos.

Chiavenato (2009) afirma que el mensaje que decodifica el destinatario no siempre es idéntico al que pretendía transmitir el emisor. En todo proceso de comunicación existen barreras que representan obstáculos o resistencias. Son variables no deseadas que interfieren en el proceso y hacen que el mensaje enviado sea diferente al recibido. Entre las barreras señaladas por Chiavenato (2009) se encuentran: filtrado, percepción selectiva, sobrecarga de información, emociones, lenguaje y ansiedad por la comunicación. Por su parte Fernández (2003) hace una descripción más simple de las barreras comunicacionales entre las cuáles señala: distorsión semántica, distorsión selectiva y sobrecarga de información. (ver cuadro 2)

Como puede evidenciarse Chiavenato (2009) y Fernández (2003) coinciden en que la sobrecarga de información afecta el proceso de

comunicación. Este fenómeno podría traer como consecuencia que se olviden u obvien datos importantes para los procesos en una pequeña y mediana empresa, por ello la importancia que los mensajes sean claros y concretos, para evitar las opiniones contrarias y molestias.

Por su parte, Robbins (2004, p.283) afirma que comunicarse incorrectamente es la principal causa de problemas personales. ‘Es razonable concluir que una de las fuerzas que más entorpecen el desempeño exitoso de los grupos es la falta de comunicación’.

Cuadro 2. Barreras Comunicacionales

Ansiedad por la comunicación	Algunas personas sufren de ansiedad o miedo a la comunicación. Aunque muchos temen hablar frente a un grupo, el miedo a comunicarse es grave porque afecta toda una categoría de técnicas. Quienes sufren de esto experimentan tensión y ansiedad injustificadas ante la comunicación oral o escrita.
Distorsión semántica	Es la atribución de significados diferentes a palabras poco usuales, ambiguas o cargadas de emotividad, así como a conceptos abstractos.
Distorsión serial	Es la alteración del mensaje que viaja de una persona a otra y crea malos entendidos cuando uno de los receptores presenta una idea diferente.
Emociones	El estado de ánimo que se tenga al momento de recibir un mensaje influirá a la hora de interpretarlo. Las emociones entorpecen la comunicación efectiva.
Filtrado	Se refiere a la manipulación deliberada de la información por parte del emisor, de modo que parezca más favorable a los ojos del receptor.
Género	En las investigaciones se indica que hombres y mujeres hablan de manera distinta. Las mujeres usan el lenguaje para vincularse, en tanto que los hombres para destacar la posición y el poder.
Lenguaje	Las palabras tienen significados distintos para diversas personas. La edad, la educación y la cultura son 3 variables obvias que influyen en el lenguaje.
Percepción selectiva	Los receptores ven y escuchan selectivamente, basados en sus necesidades, motivaciones, experiencias, antecedentes y otras características personales.
Sobrecarga de información	Los individuos tienen una capacidad finita para procesar información. Cuando la información con la que se trabaja excede la capacidad, se produce una sobrecarga, se pierde información y la comunicación es menos eficaz. Ocurre cuando un miembro de la organización carece de la información necesaria para desempeñar óptimamente sus funciones y/o para relacionarse con los demás

Fuente: Elaboración propia basada en la Taxonomías de Chiavenato (2009) y Fernández (2003)

Las pequeñas y medianas empresas no escapan a las barreras comunicacionales. Muy por contrario, en muchas ocasiones su naturaleza y tamaño regularmente propician problemáticas de comunicación interna, tales como:

- Desarticulación de la comunicación interna de la estrategia organizacional.
- Indefinición y/o desarticulación de los objetivos, estrategias y funciones organizacionales.
- Dispersión e inaccesibilidad de la información institucional.
- Ausencia de un profesional de comunicación o una unidad estratégica de comunicación que respalde las estrategias de comunicación organizacional, las estrategias de comunicación interna y las estrategias de producción, comercialización y gestión del talento humano.
- Desconocimiento de los valores institucionales y de la filosofía de gestión y, por ende, incumplimiento de estos.
- Desconocimiento de las problemáticas organizacionales.
- Ausencia de políticas comunicacionales internas .
- Desconocimiento de la dirección organizacional, lo que supone el desarrollo de actividades aisladas y desarticuladas.
- Los colaboradores internos no tienen claridad sobre la necesidad de atender y responder a las comunicaciones organizacionales.
- Con frecuencia, no se establece la escucha activa y empática como una práctica comunicacional en las organizaciones, lo que supone dudas, inconsistencias y desmotivación.
- Bajo compromiso organizacional.
- Baja orientación al logro.
- Altas demandas y poco conocimiento acerca de estas.
- Baja adaptación al cambio tecnológico.
- Al interior de las organizaciones se generan parcelas.
- Considerar que no se requiere una estrategia de comunicación interna.
- Abuso de la comunicación descendente.
- Generación de normas, reglas, objetivos y estrategias que no son explicadas.
- Desconocimiento de los logros organizacionales.
- Rumores organizacionales.
- Desconocimiento de la toma de decisiones por parte de los colaboradores internos.
- Exceso de reuniones de las cuales no derivan conclusiones y de las que mucho menos se difunden los acuerdos.

- Irregularidad en la estructura y distribución del poder, lo que en el caso de las pymes familiares también conocidas como famipyme, genera con mucha frecuencia, además de barreras comunicacionales, fricciones familiares.

Como aspecto a destacar entre las problemáticas de comunicación interna, Rincón, Contreras & Ramírez (2017), afirman que:

...no se considera a la comunicación como aspecto relevante entre las tendencias emergentes de gestión humana, al considerarse una competencia individual que dinamiza y potencia al individuo en su desempeño, articulándole a las dinámicas y procesos organizacionales; asimismo, el manejo de las emociones que hoy resulta necesario vislumbrar en la dinámica entre garantizar la alteridad y equilibrio en las sinergias relacionales se pierde en el mapa de tendencias emergentes para la mejora sustancial en la gestión humana del talento en la actualidad (p.331).

A este respecto, Rincón & Contreras (2014), señalan que estar consciente de las barreras supone la posibilidad de generar acciones para superarlas, por lo cual proponen algunas técnicas que posibilitan derribar barreras organizacionales, tales como:

- La comunicación cara a cara: que le permite al jefe ver a la persona y observar cómo el otro reacciona ante su mensaje.
- Simplicidad y repetición: independientemente del medio de comunicación que se utilice, los mensajes deben expresarse en un lenguaje sencillo y comprensible.
- Empatía: este proceso permite que una persona esté figurativamente en el lugar de otra, habilidades que pueden reducir enormemente las barreras de la comunicación.
- Escucha efectiva: escuchar, constituye una empresa difícil y requiere un amplio margen de concentración y esfuerzo. No se debe fingir que se está prestando atención, o rehuir de presentaciones difíciles o técnicas, ni tampoco permitir que palabras emocionales interrumpan el proceso de escuchar.

La comunicación interna siempre había sido un problema hasta hace un par de décadas. Hasta finales del siglo XX, las empresas apenas se interesaban por esta área de la comunicación organizacional, pero esto ha ido cambiando con el pasar de los años. 'El fuerte desarrollo que tuvo la comunicación interna en los últimos años está expresado claramente en la mayoría de las tendencias del mercado'. (Tessi, 2013, p. 250),

Se hace determinante minimizar las barreras comunicacionales, y propiciar la comunicación asertiva y/o efectiva para garantizar la retroalimentación y la respuesta oportuna en el marco de las comunicaciones internas, y por supuesto identificar las problemáticas de comunicación interna.

Los colaboradores internos al centro de la dinámica organizacional

La relación que establece cada empresa con su público depende, en gran medida, del impacto que ambos se producen, el nivel de interrelación o de influencia que se genere, y principalmente de la capacidad de gestión que una empresa tiene, sobre la base de una conciencia socialmente responsable. Una empresa que entiende su papel en la sociedad amplía el abanico de públicos, en correspondencia con su capacidad económica, con la intención de producir más beneficio social y económico, por supuesto, para todos los involucrados. (Fernández & Rincón, 2017)

Los públicos o colaboradores internos, conforman el alma de las organizaciones, puesto que las organizaciones están conformadas por un capital humano que cumple roles y funciones dentro de la organización con diferentes alcances; así pues, quienes investigan le conciben como la fuerza emprendedora de la misma, por lo que para toda empresa debe ser una prioridad entender a su talento humano y saber comunicarse con cada uno de ellos.

Rincón, Contreras & Ramírez (2017) afirman que:

la gestión del talento humano en las organizaciones, es definida como un proceso sistémico centrado en la naturaleza del ser humano, como único valor en estas; capaz de desarrollar habilidades, actitudes y conocimientos; estimular, brindar herramientas que se adapten a las necesidades laborales y cambiantes del entorno, mantener su atención en los procesos administrativos – operativos, retener al personal idóneo, propiciar espacios de auto aprendizajes, que garanticen la rentabilidad corporativa y permanencia en el mercado. (p.325)

En la dimensión interna de la organización, usualmente se observa al colaborador interno en las diversas dimensiones en atención a la naturaleza organizacional y su estructura funcional.

Cuando corresponde establecer un perfil de los públicos o colaboradores internos se recurre a variables demográficas, geográficas, psicológicas, psicográficas, de comportamiento, e incluso epidemiológicas, según Pérez (2004), no obstante, autores como Hawkins, Best y Conney (2004), han incorporado la descripción del perfil generacional, donde cada una de las generaciones posee rasgos distintivos en asocio al manejo de cambios y adopción de las tecnologías, lo cual hoy día conforma un rasgo distintivo.

Teniendo claro cada una de las singularidades de los colaboradores internos, se podrían identificar características de la personalidad del público interno que compone una pequeña y mediana empresa, esto con el fin de prever cualquier desacuerdo de ideas y tomar medidas, tales como la aplicación de acciones de comunicación interna que no dé pie a discusiones innecesarias, más allá de una diferencia momentánea dentro de una empresa.

Al analizar, para definir el perfil del público interno, basándose en las teorías desarrolladas por los autores enunciados, se demuestra que el comportamiento del mismo se define por el entorno, la educación, conocimientos y experiencias obtenidas en el transcurso de su formación, al tiempo que se corresponda con las fortalezas, oportunidades y recursos inherentes al sector productivo. (Contreras, Rincón, Ramírez, D'Janon, & Álvarez, 2017)

De allí podría decirse que el emprendimiento, la dedicación en las funciones a cumplir y el compromiso del público interno para con la empresa a la que presta sus servicios profesionales, dependerá de su capacidad de procesar las acciones a su alrededor. Del área gerencial y del nivel de manejo, de una correcta comunicación interna, dependerá la motivación y el ejemplo que el colaborador interno reciba.

Medios de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas.

Los medios de comunicación interna no poseen una taxonomía única y exclusiva, no obstante, al clasificar los medios de comunicación al interior de la organización en el contexto del presente trabajo serán considerados dos criterios fundamentales: a) característica y funcionalidad del medio, lo cual se realizará en atención a los postulados de Márquez (1997) y Rincón & Contreras (2014) y b) la formalidad del medio en el contexto organizacional, para lo cual se estimarán los postulados de Ramírez (2007) y Chiavenato (2009).

Al hablar de los medios en torno a sus características según Márquez (1997), se pueden tipificar en: hablados, impresos, audiovisuales y de imagen, en tanto Rincón & Contreras (2014) destacan la importancia de las nuevas tecnologías, de donde se sugieren las siguientes consideraciones:

- Medios hablados: soportados en la capacidad de oratoria, donde el poder, manejo y uso de la palabra se convierte en un elemento fundamental
- Medios impresos y/o escritos: los cuales requieren el soporte de la escritura manual o asistida por equipos para el registro impreso.
- Medios audiovisuales: estos medios han integrado sonido, imágenes y movimiento.
- Medios de imagen: Los medios de imagen usualmente tienen el componente bidimensional y tridimensional. Los uniformes y elementos de identidad también ingresan en esta categoría.
- Medios con apoyo en las nuevas tecnologías: son medios que posibilitan la integración de múltiples instrumentos relacionales, de articulación, organización de trabajo, organización de tareas, ubicación o gps; y combinación y adecuación de aplicaciones tecnológicas en atención a las necesidades y naturaleza de la organización y sus colaboradores internos para el desarrollo eficaz de sus tareas y funciones. En esta dimensión ingresan las redes sociales que posibilitan su uso en el contexto institucional.

A este respecto Rincón & Contreras (2014, p.11) señalan que los medios soportados en las nuevas tecnologías, en la última década han dominado toda forma comunicacional, también en lo personal y laboral. La inserción del uso tecnológico ha logrado calar y ubicarse entre los recursos más valiosos en una empresa. 'las pymes deben considerar las nuevas herramientas y tendencias de comunicación con apoyo en las nuevas tecnologías y con apertura a nuevos paradigmas emergentes que rompan los esquemas tradicionales, propicien nuevos escenarios y fortalezcan el desarrollo sostenible y sustentable'.

Respecto a la formalidad e informalidad de los medios, hay que distinguir ante todo la diferencia entre comunicación formal e informal, la cual según Ramírez (2007), se orienta en torno al objetivo o propósito de la misma, de donde una comunicación formal estará dentro del objetivo o propósito institucional y una comunicación informal estará orientada más a los propósitos, objetivos personales e individuales.

En tanto, según Chiavenato (2009):

Los canales informales de comunicación surgen de forma espontánea entre las personas, independientemente de los canales formales, y no siempre se apegan a la jerarquía de autoridad. La comunicación informal coexiste con la formal, pero puede trascender los niveles jerárquicos o cortar cadenas de mando verticales para conectar en forma virtual a cualquier persona de la organización. (p. 316).

Sin embargo, quienes investigan consideran que la formalidad e informalidad de los medios se asocia a la evidencia del medio, según ello, los medios hablados suelen estar en el contexto de lo informal, a menos que las conversaciones sean grabadas o registradas, dejando con esto una evidencia. Los medios impresos, y los medios audiovisuales soportados en registros e incluso los de imagen, se consideran formales pues puede brindar respaldo e institucionalidad. En el caso de las nuevas tecnologías, existen serias discusiones respecto a la formalidad e informalidad de la misma, esto en virtud de la capacidad de falsificación de sus registros.

En términos generales las pequeñas y medianas empresas pueden hacer uso de la diversidad de medios preexistentes y aplicarlos de manera formal e informal, lo que debe orientarse en virtud de la naturaleza de la organización y de los propósitos de estas.

El mensaje al interior de la organización

El mensaje es aquello que quiero comunicar, informar, difundir o diseminar de manera efectiva y eficaz, lo cual al interior de la organización requiere claridad y contexto. Según Chiavenato (2009), los mensajes se clasifican de dos formas: para persuadir o para crear consonancia, estos términos son concretos en cumplir el objetivo del mensaje; por su parte, Barquero (2005), clasifica los mensajes según el sentimiento que transmiten preocupación o inquietud, sentimiento y sentido común, con gracia y simpatía, y transmiten ventaja y valor añadido.

Si bien se debe mencionar que no todos coinciden, al estudiar y analizar las definiciones, se puede decir que los términos se ajustan, solo que son llamados de forma diferente. La intención siempre es persuadir al receptor, hacerlo coincidir con la idea del emisor y tratar en lo posible de no herir la sensibilidad de quien lo recibe, para de esta manera lograr el objetivo.

Esto refleja, que manejando el mensaje correcto con el público interno, en una pequeña y mediana empresa, se puede lograr de forma voluntaria, un mayor compromiso de este público, así como fortalecer la identidad corporativa. Permite además que una persona actúe como portavoz entre sus compañeros de trabajo, propiciando una comunicación interna efectiva.

Estrategias de comunicación interna

La estrategia de comunicación interna define la forma en la que se pueden alcanzar los objetivos de comunicación interna, bien para cubrir las necesidades de comunicación al interior de la organización o bien para solventar los problemas de comunicación que afectan a la organización en sí misma o en sus dinámicas con los públicos organizacionales y los demás grupos de interés.

En tal sentido, las estrategias de comunicación interna, en el caso de las pequeñas y medianas empresas (pymes), serán de gran utilidad para motivar e inspirar a los colaboradores internos, ayudando a mejorar el ambiente laboral, influenciando positivamente la productividad de la organización y con esta, la calidad.

La estrategia comunicacional debe aplicarse a cada departamento y/o área que compone la empresa y articular personas, procesos y proyectos claves que se desarrollan en ésta, con la intención de tener una visión futura y proyectarse en el tiempo. Si la estrategia se aplica exitosamente, ayudará a identificar las necesidades de la empresa para fortalecer su departamento o área de comunicación, implantar las técnicas necesarias para la asignación de objetivos y responsabilidades del equipo de trabajo, elegir las herramientas adecuadas para la ejecución de los objetivos y proyectar los lineamientos de comunicación.

Una estrategia de comunicación interna se realiza para ser aplicada en una empresa para asegurar el funcionamiento correcto y la productividad, además de lograr un entorno laboral agradable y exitoso. Esto ayudará a lograr la conexión con el público interno y garantizar la identidad corporativa. Es una manera de exteriorizar el éxito empresarial desde la visión de los empleados. Un público interno satisfecho es la mejor publicidad para una empresa.

Las estrategias de comunicación requieren corresponder a las tendencias emergentes para el desarrollo del talento humano, que, según Rincón, Contreras & Ramírez (2017) son: comunicación interna, nuevas formas de liderazgo, innovación y tecnología al servicio del talento humano, adaptabilidad a la dinámica y al cambio, respaldo de la marca organizacional con la marca personal, diversidad e inclusión, gestión del conocimiento y aprendizaje continuo, medición e impacto, sinergias relacionales, nuevas formas y dinámicas organizacionales, revalorización del talento humano, responsabilidad social, globalización, y, confortabilidad en el trabajo.

Quienes investigan al respecto, consideran que las estrategias deben estar orientadas a la capacidad de respuesta, la calidad del servicio, los distingos competitivos, la generación de identidad y fidelidad la garantía de la información, la comunicación y el relacionamiento, y de manera adicional a las señaladas por los autores.

Sobre lo anterior, los investigadores definen las estrategias de comunicación interna como un sistema de formulaciones conducentes al logro de los objetivos y metas que deben alcanzar los colaboradores internos en el marco de la función misional organizacional, activando la toma de decisión asertiva y el direccionamiento de acciones asertivas por parte de estos.

Rincón, Marani & Contreras (2018), establecen los siguientes tipos de estrategias de comunicación interna:

- Rendimiento de los empleados.
- Espíritu de equipo.
- Sentido de pertenencia.
- Participación del personal.
- Opinión pública.
- Capacidad de respuesta.
- Calidad del servicio
- Diferencias competitivas.
- Generación de identidad y fidelidad.
- Garantía de la información, la comunicación y el relacionamiento.
- Persuasión.

La comunicación interna comienza a hacerse notar cuando se ponen en práctica las estrategias comunicacionales, para lograr objetivos dentro de las empresas. De ahí la importancia de crear planes de comunicación basados en la necesidad de cada organización.

Metodología

La investigación fue desarrollada en el marco del paradigma de investigación holístico integrado, siendo una investigación de tipo proyectiva, entendida como 'la elaboración de una propuesta como solución a un problema o una necesidad de tipo práctico en un área, a partir de un diagnóstico previo' (Hurtado, 2012, p. 567)

La investigación se desarrolló en atención a un diseño contemporáneo, transeccional descriptivo, de fuente mixta, que combina el diseño documental al emplear documentos de revisión preliminar en torno a las empresas objeto de estudio, el diseño de campo al abordar fuentes vivas, mediante la aplicación de una encuesta cerrada bajo escala tipo Likert, previamente validada en las pequeñas y medianas empresas del municipio Maracaibo en Venezuela, para finalmente establecer un diseño virtual que corresponde a la necesidad de formular unos datos, que para el caso están asociados a la propuesta estratégica. (Hurtado,2012)

El sector objeto de estudio estará conformado por las pequeñas y medianas empresas del sector servicio del municipio Maracaibo, en Venezuela, las cuales fueron seleccionadas mediante muestreo por conveniencia, dado que dichas empresas, en virtud de la actual situación social, política y económica que atraviesa el país, mostraron reservas en participar, a lo cual se le suma el cierre de este tipo de empresas por ser las más afectadas con la situación país, constituyéndose en una limitación para el presente estudio.

Finalmente se contó con la participación de diez empresas pyme del sector servicio y un total de participación de 48 colaboradores internos, se empleó como técnica la encuesta y se aplicaron dos cuestionarios: uno a los directivos y otro a los públicos internos, a partir de los cuales se desarrollaron los análisis descriptivos e inferenciales.

Al culminar la fase de recolección de la información, los datos fueron sometidos a un proceso de razonamiento, utilizando gráficos de barras horizontales, siguiendo procedimientos estadísticos que harán posible la interpretación y el logro de conclusiones a través de los resultados obtenidos, ordenando los mismos en base a los objetivos y la variable estudiada.

Se realizó una interpretación simple de la información obtenida mediante los instrumentos diseñados, describiendo los resultados,

haciéndolos de esta forma de fácil comprensión. De esta manera, se podrá presentar la descripción de la comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas.

Discusión de Resultados

Derivado de lo anterior, la presente investigación se plantea proponer estrategias de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas, para lo cual se establecieron los siguientes objetivos: a) Determinar los núcleos problemáticos de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas; b) Determinar las estrategias de comunicación empleadas por las pequeñas y medianas empresas; y c) Formular lineamientos estratégicos de comunicación interna para las pequeñas y medianas empresas.

Al considerar el primer objetivo, determinar los núcleos problemáticos de comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas, se pudo evidenciar que las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio evidencian múltiples barreras y núcleos problemáticos, tal cual lo muestran los gráficos 1 y 2.

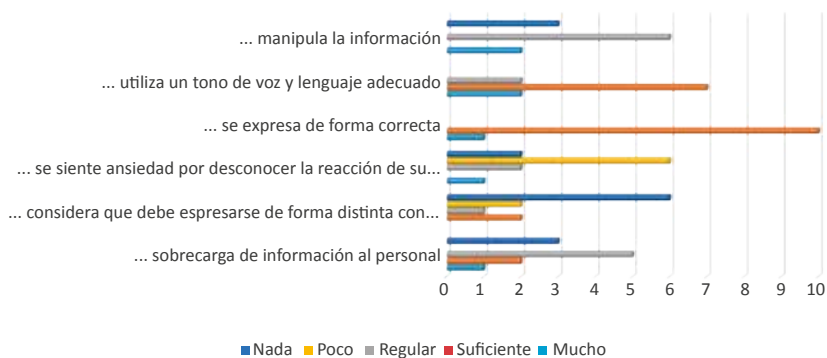


Gráfico N° 1. Al momento de transmitir la información a su público interno, usted... (seleccione las que aplican)

Fuente: Elaboración propia

Las barreras comunicacionales que se manifiestan a nivel gerencial, prevalecen la manipulación de la información y la mala comunicación, no se considera que hay alguna diferencia de trato según su género y el uso correcto de la voz, sin permitir la influencia del humor del día y su personalidad, más admiten la sobrecarga de información a su equipo, lo que aportaría estrés en el dintorno laboral.

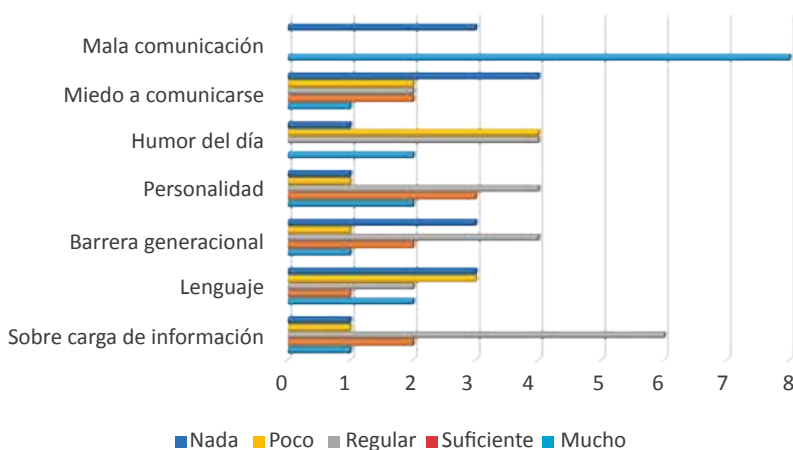


Gráfico N° 2. ¿Cuáles son las barreras de comunicación que a su juicio se manifiestan en la organización? (Seleccione las que apliquen)

Fuente: Elaboración propia.

De tal manera, se pudo evidenciar que las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio evidencian entre sus núcleos problemáticos:

- Ausencia de un profesional de comunicación o una unidad estratégica de comunicación que respalde las estrategias de comunicación organizacional, las estrategias de comunicación interna y las estrategias de producción, comercialización y gestión del talento humano.
- Desarticulación de la comunicación interna de la estrategia organizacional.
- Ausencia de políticas comunicacionales internas.
- Los colaboradores internos no tienen claridad de la necesidad de atender y responder las comunicaciones organizacionales.

- Considerar que no se requiere una estrategia de comunicación interna, especialmente porque su tamaño es pequeño y es algo que cualquiera puede manejar sin ayuda de especialistas.
- Exceso de reuniones de las cuales no derivan conclusiones y mucho menos se difunden los acuerdos.
- Irregularidad en la estructura y distribución del poder, lo que en el caso de las pymes familiares también conocidas como famipyme, con mucha frecuencia genera además de barreras comunicacionales fricciones familiares.

A este respecto, Rincón & Contreras (2014), señalan que estar consciente de las barreras suponen la posibilidad de generar acciones para superarlas.

En relación con el segundo objetivo, determinar las estrategias de comunicación empleadas por las pequeñas y medianas empresas, queda claro que las empresas declaran no tener una estrategia comunicacional definida. Obviamente cada una de las empresas debe aplicar un plan estratégico basado en sus necesidades para fortalecer el proceso productivo, integrar los departamentos que conforman la pyme y los equipos de trabajo que se creen, en pro del crecimiento empresarial, personal y profesional. Sin embargo, se indagó respecto a las estrategias de de evaluación y a las orientaciones estratégicas para la planificación, como se observa en los gráficos 3 y 4.



Gráfico N° 3. ¿Cuál método utiliza para la estrategia de evaluación?
(seleccione las que apliquen)

Fuente: Elaboración propia

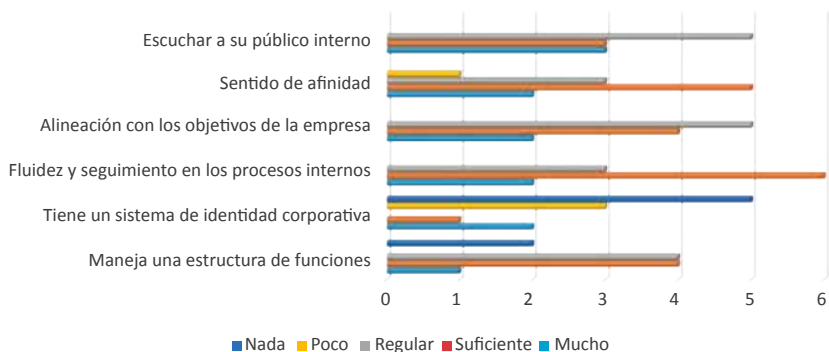


Gráfico N° 4. En la planificación, ¿Cuál de estas premisas aplica?

Fuente: Elaboración propia

En función de lo anterior, se consideran las apreciaciones de Rincón & Contreras (2014), quienes señalan la necesidad de una acertada formulación estratégica de comunicación organizacional, donde su consecuente ejecución, de manera eficiente provee grandes beneficios organizacionales. Si una pyme no posee una estrategia comunicacional, está destinada a que internamente prevalezcan las barreras e inconvenientes entre la gerencia y su público interno, esto se reflejara externamente dando la impresión de no ser profesionales en su desempeño.

Para dar cumplimiento al tercer objetivo, *formular lineamientos estratégicos de comunicación interna para las pequeñas y medianas empresas*, se realizó una indagatoria sobre la existencia de políticas comunicacionales y sobre los aspectos fundamentales considerados en estas. (ver Gráfico 5)



Gráfico N° 5. ¿Cuáles son los aspectos que cubren la política de comunicación en la empresa?

Fuente: Elaboración propia.

En virtud de lo anterior se presentan a continuación algunos **lineamientos estratégicos de comunicación interna para las pequeñas y medianas empresas:**

- Formular de manera expresa la filosofía de gestión de la empresa, definiendo misión, visión, objetivos, y valores.
- Buscar la asesoría o contratación de servicios profesionales de comunicación, que permita la articulación de la comunicación interna con la comunicación organizacional.
- Generar una política de comunicación que facilite a los miembros de la empresa la comprensión de la gramática corporativa, en asocio con los mensajes internos y los mensajes comerciales y las formas posibles de comunicación hacia adentro y desde adentro.
- Desarrollar periódicamente un diagnóstico organizacional que posibilite el reconocimiento de las necesidades de comunicación que poseen los colaboradores internos, las posibles problemáticas o barreras que están afectando la comunicación, facilitando el reconocimiento de las áreas de atención prioritaria en materia de comunicación interna.
- Establecer el mapa de roles, funciones, procesos y estructura que posibilite a los colaboradores internos la claridad necesaria para atender y responder las comunicaciones organizacionales en correspondencia con su desempeño.

- Usar moderadamente las reuniones como estrategia de comunicación interna, y garantizar que estas se realizan de manera eficaz y eficiente, mediante una agenda de conducción y estableciendo un acta donde queden reseñadas los acuerdos, asignaciones y responsabilidades en torno a lo tratado, la cual pueda difundirse para conocimiento de todo el equipo.
- Activar la comunicación sistémica e integrada.
- Difundir los logros derivados de las buenas prácticas de comunicación.
- Minimizar la línea de rumores.
- Establecer una expresa separación de las líneas de mando con respecto a las líneas de consanguinidad y afinidad, a objeto de evitar conflictos de interés y diferencias.
- Establecer la capacidad de respuesta como factor clave para los procesos organizacionales.
- Buscar los medios y mecanismos idóneos ajustados al tamaño y naturaleza de la organización.
- Desarrollar un plan de contenidos que articule el mensaje adecuado a los diferentes grupos de interés y medios empleados.
- Garantizar la diversidad y la inclusión en el marco de las comunicaciones internas, asimismo considerar los modelos alternativos de familia, género y cultura, provocados por los rasgos generacionales distintivos y las corrientes migratorias, este último un fenómeno muy común en los países latinoamericanos. Lo anterior con la finalidad de minimizar las brechas sociales, tecnológicas y culturales y optimizar las opciones y nuevos patrones de comportamiento presentes en el mundo global con adecuación local.

A este respecto se precisa que las estrategias de comunicación requieren corresponder con las tendencias emergentes para el desarrollo del talento humano, que, según Rincón, Contreras & Ramírez (2017) son: comunicación interna, nuevas formas de liderazgo, innovación y tecnología al servicio del talento humano, adaptabilidad a la dinámica y al cambio, respaldo de la marca organizacional con la marca personal, diversidad e inclusión, gestión del conocimiento y aprendizaje continuo, medición e impacto, sinergias relacionales, nuevas formas y dinámicas organizacionales, revalorización del talento humano, responsabilidad social, globalización, confortabilidad en el trabajo y búsqueda del estado de bienestar y felicidad.

Conclusiones

Con base a los resultados obtenidos a través del proceso investigativo sobre la comunicación interna en las pequeñas y medianas empresas, se concluye lo siguiente:

La comunicación interna requiere reconocer las necesidades de comunicación y los problemas de comunicación, para los cual las pymes deben observar periódicamente sus procesos de comunicación interna.

Las estrategias de comunicación interna no pueden considerarse una fórmula mágica para la resolución de las problemáticas y necesidades, en tal sentido, cada empresa debe desarrollar su propia formulación estratégica en atención a su naturaleza, tamaño y dinámica.

La comunicación interna debe ser considerada un factor estratégico esencial en las pequeñas y medianas empresas, especialmente en las pymes del sector servicio en el municipio Maracaibo. En virtud de la crítica situación que atraviesan se requiere sensibilizar a estas, para lo cual se presentan a continuación algunas recomendaciones:

- Buscar la asesoría o acompañamiento de un especialista en comunicaciones organizacionales.
- Empoderar a líderes y gerentes con base en las competencias comunicacionales como herramienta que posibilita la interacción e incentivar a los colaboradores internos para un trabajo efectivo, eficaz y eficiente.
- Promover la el compromiso e identidad entre los colaboradores internos.
- Brindar información al público interno sobre su roles y funciones y lo que se espera como resultado de estos.
- Identificar los perfiles de los colaboradores internos a objeto de manejar las diferencias generacionales y, en caso de ser necesario, cerrar las brechas tecnológicas.
- Equilibrar el uso de los diferentes medios de comunicación disponibles y diversificar el uso y aplicación de estos conforme a sus necesidades.
- Respecto a los medios soportados en nuevas tecnologías, supervisar y moderar su uso y aplicación.
- Trabajar el contenido de los mensajes, asegurándose de transmitir seguridad, tranquilidad y positivismo. Esto aportaría de forma positiva al proceso de identidad y fidelidad hacia la pyme.

- Se recomienda adoptar estrategias de comunicación interna que impulsen el rendimiento de los colaboradores internos, el espíritu de equipo, el compromiso y la identidad, la cooperación y la colaboración, la capacidad de respuesta, la calidad del servicio, la competitividad y la creación y fortalecimiento de los grupos de interés.
- Desarrollar un plan estratégico de comunicación interna para unificar a todo el público interno y canalizar los procesos comunicacionales.

La comunicación interna ha sido invisibilizada por las pequeñas y medianas empresas, asumiendo que las competencias comunicativas individuales o personales resultan suficientes, en virtud de lo cual se establece la necesidad de desarrollar la capacidad de comunicación interna en estas a partir de una formulación estratégica a la medida de sus necesidades, dimensión, naturaleza y dinámica.

Referencias bibliográficas

- Aguilera, J.(2008) *Los 10 Pasos para Mejorar la Comunicación en su Empresa*. Legis S.A. www.gestionhumana.com
- Álvarez-Nobell, A & Lesta, L. (2011). *Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. Palabra Clave*. 14(1) 11-30.
- Alvira, Caro; Parnau Anna (2012) ¡Haberlo dicho antes! Manual de Comunicación Corporativa para Principiantes
- Arana Flórez, R. (2009). *La comunicación en las Pymes: conceptos fundamentales, métodos de investigación y planeación estratégica*. Cali. Editorial Universidad Santiago de Cali. pp.246.
- Barquero Cabrero, J.D. (2005) *Comunicación Estratégica. Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing*. Primera edición en español. México. Editorial McGraw-Hill
- Capriotti Peri, P. (2009) *Branding Corporativo, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile. Editorial Andros Impresores.
- Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*. Segunda Edición. McGraw Hill
- Contreras, J.; Rincón, Y.; Ramírez, R.; D'Janon, M. & Álvarez, N. (2017). *Los Foros Académicos complementarios como herramienta de gestión del conocimiento e innovación formativa en organizaciones del sector productivo*. Capítulo 29. pp. 592-613. En Tobón, Sergio; Pérez, Judith; Serna, María; y Loaiza, Roger. (2017) *Las Competencias y la Gestión del Conocimiento*. Primera Edición. Editorial Corporación CIMTED. Medellín Colombia. pp.716. ISBN 978-958-59518-7-7

- Fernández Collado, C. (2003) *La Comunicación en las Organizaciones*. Segunda edición. México. Editorial Trillas.
- Fernández, L. & Rincón Quintero, Y. (2017) *Comunicación organizacional y su impacto en los públicos organizacionales*. Capítulo de libro. N° 3. pp.65-113. En Prieto, Ronald y García Jesús. (2017). Gerencia empresarial. Una perspectiva integral desde lo público y privado. Editorial Universidad Simón Bolívar. Barranquilla, Colombia. ISBN: 978-958-5430-18-1
- Formanchuk, A. (2010) *Comunicación Interna 2.0: un desafío cultural*. Primera edición. Buenos Aires. Edición Formanchuk & Asociados
- García Jiménez, J. (1998) *La Comunicación Interna*. Madrid. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Harrington, J. (1997) *Administración Total Del Mejoramiento Continuo*. Editorial Mc Graw Hill.
- Hawkins, Del I.; Best, Roger J.; Conney, Kenneth A. (2004) *Comportamiento del Consumidor. Construyendo Estrategias de Marketing*. Novena edición. México. McGraw Hill / Interamericana
- Herranz de la Casa, J., & Tapia Frade, A., & Vicente Lázaro, A. (2009). *La comunicación interna en la universidad. Investigar para conocer a nuestros públicos*. Revista Latina de Comunicación Social, 12 (64), 262-274.
- http://dircombuzz.blogspot.com/2011/02/comunicacion-organizacional_14.html
- Hurtado de Barrera, J. (2012) *Metodología de la Investigación. Guía para la comprensión Holística de la ciencia*. Ediciones Quiron. Bogotá, Colombia.
- Jaen, Rubio Martín & Luceño (2006). *La comunicación interna como herramienta estratégica al servicio de las organizaciones*. EduPsykhé 5(1) pp. 3-31. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2010122>
- Machillanda Tacoa, M. (2013) *Diseño de una Estrategia de Comunicación Interna y Reconocimiento en Malagutti*. Investigación de Mercado, C.A. Tesis de Especialización en Desarrollo Organizacional. Dirección General de Estudios de Postgrado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas - Venezuela. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3425.pdf>
- Márquez, A. (1997). *Relaciones Públicas*. Editorial Universo. Maracaibo, Venezuela.
- Moreno Cano, A., & Arbeláez Luna, S., & Calderón Dávila, L. (2014). *Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambios en las pymes*. Razón y Palabra, 18 (88)

- Moreno, A; Arbelaez, S & Calderón, L. (2014) *Implementación de herramientas de Comunicación Interna como herramienta de cambios en la PYME. Revista Razón y Palabra*. Número 88. [Diciembre 2014 – febrero 2015] Recuperado de: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/08_MorenoArbelaezCalderon_V88.pdf
- Muñoz Hernández, M. (2012) *Comunicación y productividad en pequeñas y medianas empresas de un clúster textil en Colombia. Contaduría y Administración*. 57(2), 223-244. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=39523159011>
- Parra, E & Rincón Quintero, Y. (2009). *Comunicación pro acuerdo... Negociar ante el conflicto*. Revista Frónesis. Universidad del Zulia. 16(2), 249-273. Recuperado de: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/fronesis/article/view/3068/3067>
- Pérez, L. (2004) *Marketing Social. Teoría y Práctica*. Pearson. Edición 1. pp.572. México.
- Ramírez, F. (2007) *La Comunicación Corporativa*. Primera edición. Maracaibo. Fondo Editorial URBE. Ediciones Astro Data, S.A.
- Reyes, J. (2012) *Las Cuatro dimensiones de la Comunicación Interna. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, 40(1) 2012, 127-138 Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n40/n40a12.pdf>
- Rincón Quintero, Y. & Contreras Capella, J. (2014). *La comunicación como elemento articulador para el desarrollo y fortalecimiento de las pymes en américa latina y el caribe*. Capítulo de Libro. En Gestión Empresarial y organización del trabajo en las Pymes. Lecturas Seleccionadas de la XIX Reunión Anual Red PYMES MERCOSUR. ISBN: 978-987-3608-11-7 ed: RED PYMES MERCOSUR. Buenos Aires, Argentina. Universidad Camphinas. Brasil p.252 – 271. Disponible en: https://www3.eco.unicamp.br/neit/images/stories/arquivos/Gestao_empresarial_e_organizacao_do_trabalho_em_PMEs.pdf
- Rincon Quintero, Y. (2014) *Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional*. Revista Encuentros ISSN: 1692-5858 ed: Universidad Autónoma Del Caribe. v.12 fasc.1 p.47 - 59. Barranquilla, Colombia. Disponible en: <http://repositorio.uac.edu.co/handle/11619/1437>
- Rincon Quintero, Y. (2016). *Comunicación Interna: reflexión necesaria para la conceptualización integrada*. Blog. Teorías Prácticas y Aprendizajes. www.yanynrincon.wordpress.com 16 de agosto de 2016. Disponible en: <https://yanynrincon.wordpress.com/2016/08/16/comunicacion-interna-reflexion-necesaria-para-la-conceptualizacion-integrada/>

- Rincón Quintero, Y. (2017). *La Investigación en Comunicación y Relaciones Públicas Organizacionales*. Capítulo de Libro. pp.91-109. En Chirinos García, Beatriz Carmen y Ortiz Huarachi, Lisbeth Anick. (2017). *La Investigación y la Comunicación para la Innovación Tecnológica e Integración*. Primera Edición. Alfíl Sello Editorial. Arequipa, Perú. pp. 148
- Rincón Quintero, Y.; Contreras, J. & Prieto, R. (2016). *Comunicación como elemento clave para afrontar el cambio en las organizaciones inteligentes*. Encuentro de Investigación ASCOLFA, 2016. Desarrollo Regional Sostenible, una mirada nacional e internacional. Ponencia 105. Barranquilla, Colombia. pp. 1423-1445. Disponible en: http://www.ascolfa.edu.co/web/archivos/libros/LIBRO_DIGITAL_PONENCIAS_2016.pdf
- Rincón Quintero, Y.; Hennessy, G.; Y Contreras Capella, J. (2017). *Comunicación directiva en las pequeñas y medianas empresas*. Capítulo de Libro. pp.186-198 En Ascúa, Rubén; Roitter Sonia y Fidmay Paloma (2017) Organización del trabajo, gestión humana y relaciones laborales en PYMEs. Lecturas Seleccionadas de la XXII Reunión Anual Red PYMES MERCOSUR. RED PYMES MERCOSUR. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Católica de Uruguay. Montevideo, Uruguay.
- Rincón, Y. (2014) *Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional*. Revista Encuentros ISSN: 1692-5858 ed: Universidad Autónoma Del Caribe. v.12 fasc.1 p.47 - 59. Barranquilla, Colombia. Disponible en: <http://repositorio.uac.edu.co/handle/11619/1437>
- Rincón, Y.; Contreras, J. & Ramírez, R. (2017). *Tendencias Emergentes para el desarrollo del Talento Humano*. Capítulo 17, pp. 320-338. En Tobón, Sergio; Pérez, Judith; Serna, María; y Loaiza, Roger. (2017) *Las Competencias y la Gestión del Conocimiento*. Primera Edición. Editorial Corporación CIMTED. Medellín Colombia. pp.716. ISBN 978-958-59518-7-7
- Rincón, Y; Contreras, J; & Prieto, R. (2016). *Comunicación como elemento clave para afrontar el cambio en las organizaciones inteligentes*. Encuentro de Investigación ASCOLFA, 2016. Desarrollo Regional Sostenible, una mirada nacional e internacional. Ponencia 105. Barranquilla, Colombia. pp. 1423-1445. Disponible en: http://www.ascolfa.edu.co/web/archivos/libros/LIBRO_DIGITAL_PONENCIAS_2016.pdf
- Rincón, Y. y Contreras, J. (2014). *La comunicación como elemento articulador para el desarrollo y fortalecimiento de las pymes en américa latina y el caribe*. Capítulo de Libro. En Gestión Empresarial y organización del trabajo en las Pymes. Lecturas Seleccionadas de la XIX Reunión Anual Red PYMES MERCOSUR. ISBN: 978-987-3608-11-7 ed: RED PYMES MERCOSUR. Buenos Aires, Argentina. Universidad Camphinas. Brasil p.252 – 271. Disponible en: https://www3.eco.unicamp.br/neit/images/stories/arquivos/Gestao_empresarial_e_organizacao_do_trabalho_em_PMEs.pdf

- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional*. Décima edición. México. Editorial Pearson Education.
- Sandoval Tellez, M. (2004) *El Aprendizaje Organizacional como Respuesta al Cambio su Relación con el Desarrollo, Comportamiento y la Comunicación Organizacional: una Visión General de las Empresas de Comercio y Servicio en La Ciudad De Puebla*. Tesis Licenciatura. Ciencias de la Comunicación. Departamento de Ciencias de la COMUNICACIÓN, Escuela de Ciencias Sociales, Universidad de las Américas Puebla. Recuperado de: http://www.coneicc.org.mx/?CFID=f54b992b-84af-4e52-89af-4a3493be8c79&CFTOKEN=0&contenido=/centro_documentacion/nota.cfm&identifier=oai%3Aconeicc.iteso.mx%3A14090&interno=yes
- Tessi, M. (2013) *Comunicación Interna en la Práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Primera edición. Buenos Aires. Ediciones Granica. Management Comunicación. Versión Kindle.
- Torrealba Barreto, N. (2009) *Comunicación Interna y Gerencia en las Microempresas del Municipio Maracaibo*. Tesis Maestría en Ciencias de la Comunicación. Decanato de Investigación y Postgrado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE). Maracaibo - Venezuela. Recuperado de <http://www.urbe.edu/portal-biblioteca/basesdedatos-urbe/tesis/>
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. México: Editorial Prentice Hall.
- Wilcox, D.; Cameron G.; Xifra, J. (2011). *Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas*. Editorial Addison Wesley. Madrid- España.



Capítulo 3

Estrategias de comunicación empleadas por los directivos de pyme¹

Communication strategies used by SME directors

Germán Hennessey Noguera

Universidad del Zulia

Yany Aurora Rincón Quintero

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Para referenciar este capítulo:

Hennessey, G. y Rincón, Y. (2018). Estrategias de comunicación empleadas por los directivos de pyme. Capítulo 3. pp. 107-131. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

Las estrategias comunicativas estructuran formas de comunicación fundamentales en la cotidianidad de la dinámica personal, colectiva y organizacional. No obstante su importancia, en la aplicación queda invisibilizada, en la mayoría de los casos, lo que puede repercutir en el alcance de las metas, objetivos y logros organizacionales, entendiendo que estas constituyen una importante herramienta de gestión. El presente trabajo tiene como propósito determinar las estrategias comunicativas

1. La presente investigación está derivada del proyecto de investigación 'La Conversación de los Gerentes de las Empresas Pyme', adscrita a línea de investigación de la comunicación gerencial del programa de Maestría Ciencias de la Comunicación, de la División de Estudios para Graduados de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad del Zulia, en el marco del proyecto de investigación: Comunicación Organizacional: Función Articuladora de las Organizaciones con sus Públicos, en la línea Gestión y Estudios de las Organizaciones del Grupo Research and Enterprise Development en el Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

empleadas por los directivos de las pequeñas y medianas empresas, a partir de un estudio descriptivo, bajo un diseño contemporáneo de fuente mixta y con una muestra de 107 directivos (71 gerentes y 36 subgerentes), a quienes se aplicó un cuestionario autoadministrado, estructurado con opciones de respuesta tipo Likert. Entre los aportes más importantes, se encuentra la necesidad de diferenciar las estrategias comunicativas, en virtud de que los diálogos implican una acción comunicacional, en tanto las conversaciones establecen la articulación de más de dos personas. En este sentido, los diálogos se corresponden con un mayor nivel de intimidad en la acción comunicativa, mientras que las conversaciones, con la necesidad de sinergizar y articular a un colectivo en torno a una acción comunicativa que puede tener el propósito estratégico, de impulsar acciones de aprendizaje e innovación o motivar e inspirar. Estas últimas posiblemente más asociadas a la actuación colectiva o de equipo. El diálogo, por su parte, figura más como estrategia individual o personalizada. Se puede afirmar que los directivos de las pymes objeto de estudio, emplean las cuatro estrategias comunicativas: conversaciones, diálogos, discusiones y negociaciones, en igual proporción y medida, con tendencia a una excelente aplicación. Los gerentes de las pyme en Barranquilla manejan de manera efectiva las cuatro formas de conversación especializadas y denotan un muy buen uso de las estrategias conversacionales.

Palabras clave: conversación, estrategias conversacionales, pyme, conversaciones gerenciales

Abstract

The communicative strategies conform fundamental forms of communication in the daily life of the personal, collective and organizational dynamics. However, its importance in the forms of application is invisible in most cases, which may affect the scope of the goals, objectives and organizational achievements, understanding that these constitute an important management tool. The purpose of this paper is to determine the communication strategies used by the managers of small and medium-sized companies, based on a descriptive study, under a contemporary mixed-source design, with a sample of 107 managers (71 managers and 36 assistant managers), to whom a structured self-administered questionnaire with Likert type response options was applied. Among the most important contributions is the need to differentiate communication strategies; in virtue of which the dialogues involve a communicational action, while the conversations establish the articulation of more than two

people; Therefore, the dialogues correspond with a higher level of intimacy in the communicative action, while the conversations correspond to the need to synergize and articulate a collective around a communicative action that can have strategic orientations, to promote the action, of learning, innovation and motivational or inspirational; the latter possibly more associated with collective or team action; while the dialogue appears more as an individual or personalized strategy. It can be said that the managers of the SMEs under study use the four communication strategies: conversations, dialogues, discussion and negotiations; in equal proportion and measure with tendency to an excellent application. The managers of the SMEs in Barranquilla, effectively manage the four specialized forms of conversation, denotes a very good use of conversational strategies.

Keywords: *Conversation, Communicative Strategies, SMEs, Managerial Conversations*

Introducción

Como sistema social, indica Schvarstein (1998), las organizaciones son comunidades lingüísticas y el uso del lenguaje suele ser un indicador de la racionalidad dominante. Por su parte, Echeverría (2000), plantea también que las organizaciones son construcciones sociales lingüísticas basadas en conversaciones específicas de la interacción comunicativa de las personas que la conforman. Para este autor, la pertenencia a la organización se torna también lingüística, en la medida en que un individuo declara ser parte de ella; al aceptarlo, asume una serie de compromisos y responsabilidades con características específicas para satisfacer.

Siendo la organización un constructo social basado en el lenguaje y comunicación, las interacciones comunicativas conversacionales crean la red que facilita tanto el intercambio de significados y la construcción del sentido compartido. La red de conversaciones, en Echeverría (2000), incluyendo las narraciones e historias de los individuos sobre la organización, genera una identidad compartida que da sentido al presente, pasado y futuro de la organización.

La estrategia comunicativa es una interacción que posibilita formas de acción comunicativas e interacción entre las personas. Permite además, generar sinergias y articulaciones para instruir, orientar, fijar posición, decidir, coordinar y evaluar ideas, acciones, procesos y dinámicas organizacionales. Está basada en el lenguaje y la corporalidad, que transmite las emociones de los sujetos participantes, además de la información que se entrega y recibe; y permite construir sentidos comunes o compartidos, que devienen en vínculos entre los participantes, que en el caso de la organización, crean identidad organizacional.

La comunicación en el contexto relacional, pueden parecer algo simple y espontáneo; no obstante, a juicio de quienes investigan, en escenarios organizacionales de alta demanda, las estrategias comunicativas corresponden sin duda, a constructos elaborados de manera semi-estructurada o totalmente estructurada, con la finalidad de garantizar la efectividad de la comunicación en un contexto individual, colectivo u organizacional.

A nivel de los roles directivos, estos requieren conocer las diversas estrategias conversacionales así como los beneficios y logros que ello puede otorgarles a quienes se preparan para gestionarlas de manera integral. Con lo anterior, los investigadores quieren señalar, como cada

una de las estrategias comunicativas tiene sus propias finalidades y formas de ejecución, con mayor o menor participación de componentes o elementos, que deben ser atendidos para encodificar y decodificar, no solo desde lo lingüístico, sino también desde lo corporal. De esta manera se obtiene una comprensión integral del contenido desde lo cognitivo y lo emocional.

El presente trabajo tiene como propósito determinar las estrategias comunicativas empleadas por los directivos de las pequeñas y medianas empresas del municipio Barranquilla, con lo cual se pretende contribuir a fortalecer la eficacia y eficiencia de las pymes objeto de estudio, a partir del acto comunicativo de la conversación de los gerentes. El desarrollo de las habilidades y competencias comunicacionales en los directivos, facilitando a su vez, la gestión de los procesos organizacionales y motivará a los demás colaboradores al logro de las metas comunes.

Desde la perspectiva metodológica, este estudio aporta métodos e instrumentos específicos para ser desarrollados por otras investigaciones que guarden similitudes con la variable conversaciones gerenciales, desarrollada en esta investigación, además de la metodología empleada para llevar a cabo este estudio.

La investigación se realizó en Barranquilla, Colombia, entre febrero de 2017 y enero del 2018, tomando como universos las pymes, en particular aquellas formalizadas ante la Ley y vinculadas a agremiaciones empresariales.

Estado del Arte

Un estudio cualitativo para interpretar las diferentes formas del interactuar conversacional, a partir de conversaciones gerenciales en una universidad venezolana, titulado ‘Perspectiva de las conversaciones gerenciales en la cotidianidad organizacional’, desarrollado por Ereú, (2011), señala que las prácticas efectivas de comunicación son parte de la estrategia de la acción gerencial; que estas exigen congruencia en los procesos de pensar, sentir, hablar y accionar del gerente, y que algunos problemas organizacionales ‘surgen del modo como se interactúa en la conversación’.

Para Ereú, (2011), las conversaciones tienen un rol protagónico en la comunicación organizacional y son factor clave en la gestión gerencial, que permea la comunicación de la cotidianidad organizacional. Cualquiera sea

el problema que se esté gestando, puede ser examinado desde la mirada de la estructura conversacional, por eso es muy probable que los problemas en la organización puedan estudiarse desde sus conversaciones.

Según Ereú, (2011), los gerentes deben generar espacios y momentos para lograr efectivas conversaciones. La autora encontró que en estas conversaciones se dan incongruencias debido a las distorsiones y confusiones en la comunicación entre los actores involucrados y por formas de comunicación ‘unidireccional e incoherente’. Adicionalmente, es necesario que los gerentes puedan evaluarse y capacitarse para lograr mejores conversaciones, congruentes, que contribuyan a lograr un ambiente de trabajo armónico, favorecedor, confortante, que promueva la eficiencia.

El estudio de Ereú, (2011), confirma el valor de las conversaciones en las organizaciones y en especial en la gestión de los gerentes; reconoce la conversación como parte del proceso comunicativo y plantea que los gerentes deben capacitarse y evaluar sus conversaciones para mejorar sus relaciones y su gestión.

Otro aporte lo establecen Vélez, Ruiz y Zuleta (2012) con la investigación ‘Las conversaciones organizacionales al interior de las empresas en la ciudad de Medellín’, quienes consideran la conversación, como la forma más cotidiana de comunicación humana y que puede ser oral o escrita, ser simple o compleja y ocultar o traslapar sujetos en relación. A partir de una conversación, las personas y los grupos de trabajo en las organizaciones se transforman y pueden modificar sus acciones.

Vélez, Ruiz y Zuleta (2012), asumen a las organizaciones como un fenómeno social producto del lenguaje, en donde las personas se constituyen en espacios simbólicos comunes, creando nuevos significados y conversan en un ejercicio de autonomía, autocontrol, autoridad, autoestima y autodisciplina, y las describen como una red de conversaciones, nutridas por la cultura específica.

Vélez, Ruiz y Zuleta (2012), plantean que existe una urgencia actual de abordar las conversaciones como objetos de estudio puntuales, sobre todo en el ámbito de las organizaciones humanas. Con la revisión de los antecedentes sobre las conversaciones organizacionales, específicamente las empresariales, los autores concluyen que el conocimiento de esta temática es escaso y constituye un campo nuevo de indagación en el ámbito nacional e internacional.

La investigación de Vélez, Ruiz y Zuleta (2012) sirve de referente a este estudio ya que hace una revisión del estado del arte de las conversaciones en el entorno organizacional, que es un campo nuevo y merece ser estudiado. No obstante que en el marco teórico reseñado, se basan en conceptos de la ontología del lenguaje y consideran a autores como Flores y Echeverría, no incorporan en el estudio los diferentes tipos de conversaciones propuestos por ellos.

En un segundo artículo Vélez y Ruiz (2014) titulado 'Las conversaciones empresariales: un reto investigativo para la comunicación organizacional', las autoras definen la conversación como un asunto humanista de coinspiración, cocreación, cooperación y coordinación para la transformación de los individuos, los grupos y las sociedades.

El estudio de Vélez y Ruiz (2014), considerado de tipo exploratorio y descriptivo, arrojó los resultados que se resumen según las preguntas del cuestionario. Ante el enunciado 'Una conversación para usted es', encuentran una leve preferencia por el carácter pragmático y meramente operativo de las conversaciones empresariales, al considerar más los beneficios de estas. Los autores encuentran que no hay un consenso conceptual acerca de las conversaciones como forma de comunicación en el ámbito empresarial, similar a la situación encontrada en sus hallazgos del estado del arte.

Para Vélez y Ruiz (2014), llama la atención que al preguntar si se '¿Consideran importantes las conversaciones al interior de las organizaciones?', el resultado señala el reconocimiento de esta importancia en las empresas estudiadas, resaltando su utilidad comunicativa, proactiva y operativa.

Asimismo, con la pregunta '¿Existen conversaciones al interior de su organización?', Vélez y Ruiz (2014), obtienen como resultado la existencia casi unánime de las conversaciones en las organizaciones de la ciudad de Medellín, ya sea como informales y oficiales, entre miembros de un mismo estamento de la organización y entre miembros de estamentos diferentes dentro de la organización. Con ello se muestra que no es relevante la división de las conversaciones empresariales y que estas son consideradas más como parte característica de la empresa que como actividad entre los miembros de la organización. La pregunta '¿Participa usted de esas conversaciones y de qué manera?', permitió evidenciar un alto grado de conciencia respecto a la importancia de las conversaciones y un nivel alto de proacción al respecto (actitudes positivas autogeneradas). La pregunta

‘¿Dónde se llevan a cabo regularmente esas conversaciones en su empresa?’, dio cuenta de la amplia disponibilidad de espacios dentro de las empresas para conversar; tanto que en cualquier sitio dentro de las instalaciones es posible una conversación y pueden darse de manera espontánea.

Vélez y Ruiz (2014), también preguntaron ‘¿Qué papel asume usted cuando conversa?’ el resultado muestra que las personas tienen una actitud de respeto por las opiniones de los demás; que un tercio asume un papel directivo y una cuarta parte un rol pasivo. La respuesta se da desde el rol desempeñado por el encuestado.

Ante el enunciado de Vélez y Ruiz (2014), ‘El hecho de que existan conversaciones al interior de una organización produce:’, las respuestas indican que las conversaciones son útiles para lograr consenso de opiniones, construcción de sentido, transformación organizacional confianza, respeto, conocimiento y solución de conflictos.

Ante la pregunta ‘¿Qué haría usted para mejorar las conversaciones en su organización?’, las respuestas mostraron a Vélez y Ruiz (2014), que se considera muy importante mantener conversaciones eficaces, así como la necesidad de no entorpecerlas con el uso y abuso de dispositivos electrónicos.

Vélez y Ruiz (2014), usando el esquema de matriz DOFA, ante la pregunta ‘¿Qué factores considera que caracterizan a las conversaciones en su organización?’, identificaron factores propios de la mayoría de las empresas encuestadas, que los autores consideran están presentes sin importar la razón social, el tamaño o la complejidad de las organizaciones. Entre las principales respuestas a cada ítem, están:

- Fortalezas: compromiso y pertenencia, filosofía humanista, respeto, talento humano y planes de formación.
- Oportunidades: promoción interna de la conversación, consenso de opiniones, respeto y reconocimiento del otro, flujo de información, flexibilidad y apertura al cambio, espacios adecuados para conversar y buen clima laboral.
- Debilidades: segmentación de la información, dificultades para el consenso, escucha deficiente, burocratización de procesos, ‘reunionitis’ e informalidad.
- Amenazas: polarización de puntos de vista, rumor, intromisión del ‘ego’, exceso en el uso de ayudas tecnológicas, exceso de carga laboral e informalidad.

Al preguntar ‘¿Cuáles otros canales se utilizan para informar acerca

de decisiones y cambios importantes en su organización?', Vélez y Ruiz (2014), destacan con mayor fuerza, el correo electrónico, los boletines impresos y la cartelera institucional. Las conversaciones figuran como opción significativa entre las respuestas alternativas.

Para las personas de las empresas de la ciudad de Medellín, las conversaciones organizacionales producen: consenso de opiniones, construcción de sentido y transformación de la organización, sinergia, información, conciliación, proactividad y productividad, tanto a nivel organizacional como personal. (Vélez y Ruiz, 2014).

Vélez y Ruiz (2014), concluyeron que existen pocos trabajos investigativos en el medio local acerca de las conversaciones empresariales, siendo una temática de interés incipiente en programas universitarios de Psicología y Administración de Empresas, y aún menor en los de Comunicación Organizacional.

La investigación de Vélez y Ruiz (2014), resulta muy útil como referente, porque estudia la conversación en el ámbito organizacional en una ciudad colombiana y resalta la conversación como un campo poco estudiado desde la comunicación organizacional. Demuestra que la conversación es valiosa para los resultados, el desarrollo y la transformación de la organización, que los empleados son conscientes de su importancia y tienen interés en mejorar la calidad de sus conversaciones.

Estrategias comunicacionales

Para Meneses (2002), el éxito de una comunicación radica en que la información no necesite ser procesada, sino que permita la generación de nueva información, que esté conectada con la anterior y que pueda ser inferida satisfactoriamente. De esta manera, la información nueva , permite por un lado, reforzar información ya existente en la memoria o, por otro, contradecir o debilitar la información anterior.

Uno de los factores que facilita una conversación satisfactoria, plantea Verderer (1999), es la habilidad comunicativa de los participantes; para ello propone:

- Presentar información de calidad.
- Dar los créditos de sus fuentes.
- Equilibrar entre hablar y escuchar.
- Practicar la urbanidad: muestra interés, cortesía, una urbanidad positiva.

- Ocuparse de un diálogo ético con características de autenticidad, simpatía, confirmación, actualidad e igualdad.
- Clima de apoyo: estimular a los otros a comunicarse.

En el caso de las estrategias comunicacionales, indica Carroll (2006), el concepto de conversación asimétrica es similar a una conversación en un contexto institucional, en la cual los participantes realizan intercambios de habla que se asemejan a la conversación ordinaria, pero limitados por las reglas institucionales; en ese contexto, el discurso institucional de un participante se considera figura autoritaria, con lo cual se genera asimetría de poder.

En la dinámica comunicacional, los temas o tópicos de conversación varían acorde con los intereses y expectativas de los participantes; cuando un tema se convierte en eje de la conversación y las siguientes intervenciones giran a su alrededor, es un tópico nuclear y los otros son tópicos colaterales. Como estrategias comunicacionales se destacan las conversaciones, los diálogos, las discusiones y las negociaciones.

La conversación

La conversación, apunta Gallardo (1994), es sin duda el lugar donde se manifiesta completamente la tan reivindicada naturaleza social del lenguaje, lo que podría justificar la frecuente asimilación de su estudio al ámbito de la sociolingüística, la sociología del lenguaje y disciplinas afines. Sin embargo, para abordar el análisis conversacional desde una pragmática del receptor, supone que el enfoque sea compatible con los intereses de la lingüística interna, pues lo que normalmente se define como conversación, es en realidad un tipo de conversación, generalmente la conversación cotidiana.

En la conversación, indica Schiffrin (1990), los hablantes no demuestran solamente su competencia comunicativa, sino también los procedimientos empleados para la construcción de un orden social. Por otro lado, Van Dijk (1983), plantea que la conversación es la forma fundamental de la interacción oral.

La conversación según Niño (2011), es un género de la comunicación interpersonal, que puede ser con propósitos informativos y expresivos de acción directiva. En este sentido, Echeverría (2002), expresa que se da cuando las personas se hablan y se escuchan entre sí; es una relación con

otro, basada en la palabra, que es palabra en acción. Se deduce entonces que es un acto comunicativo cara a cara, espontánea e informal, que permite la socialización, la reflexión entre los participantes y facilita la comunicación interpersonal. Las emociones y el estado de ánimo de las personas influyen en el tipo de conversación y en especial en la calidad de la conversación.

De allí, que una conversación tiende a ser una interacción comunicativa equitativa al tener cada persona la oportunidad de expresar sus ideas en un orden no establecido, proponer y modificar los temas de conversación, bajo reglas que son determinadas por los mismos participantes; es decir, la conversación se asume como una comunicación de relaciones simétricas, en la cual los contenidos de una conversación suelen ser sobre temas libres y comunes a las personas del grupo, de manera que todos pueden expresar alguna opinión sobre el mismo.

Diversos consultores y expertos proponen diversos tipos de conversaciones, a partir de sus experiencias empresariales y académicas, tal es el caso de Van Fleet (1993), quien define tres categorías de las conversaciones de negocios, según su propósito, que se superponen:

- Las que ordena, exigen o dirigen y le dicen a una persona qué hacer.
- Las que informan y le dicen a una persona cómo hacer algo
- Las que persuade y le dicen a una persona por qué se debe hacer algo.

Por su parte, Cisternas (S/F), sostiene que la madurez, la eficacia, la sabiduría estratégica, la productividad y la calidad de vida son todos productos conversacionales. Son cinco las conversaciones básicas para que la organización mantenga su identidad y su existencia y permuta su transformación.

Cuadro 1. Tipos de Conversaciones

Conversación estratégica	Construye rumbo, especula sobre escenarios posibles, construye oportunidades y define propósitos y metas. Permite construir una imagen del entorno en el cual se encuentra la organización y articularla con una imagen de la dinámica interna; con dos focos, la estrategia personal y la estrategia organizativa.
Conversaciones para la acción	Basadas en una red de ofertas, pedidos, compromisos y declaraciones de satisfacción; constituyen a la organización como una red de compromiso que buscan generar valor, más allá de la llamada cadena de valor. Una gestión adecuada de estas conversaciones se convierte en eje para el incremento sostenido de la efectividad por la impecabilidad de la coordinación y el cumplimiento de compromisos. Dentro de estas conversaciones se consideran las de intercambio, en las cuales dos personas se hacen promesas mutuas.
Conversaciones de aprendizaje	Se hacen cargo de superar la actual dificultad de los actores organizacionales para mostrar mutuamente las zonas de competencia e incompetencia personal; facilitan la retroalimentación efectiva y la gestión del aprendizaje individual y colectivo. Estas conversaciones fortalecen el carácter intersubjetivo de la identidad y estructuran los roles en los procesos de aprendizaje.
Conversaciones para la innovación	Son aquellas que se hacen cargo de la evaluación y el rediseño continuo de los procesos, productos, servicios, etc.; permiten decidir qué debe mantenerse y qué cambiarse en un proceso de transformación; incrementan la capacidad de los equipos para mejorar e innovar.
Conversaciones para el rediseño de estados de ánimo	Son transversales a la organización y a las anteriores conversaciones, ya que operan como regulador del flujo experiencial de cada participante, mientras conversa y define la emocionalidad de la persona en el contexto de actuación. Los movimientos básicos o cuatro pasos conversacionales son: contacto, validación, expresión y rediseño emocional. Facilitan el manejo emocional personal, así como la generación de estados de ánimo en los equipos de trabajo que abran posibilidades para orientar las conversaciones para la acción, innovación, estrategia y aprendizaje.

Fuente: Elaboración propia adaptado de Cisternas (s/f)

Como puede evidenciarse, las dos primeras conversaciones están enfocadas a movilizar el quehacer organizacional; dado que el aprendizaje y la innovación orientan el cambio y la transformación; en tanto que, las conversaciones para el rediseño de los estados de ánimo, se consideran transversales a las anteriores, pudiendo tener como escenario, o no, la organización.

Los movimientos básicos o cuatro pasos conversacionales son: contacto, validación, expresión y rediseño emocional, que facilitan el manejo emocional personal, así como la generación de estados de ánimo en los equipos de trabajo, que contribuyan a orientar las conversaciones para la acción, innovación, estrategia y aprendizaje.

El diálogo

El diálogo, según Martínez y col (2011), es una forma de comunicación verbal o escrita en la que se comunican dos o más personas en un intercambio de información, alternándose el papel de emisor y receptor; en la que es necesario un intercambio de papeles entre los denominados interlocutores otorgando turnos de palabras o intervenciones. A pesar de que el diálogo es estrictamente oral, también puede encontrarse escrito. Al mismo tiempo se utiliza signos no verbales, como son los signos paralingüísticos y los signos cinésicos. Entre los signos paralingüísticos se destaca la intensidad de la voz, y entre los signos cinésicos se destacan los gestos y las posturas.

El mismo autor considera que existen tres tipos de diálogos, el estructurado, que es preparado y generalmente definido como discursos o conferencias; el cotidiano o espontáneo, que se refiere a las conversaciones ocasionales como las más comunes, no requieren planificación y pueden influir el ambiente o contexto, así como surgir por una conversación espontánea; y el diálogo agresivo, que ocurre cuando el emisor realiza comentarios vulgares. De igual manera, un diálogo empresarial se gesta bajo cuatro momentos, el de apertura, que da inicio a la conversación en la que se indica el deseo de entablar un diálogo mediante una invocación al destinatario, también consiste en un saludo o llamada de atención con los que se da inicio a la conversación. Un segundo momento, de orientación, en el que se introduce el tema o se orienta el diálogo hacia este. El tercer momento, se refiere al desarrollo del diálogo entre los interlocutores, en el que intercambian sus opiniones sobre el tema y van introduciendo otros temas nuevos. Y el de cierre, que es la despedida y pone fin de al diálogo.

En el diálogo simétrico, Areiza y Velásquez (2001) estiman que el tópico puede ser propuesto por cualquiera de los participantes; en una conversación asimétrica, uno de los participantes impone el tema, mientras que los otros complementan la argumentación sin la fuerza para aportar o contradecir, alimentando el contexto para beneficio del participante que tiene el mayor manejo y conocimiento del tópico. Es este quien tiene el poder de establecer quién habla, cuándo lo hace, qué tanto dice y define la valoración de las intervenciones y direccionando la conversación, razón por la cual, esta pierde su carácter estricto de diálogo.

Sierra (2000) lo define como una interacción de dos personas, ya que cuando el número es superior, debería hablarse de conversación; lo que requiere presuposiciones para lograr avances, e incluye además, informaciones previas, creencias compartidas comunes mínimas, entre otras.

El diálogo suspende la oposición y diferencias de fuerzas para que los participantes encuentren y generen un sentido a la conversación; como tal, el diálogo es una construcción colectiva de co-significación, que se esfuerza por reconciliar y establecer un consenso obtenido pacíficamente, que debe ser estable e innovador. Por su parte, Niño (2011) plantea que el diálogo tiene el propósito específico de resolver un problema, dificultad o diferencia que afecta o interesa a los participantes, así no sean de la misma jerarquía. Tiene más formalidad que la conversación corriente o cotidiana.

La Discusión

La discusión, para Hung (2005), es aquella conversación o debate que se establece entre dos o más individuos y que se caracteriza principalmente por el intercambio de opiniones, puntos de vista, ideas y creencias acerca de un determinado tema. Generalmente, la discusión se entabla entre aquellos participantes de la misma organización que presentan visiones o ideas bien contrapuestas. Por otro lado, Senge (1995), considera el diálogo entre los miembros de una organización, como un aspecto de gran importancia para el cumplimiento de lo planificado, puesto que abre la posibilidad de participación de todos los miembros de la organización en las tomas de decisiones y permitiría la presentación de alternativas válidas para enfrentar los procesos de cambio requeridos por las organizaciones.

Si la discusión se da en un contexto de respeto y cordialidad, será posible la consideración de todos los puntos de vista, hasta los más

disímiles, para finalmente proponer una posición integradora que los contemple a todos. Si en cambio, cada parte intenta que su postura se imponga y prevalezca sobre el resto, será imposible la conciliación que les permita llegar a un acuerdo.

Existen diferentes técnicas de discusión, según el grado de formalidad; estas se dividen en informales y formales. No obstante, todas apuntan al intercambio de puntos de vista sobre un tema, con la finalidad de convencer o persuadir al interlocutor a través de argumentos.

La Negociación

La negociación al igual que el diálogo, indica Antonioli (2007), se manifiesta como una interacción entre dos actores que desean realizar una actividad conjunta. Difieren, sin embargo, en muchos aspectos: en el contexto, el objetivo y el tipo de relación que asumen los negociadores en el juego. Además, varían tanto en el tenor del pacto que se desea lograr, como en el juego de las instancias enunciativas. Podemos clasificar las negociaciones, según el tipo de fuerzas que se establece entre los negociadores: económicas, políticas y sociales, entre otras.

Cabe señalar, que en la negociación, sus interlocutores se encuentran sumergidos en una situación que involucra una interacción de fuerzas y que el autor denomina campo de fuerzas. Se trata pues, de llegar a un acuerdo frente a un conflicto y así evitar el enfrentamiento. Si se discute, es porque el conflicto es negociable y de este modo comienza la negociación. Al igual que en el diálogo, los negociadores obedecen a ciertas reglas que evitan el fin de las conversaciones, con el objetivo de llegar a un resultado que se somete a la aprobación de las partes.

Se habla indistintamente, según Antonioli (2007), de estrategias interaccionales del diálogo, cuando las partes instauran una discusión e intercambian argumentos. Pero será más conveniente hablar sólo de negociación en el caso de un acuerdo salarial o la duración de un trabajo, entre otros temas. Del mismo modo que en el diálogo, los negociadores obedecen a ciertas reglas de procedimiento, para compartir un lenguaje común y salir del estado de diferendo. Definido el objetivo común del discurso, los negociadores establecen la necesidad de llegar a un acuerdo que deberá ser sometido a la aprobación de las partes.

Sierra, (2000), define a la negociación, como aquella que pretende el acuerdo o un arreglo, como una transacción comercial, con defensa

de intereses propios. Para ello, incluye tentativas de disimulación, persuasión y prohibición. Pretende que una de las partes adhiera a la otra, incluso con concesiones.

Metodología

La presente investigación es de tipo descriptiva, bajo un diseño contemporáneo de campo, en atención a las consideraciones de Hurtado (2012). La muestra estuvo constituida por un total de 107 directivos (71 gerentes y 36 subgerentes) de las empresas pymes afiliadas a la Asociación de Pequeñas y Medianas Empresas, ACOPI, Capítulo Atlántico, ubicadas en la ciudad de Barranquilla, con más de siete años de existencia continua y con por lo menos dos niveles jerárquicos, indicativo de un desarrollo mínimo suficiente como organización en la que existe una estructura y tamaño amplio para encontrar niveles directivos.

Para los efectos de esta investigación, el cuestionario fue auto-administrado. El instrumento estuvo dirigido fundamentalmente a conocer estados de opinión, características y hechos específicos de acuerdo a los criterios de los entrevistados en relación a la variable conversación gerencial. Dicho instrumento es de carácter estructurado, es decir, las respuestas obtenidas son de carácter cerrado y contiene como opciones de respuestas una escala de valores tipo Likert.

Asimismo, se realizó la validez de consistencia interna del instrumento, a través de la Prueba *T Student*, para medias independientes; y la confiabilidad del cuestionario se determinó a través de una prueba piloto aplicada a quince (15) sujetos, con características similares a las de la población, objeto de estudio, pero que no formaron parte de la misma. A partir de estos criterios, se aplicó el cálculo estadístico '*Alfa Crombach*', evidenciando una confiabilidad de 0,809 para el instrumento aplicado como prueba piloto de esta investigación, lo cual significa que puede ser considerada altamente confiable.

Debido al carácter descriptivo de la presente investigación, el tratamiento estadístico que se hizo a los datos es igualmente descriptivo. Para ello, se determinaron las distribuciones de frecuencias absolutas (Fri) y frecuencias relativas (fr%) y el análisis de las medias por indicador y dimensión del instrumento aplicado.

Para el cálculo de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 20, donde se determinó la descripción de frecuencias y medidas

de tendencia central de los datos. Posterior al análisis, sus resultados se presentaron en tablas para la interpretación de la información. Asimismo, sus medias se evaluaron atendiendo un baremo para la investigación.

Cuadro 2. Escala de valores que determinan la evaluación de la variable Estrategias Comunicativas.

Baremo de evaluación	Valores
Excelente	5.0 – 4.51
Muy buena	4.50 – 4.01
Buena	4.0 – 3.51
Aceptable	3.50 – 3.01
Deficiente	3.0 – 2.51
Muy deficiente	2.50 – 1.0

Fuente: Elaboración propia

Discusión de resultados

Tabla No. 1 Análisis del Indicador Conversación

Estrategias conversacionales.		GERENTES			SUBGERENTES			TOTAL
		media	mediana	desv	media	mediana	desv	
Conversación	Utiliza la comunicación interpersonal, solo con propósitos informativos y expresivos de acción directiva.	4,18	4	0,68	3,58	4	0,49	3,88
	El acto comunicativo, lo realiza cara a cara, de forma espontánea e informal, para lograr socializar con sus receptores.	4,68	5	0,47	4,75	5	0,43	4,71
	Realiza sus conversaciones sin previamente disponer el turno de habla, sino que surge de su propia dinámica.	4,14	4	0,39	4,22	4	0,42	4,18
	Promedio	4,33			4,19			4,26

Fuente: Elaboración propia

Los resultados en la tabla 1, muestran una diferencia interesante en relación al uso de la conversación solo con fines directivos; respecto a su uso espontáneo. Como puede evidenciarse, tanto gerentes como subgerentes, suelen emplear las conversaciones de manera menos formal con una media de 4,71, lo cual es valorado como excelente, al tiempo que ambos grupos señalan hacerlo de manera directa, cara a cara, con la dinámica propia de la conversación, y el libre turno del habla. Las conversaciones más formales, que la dirección orienta de manera estratégica, corresponden en promedio al 3,88, considerándose como aceptable. Prevalece entonces la conversación como un recurso menos formal. Las medianas son similares y las desviaciones estándar varían más en los gerentes que en los subgerentes.

Según Echeverría (2000, p.241), ‘la conversación es un acto comunicativo cara a cara entre personas; en ella, las emociones y el estado de ánimo de las personas influyen en el tipo de conversación y en especial en la calidad de la conversación’. Para Verderer (1999), una conversación satisfactoria requiere que los participantes sean hábiles en presentar información de calidad, mantener el equilibrio entre hablar y escuchar y crear un clima de apoyo. El desarrollo de la conversación es la interacción comunicativa, con el intercambio de turnos y el flujo de temas (Carroll, 2006).

En la conversación, los hablantes demuestran además de su competencia comunicativa, los procedimientos empleados para la construcción de un orden social este sentido, Schiffrin (1990).

Los resultados indican que ambos grupos sostienen muy buenas conversaciones en la empresa, facilitando su carácter funcional y permitiendo una mejor relación con los empleados.

Tabla No.2 Análisis del Indicador Diálogos

Estrategias conversacionales.		GERENTES			SUBGERENTES			TOTAL
		media	mediana	desv	media	mediana	desv	
Diálogos	Durante la conversación se alterna el papel de emisor y receptor.	4,75	5	0,44	4,86	5	0,35	4,80

Estrategias conversacionales.		GERENTES			SUBGERENTES			TOTAL
		media	mediana	desv	media	mediana	desv	
Diálogos	Varía la intensidad de su voz cuando quiere comunicar una situación de su empresa.	4,38	4	0,51	4,17	4	0,37	4,27
	Utiliza gestos y posturas adecuadas cuando quiere comunicar una situación de su empresa.	4,49	5	0,53	4,08	4	0,68	4,28
	Promedio	4,54			4,37			4,45

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 2, puede observarse como ambos grupos, gerentes y subgerentes, alternan el rol de emisor y receptor durante el diálogo, brindando equidad en la participación; al mismo tiempo puede observarse el uso de la comunicación no verbal, con leve diferencia. Tanto gerentes como subgerentes manejan bien el diálogo en su interacción con empleados. Las medianas son similares; en subgerentes las desviaciones son menores, en dos de las tres preguntas.

En el diálogo se suspende la oposición y diferencias de fuerzas, para que los participantes encuentren y generen un sentido de la acción comunicativa; como tal, el diálogo es una construcción colectiva de co-significación, que ‘se esfuerza por reconciliar y establecer un consenso obtenido pacíficamente que se quiere estable e innovador’. (Sierra, 2000, p.246)

Cuando la acción comunicativa mantiene una relación cooperativa, con alternancia de los turnos de intervención, de manera que quien tiene el turno, tiene la palabra, es un diálogo simétrico. (Areiza y Velásquez; 2001).

Los resultados indican que ambos grupos sostienen muy buenos diálogos en la empresa, con una buena comunicación no verbal y son utilizados para temas empresariales.

Tabla No.3 Análisis del Indicador Discusión

Estrategias conversacionales.		GERENTES			SUBGERENTES			TOTAL
		media	mediana	desv	media	mediana	desv	
Discusión	Permite durante la conversación el intercambio de opiniones, puntos de vista, ideas y creencias acerca de un determinado tema.	4,62	5	0,49	4,61	5	0,49	4,61
	Conversa dentro de un contexto de respeto y cordialidad, para aceptar todos los puntos de vista, hasta lograr proponer una posición integradora.	4,62	5	0,49	4,67	5	0,47	4,64
	Puede variar el intercambio de opiniones e ideas en el marco de la más absoluta cordialidad y armonía.	4,62	5	0,49	4,72	5	0,45	4,67
	Promedio	4,62			4,67			4,64

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados en la tabla 3, muestran que ambos grupos tienen una excelente habilidad y manejo de la discusión, con medias, medianas y desviaciones estándares similares.

La discusión es una interacción simétrica que puede ser cooperativa o conflictiva; mientras las conversaciones mantienen una característica cooperativa, en la discusión estos rasgos se reducen al mínimo. (Gallardo, 1994).

Para Senge (1998), la discusión es la contrapartida del diálogo; implica el debate concienzudo con un objetivo específico para llegar a acuerdos y tomar decisiones.

De acuerdo a los resultados, los gerentes y subgerentes tienen un excelente uso de las discusiones, en ambientes de respeto, que les permite lograr acuerdos productivos.

Tabla No.4 Análisis del Indicador Negociación

Estrategias conversacionales.		GERENTES			SUBGERENTES			TOTAL
		media	mediana	desv	media	mediana	desv	
Negociación	Permite los acuerdos frente a los conflictos, evitando el enfrentamiento.	4,38	4	0,49	4,25	4	0,49	4,31
	Se ajusta a reglas predeterminadas para evitar el fin de las conversaciones y llegar a un resultado que se someta a la aprobación de las partes.	4,20	4	0,40	4,06	4	0,40	4,13
	Durante la conversación incluye tentativas de disimulación, persuasión y prohibición, hasta lograr que una de las partes adhiera a la otra, incluso con concesiones.	4,21	4	0,41	4,17	4	0,41	4,19
	Promedio	4,26			4,16			4,21

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la tabla 4, muestran una similitud en las respuestas de los dos grupos encuestados, tanto en medias, como en medianas y desviación estándar. Las medias de respuestas indican un muy buen nivel en el uso de la negociación.

La negociación es una conversación en la que se hacen acuerdos; la interacción, basada en argumentos de ambas partes, busca un fin concreto (Briz, 1998, citado por Unda, 2000); cada participante pretende persuadir o convencer al otro mediante sus argumentos

Según Sierra (2000, p246), 'el objetivo del acuerdo incluye la defensa de intereses propios, con tentativas de disimulación, persuasión y prohibición, para que una de las partes adhiera a las ideas de la otra'. En la

negociación, los sujetos dejan de dialogar y buscan un relativo equilibrio de fuerzas como adversarios.

Estos resultados señalan que gerentes y subgerentes tienen muy buen nivel de habilidades para la negociación como conversación especializada.

Tabla No.5 Análisis de la Dimensión Estrategias Conversacionales.

Dimensión: Estrategias conversacionales.	GERENTES	SUBGERENTES	TOTAL
	media	media	
Indicador: Conversación	4,33	4,19	4,26
Indicador: Diálogos	4,54	4,37	4,46
Indicador: Discusión	4,62	4,67	4,64
Indicador: Negociación	4,26	4,16	4,21
	4,44	4,34	4,39

Fuente: Elaboración propia

Según Velez y Ruiz (2014), la conversación es un acto de co-inspiración, co-creación, cooperación y coordinación para la transformación de los individuos, los grupos y las sociedades. Una persona puede distinguir y realizar varios tipos de conversaciones según sea su dominio o campo de las relaciones y las interacciones según Maturana. (1998). En tanto para Senge (1998), las conversaciones inteligentes requieren individuos capaces de reflexionar sobre sus propios pensamientos.

Para Echeverría (2002), la madurez de una relación se establece en la medida que las personas puedan conversar entre sí y determinar el tipo de conversación a realizar la conversación como un proceso clave para crear puntos de inflexión para el cambio, denota liderazgo conversacional (Hurley y Brown, 2015).

La capacidad de los directivos de reflexionar sobre sus conversaciones y determinar qué tipo de conversación es la adecuada en un momento específico de la interacción comunicativa, es una valiosa habilidad. Que los gerentes y subgerentes encuestados indiquen que tienen muy buen nivel para utilizar de manera efectiva las cuatro formas de conversación especializadas, denota un muy buen uso de las estrategias conversacionales, teniendo en cuenta que los puntajes más altos están asociados a las discusiones y a los diálogos.

Conclusiones

Entre los aportes más importantes al determinar las estrategias comunicativas más empleadas por directivos de pequeñas y medianas empresas, se encuentra la necesidad de diferenciarlas; en virtud de que los diálogos implica una acción comunicacional, en tanto las conversaciones establecen la articulación de más de dos personas; por lo cual los diálogos corresponden con un mayor nivel de intimidad en la acción comunicativa, en tanto las conversaciones corresponden con la necesidad de sinergizar y articular a un colectivo en torno a una acción comunicativa que puede tener orientaciones estratégicas, para impulsar la acción de aprendizaje, de innovación y motivacionales o inspiracionales; estas últimas posiblemente más asociadas a la actuación colectiva o de equipo; en tanto el diálogo figura más como estrategia individual o personalizada.

No obstante, ambas estrategias, diálogo y conversación, son empleadas por los directivos de las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio, con tendencia a la excelencia.

Parece importante observar como la discusión, figura como una estrategia comunicativa para la reflexión y el razonamiento crítico, de la cual pueden establecerse consensos y disensos. De lo contrario podrían alcanzar un nivel de diferencias irreconciliables o conflictos, que ameriten una nueva estrategia comunicativa. Esta estrategia alcanza el mayor promedio dada su aplicación, con lo cual se puede estimar que los directivos de las pequeñas y medianas empresas, objeto de estudio, se orientan con excelencia al uso y aplicación de esta estrategia.

Asimismo, se pudo observar la aplicación de la negociación, como una estrategia de comunicación que busca el acuerdo ante las diferencias, divergencias y diversidad propias de las brechas generacionales, culturales, sociales, tecnológicas, de género entre otras; por tanto, la negociación se concibe como una estrategia, para la superación de barreras de comunicación en el contexto individual, colectivo u organizacional.

Para dar respuestas al objetivo del presente trabajo determinar las estrategias comunicativas empleadas por los directivos de las pequeñas y medianas empresas, se puede afirmar que los directivos de las pymes objeto de estudio emplean las cuatro estrategias comunicativas: conversaciones, diálogos, discusión y negociaciones; en igual proporción y medida con tendencia a una excelente aplicación.

Los directivos de las pyme en Barranquilla, emplean de manera efectiva las cuatro estrategias comunicativas especializadas.

Referencias Bibliográficas

- Areiza, R., Velásquez, O (2001). *La conversación: Un juego complicado. Revista de Ciencias Humanas – UTP*. <http://www.utp.edu.co/~chumanas/revistas/revistas/rev28/areiza.html>
- Cisternas, A. (sin año). *El Management como Fenómeno Conversacional. El poder transformador de las conversaciones*. <http://www.institutorelacional.org/wp-content/uploads/El-management-Como-Fen%C3%B3meno-Conversacional-v.2.0.pdf>
- Echeverría, R.. (2000). *La empresa emergente, la confianza y los desafíos de la transformación*. Granica.
- Echeverría, R. (2002). *Ontología del lenguaje*. Dolmen Ediciones. 6ta edición.
- Ereú, C., (Junio, 2011). Perspectiva de las conversaciones gerenciales en la cotidianidad organizacional. *Revista Científica Digital del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*. Venezuela. Año 2 Edición Especial (217-230) http://www.grupocieg.org/archivos_revista/2-Esp.%20Junio%202011%20%28217-230%29%20JIEGA%20Am%C3%A9rica%20Ereu_articulo_id50.pdf
- Gallardo, B.,(1994). *Conversación y conversación cotidiana: sobre una confusión de niveles*. En : *Pragmalingüística 2*, 151-194 <http://roderic.uv.es/handle/10550/30569>
- Meneses, A. (2002). *La conversación como interacción social*. Revista Onomázein. No.7, 435-447. http://www.onomazein.net/Articulos/7/N3_Meneses.pdf
- Niño, V., (2011). *Competencias en la comunicación*. 3ª ed. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- Rincón Quintero, Y. (2014) *Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional*. *Revista Encuentros*. Ed: Universidad Autónoma del Caribe. v.12 fasc.1 p.47 - 59. Barranquilla, Colombia.
- Schvarstein, L.. (1998). *Diseño de organizaciones*. Editorial Paidós.
- Senge, P.y otros. (1998). *La quinta disciplina en la práctica*. Granica.
- Sierra, L. I. (2000). *Comunicar con eficacia : Competencias Comunicativas*. Daza, Gladys y otros. Cedral. Cap 4.
- Van Fleet, J. (1993). *El poder de la conversación en los negocios*. Legis Editores.

Vélez, L. M., Ruiz, C., Zuleta C. (Enero-Junio 2012). *Las conversaciones en las organizaciones: reto investigativo ante la evidencia de los paradigmas presentes*. Primera fase del proyecto de investigación 'Las conversaciones organizacionales al interior de las empresas en la ciudad de Medellín'. *Revista Anagramas*. Volumen 10, N° 20 pp. 85-94 . 228 p. Medellín, Colombia). Texto inédito, facilitado por su autora. <http://revistas.udem.edu.co/index.php/anagramas/article/view/536>

Vélez, L. M., Ruiz, C.. (2014). *Las conversaciones empresariales: un reto investigativo para la comunicación organizacional*. Resultados de la investigación 'Las conversaciones organizacionales al interior de las empresas en la ciudad de Medellín'. Medellín. Texto inédito, facilitado por su autora.

Verderber, R. (1999). ¡Comunícate! Thomson Editores. México.



Capítulo 4

Las Tecnologías de la Información y Comunicación en el camino de la productividad de las pyme. Estudio de caso de las empresas chilenas. Una mirada desde el enfoque de complementariedades.

Information and Communication Technologies in the path of productivity of SMEs. Case study of Chilean companies. A look from the complementarities approach.

Roberto Jijena-Infante, PhD

Corporación Iberoamericana de Asuntos Públicos y Empresariales, CIAPE

Para referenciar este capítulo:

Jijena-Infante, R. (2018). Las Tecnologías de la Información y Comunicación en el camino de la productividad de las pyme. Estudio de caso de las empresas chilenas. Una mirada desde el enfoque de complementariedades. Capítulo 4. pp. 133-154. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

Considerando el sostenido nivel de baja productividad y competitividad, en particular en las pequeñas y medianas empresas (Pyme), y basándose en datos recientes de las empresas chilenas, se indagan las causas que pueden provocarla, realizando para ello un análisis desde los factores de complementariedad: utilización de tecnologías de la información (TIC), nivel de cualificación del capital humano y nuevas formas de organización y gestión de la producción.

Palabras Clave: Complementariedades, productividad, tecnologías de información y comunicación (TIC), capital humano, organización.

Abstract

Considering the sustained level of low productivity and competitiveness, based on recent data from Chilean companies, we investigate causes that can cause, analyzing from the factors of complementarity: use of information technology (ICT), level of qualification of human capital and new forms of organization and management of production, the impact on the productivity of firms, in particular, small and medium-sized enterprises (SMEs).

Keywords: Complementarities, productivity, information and communication technologies (ICT), human capital, organization.

Objetivo

Este capítulo se propone evidenciar con cifras actuales, que aquellos elementos que presentan un bajo nivel de complementariedad, atentan finalmente contra la productividad de las empresas, especialmente en la pyme.

De acuerdo con esta consideración, se mantiene la hipótesis general, que ya ha sido detallada en trabajos anteriores, la cual afirma que la productividad del trabajo hoy, requiere validarse en el escenario de las tecnologías digitales. Para ello, es fundamental que las empresas establezcan en un horizonte de mediano y largo plazo sus estrategias, con base en una definición de escenarios tecnológicos, que cuenten con una inversión sostenida, lo mismo que en fuertes inversiones en capital humano; entendido este no sólo como capacitación, sino como formación de cuadros expertos y desarrollo de buenas prácticas.

Introducción

Chile se presenta como una economía dinámica y emergente. La segunda en ingresar a la OECD después de México. Sin embargo, los indicadores de competitividad muestran que, paso a paso, ha venido cediendo su posición y liderazgo¹, tal como se puede apreciar en la tabla N° 01.

Esta situación, que es efecto de múltiples causas, forma un amplio espectro, que por un extremo, encuentra argumentos que la explican, dada la eventual rigidez de las relaciones laborales esgrimida por sectores más ortodoxos del neoliberalismo, y en el otro extremo, muestra indicadores que evidencian una importante concentración de capital. Lo anterior puede visualizarse en cifras oficiales, que dan cuenta de cómo unas pocas empresas capturan la mayor parte del excedente de la economía, derivando ello en una inevitable concentración de ingresos y una muy baja capacidad para innovar y apropiarse de nuevas tecnologías.

1 Véase: 'Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial (WEF) 2016-2017', Corporación de la Producción y el Comercio CPC, Comisión de Productividad, 2017, Chile, 11 pp. y Jijena y Torrent, 2016, op. cit. pág., 66.

Tabla Nº 01. Posición de Chile en el Índice de Competitividad Global (IGG).
World Economic Forum

Año	Ranking	Índice
2017	33°	4,71
2016	35°	4,58
2015	33°	4,60
2014	34°	4,61
2013	33°	4,65
2012	31°	4,70
2011	30°	4,69
2010	30°	4,70
2009	28°	4,72
2008	26°	4,77
2007	27°	4,82

Fuente: <https://www.weforum.org/>

¿Por qué entonces, prestar atención a la pyme y no a la mayoritaria microempresa o a la gran empresa, que nunca llega a dos dígitos, como porcentaje de participación dentro del tejido empresarial?

La respuesta puede parecer de perogrullo pero no por ello menos válida. La pyme concentra un alto porcentaje de empleo, actúa diversificadamente en todas las actividades económicas, promueve la competitividad y dinamiza la economía, independiente del país que se escoja. Entre las grandes corporaciones globales y los millares de comercios y economías de subsistencia e informales, se encuentran las pequeñas y medianas empresas.

El criterio de clasificación para establecer la segmentación por tamaño, presenta escasez de consenso. Muchos países utilizan la cantidad de trabajadores, otros los activos de capital que poseen o el volumen de ingresos por venta que presenten. También se encuentra una amplia gama de criterios que combina una o más de estas variables (Jijena y Torrent, 2016: 94). No obstante ser este un tema relevante de considerar, es posible de evidenciar que, independiente del criterio que se adopte, los órdenes de magnitud respecto al peso específico de cada categoría -micro, pequeña, mediana, grande- no variará sustancialmente, ya sea en volumen o en sus atributos. En el caso de Chile, la clasificación se establece con base en el monto de facturación anual derivado de los ingresos por venta.

Tabla Nº 02. Categorías según tamaño de empresa², trabajadores contratados e ingresos por venta expresados en dólares (US\$)³

Tamaño	Empresas		Trabajadores		Ingresos por ventas (anual)	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	US\$	Porcentaje
Microempresa	695.465	63,5%	577.698	6,4%	16.934.110.330	1,8%
Pequeña	195.028	17,8%	1.828.392	20,2%	61.519.112.855	6,6%
Mediana	29.660	2,7%	1.474.656	16,3%	61.447.463.972	6,6%
Grande	14.564	1,3%	4.516.347	50,0%	795.705.548.994	85,0%
S/Ventas + S/ Información	159.956	14,6%	60.694	7,1%	-	0,0%
Totales	1.094.673	100%	9.037.787	100%	935.606.236.151	100%

Fuente: Elaboración propia basada en datos del Servicio de Impuestos Internos. Revisión de septiembre de 2017 correspondiente al año fiscal 2016 (Véase: <http://www.sii.cl>).

La tabla Nº 2 refleja de forma sucinta la estructura general del tejido empresarial chileno. Se aprecia que el 63% de las microempresas explican tan solo el 1,8% de los ingresos por venta, en tanto las grandes empresas (1,3%) capturan el 85% de dichos ingresos. A su vez, las pymes representan el 13,2% de los ingresos y el 36,5% del empleo. Este breve cuadro presenta el eje de una inequidad, que desde la dinámica productiva, capilariza todos los ámbitos del quehacer económico y social. Sirve para explicar también, la tendencia oscilante a la baja que ha presentado la productividad en Chile durante las últimas dos décadas. Existe una cierta convicción de que las victorias del pasado, que le han permitido liderar el crecimiento económico en América Latina, no sirvan para alcanzar ahora a las economías más avanzadas, como de alguna forma lo señala Bergoeing (2017).

El estudio que aquí se presenta, mantiene la línea de investigaciones anteriores (v. gr., Jijena 2016), pues asiste la certeza de que las bases de la inequidad, manifiesta en la sociedad, se encuentran en la estructura productiva y su relación con el aprovechamiento de las nuevas formas de organizar el proceso productivo sobre una base digital, capaz de absorber el potencial creativo de los trabajadores en pos del incremento de la productividad.

2 La categorización de empresas según tamaño (volumen de facturación por ventas anuales), expresadas en dólares US, es la siguiente: Microempresas (34.510 a 103.530), Pequeñas (103.530,01 a 1.078.429), Medianas (1.078.429,01 a 4.313.713) y Grandes empresas (4.313.713,01 y más).

3 Los valores de los ingresos por venta se encuentran en unidades de fomento (PCL 27.006,43) y fueron convertidos en dólares US (PCL 626,06), ambos al 01 de mayo de 2018.

Estado del arte

La literatura revisada aporta evidencia empírica que confirma la fuerte relación existente entre la inversión en TIC y los nuevos diseños organizacionales y en el carácter que asume el trabajo y las relaciones laborales. Esto se da en un marco mucho más diversificado que en décadas anteriores, operando en una dinámica de cambios que fuerza a la flexibilidad en la producción, a la autonomía del trabajador en su puesto y a tener empresas cada vez más modulares y sustentadas en una cultura de innovación. Dichos estudios muestran la relación entre productividad y TIC incorporando nuevas variables de análisis, fuerzas concomitantes que fortalecen una dinámica de cambios, abriendo paso a la producción flexible, a la autonomía del trabajador en su puesto de trabajo y a firmas deslocalizadas, cada vez más modulares. Una nueva etapa de la globalización donde se puede apreciar 'la fragmentación y deslocalización en la industria manufacturera y en el sector servicios y los flujos de tecnología que siguen a la deslocalización del empleo' (Baldwin 2017, p. 153). Surgen de esta fragmentación, diferentes trayectorias organizacionales con dispositivos específicos en los sistemas de recursos, los cuales cada vez más se orientan hacia el incremento de la productividad y la competitividad en el nuevo paradigma tecnológico y en el escenario de la nueva economía global (Coriat, 1991; Castells, 1996).

En un escenario cambiante, la competitividad se vuelve un elemento clave para la supervivencia de las economías (Carayannis, 2001), así tanto la producción como el posicionamiento competitivo, entran en fase de internacionalización de mercados, 'que pone en dependencia recíproca a las firmas y a las naciones, en grados absolutamente originales e inigualados en el pasado' (Coriat, 1998, párr. 10).

Una de las formas de responder a estos desafíos y provocar un mayor resultado productivo, lo constituyen los esfuerzos por innovar. Estudios realizados en República Checa, España, Francia, Italia, Portugal y Eslovenia, por Evangelista y Vezzani (2012), coincidentes con los resultados de Giuri y otros (2008) para Italia, muestran que la innovación tecnológica y organizativa pueden ejercer un impacto positivo sobre el empleo, principalmente de forma 'indirecta', mejorando los resultados de crecimiento de las empresas. Efectos indirectos que toman fuerza y varían frente a los diferentes tipos de innovación. Si bien en un comienzo el cambio tecnológico figuraba como el epicentro del cambio empresarial (Bresnahan, Brynjolfsson y Hitt, 1999), relegando el cambio organizacional a un papel secundario, la evidencia se ha trasladado a 'los

determinantes de las transformaciones de la estructura ocupacional, el cambio tecnológico digital y los cambios en la organización del trabajo, interactuando para establecer claras relaciones de complementariedad en la explicación de los requerimientos pedidos y en las transformaciones de los puestos de trabajo' (Torrent, 2008, p.7). Recientemente estos estudios dan a conocer resultados en los países de Europa Central, de Alemania y Polonia (Skorupinska y Torrent, 2014a; 2014b; 2015), y Díaz, Sainz y Torrent (Díaz, 2015), a partir de nuevos desarrollos teóricos y empíricos, presentan un modelo y una herramienta práctica para medir y gestionar la competitividad de las pequeñas empresas en red.

A la par, de una forma recurrente en microeconomía acerca de las TIC, figura la necesidad de cambio en la organización para obtener una maximización del beneficio de estas nuevas tecnologías, que se expresa en una corriente de salida intangible que constituye la inversión bruta en capital complementario (Basu, 2003). Surge aquí una trama que evoca la complejidad de este escenario, donde cambios en la organización y gestión de la empresa ocurren de forma compleja. Otras investigaciones presentan también el impacto que tienen las inversiones en TIC sobre la productividad, cuando 'se registran en conjunción con otros factores no tecnológicos, tales como los cambios organizativos y capital humano, y que por esta vía afectan a la productividad del trabajo y a la productividad total de los factores' (Billón, 2007). De esta forma, no es probable que la inversión en TIC rinda el fruto esperado si no existe coherencia con las variables intervinientes en el proceso productivo, a nivel micro y con más fuerza a nivel macro, en la medida que éstas son decisiones a nivel de país.

En este escenario global la creación y la innovación marcan el ritmo expansivo de lo cotidiano. La formación reticular es expresión de esa creciente dependencia de los agentes económicos frente a la multidiversidad de fuentes externas de aprendizaje, conocimiento y aprovisionamiento, sea de insumos o servicios. Esto promueve la movilidad de factores y empuja a la reducción de la distancia geográfica entre los múltiples nodos de la red, de allí que 'el alcance espacial de las redes de innovación puede variar en función del tipo de cooperación, sus objetivos y el número de miembros que la forman' (Koscharzky, 2002), demandando de este modo dotaciones de capital humano altamente cualificadas. Dicho trabajo requiere un tipo especial de organización, capaz de responder a los constantes cambios tanto en los mercados, como en las TIC, siempre desafiantes en innovación.

Como consecuencia de este avance hay autores que se preguntarán si las diferencias entre países surgen porque las TIC constituyen un importante motor de la producción que permiten el crecimiento de la productividad (Colecchia y Schreyer, 2001, 2002). Se aprecia entonces que el uso de las TIC, de nuevas prácticas organizacionales y del capital humano, constituye un sistema complementario de actividades (Milgrom y Roberts, 1995, Bresnahan et al., 2002). En efecto, 'el término 'complemento' se utiliza no sólo en el sentido tradicional de una relación específica entre pares de entradas, sino también en un sentido más amplio, como una relación entre grupos de actividades' (Milgrom y Roberts, 1990). Por ejemplo, las modernas técnicas de fabricación avanzadas, consisten en un conjunto de elementos tecnológicos que implica una complementariedad importante entre estos elementos de la tecnología; un ejemplo típico se refiere al uso de aplicaciones digitales de diversa índole, que conducen a la complementariedad con otros equipos de fabricación programable. Sin embargo, también es posible hablar de complementariedad en lo referido a organización y capital humano. Por otra parte, el concepto de ajuste o complementariedad entre actividades se desarrolla en la literatura de gestión, pero sigue siendo a menudo mal definida, como lo señalan algunos autores (Cassiman et al., 2005).

El estudio de las complementariedades lo encontramos en la exposición de la teoría de supermodularidad (Milgrom y Roberts, 1990, 1992 y 1995; Athey y Stern, 1998), cuyas condiciones necesarias para las actividades complementarias, según los autores, es como sigue: Supongamos que hay dos actividades, A1 y A2. Cada actividad puede ser realizada por la empresa ($A_i = 1$) o no ($A_i = 0$), donde $i \in \{1, 2\}$. La función $\Pi(A_1, A_2)$ es supermodular, y A1 y A2 son complementarios solo si: $\Pi(1, 1) - \Pi(0, 1) \geq \Pi(1, 0) - \Pi(0, 0)$; es decir, agregar una actividad, mientras la otra ya ha comenzado a ejecutarse, tiene un mayor efecto incremental en el desempeño (Π) que sumar la actividad de forma aislada. Este razonamiento es clave para entender el rol estratégico de las complementariedades en la productividad de las empresas y más aún, en su posicionamiento competitivo.

Tal como lo plantean Brynjolfsson y Milgrom (2012), la complementariedad es un concepto importante en el análisis organizacional, en tanto ésta ofrece un enfoque para explicar los patrones de las prácticas organizacionales, cómo encajan con las estrategias empresariales particulares y por qué las diferentes organizaciones eligen patrones y estrategias diferentes. El análisis formal de la complementariedad se basa en el estudio de las interacciones entre

pares de decisiones interrelacionadas. Razonamiento que seguiremos al desarrollar el modelo que hemos utilizado en esta línea de investigación.

Metodología

Respecto de la obtención de la data, se ha utilizado la base de la 4ª Encuesta Longitudinal de Empresas, publicada por el Ministerio de Economía de Chile en 2017, la cual comprende una muestra de 325.334 empresas (cerca de un tercio del total de empresas formalizadas de la economía nacional). Revisados los datos, se excluyeron determinados sectores económicos por no ser representativos de todos los tamaños de empresa, de forma que los aquí incluidos son representativos de más del 88% del tejido empresarial⁴. En lo fundamental se ha seguido la estrategia utilizada en investigaciones anteriores (Jijena 2015, 2016, 2017), donde se encuentra ampliamente fundamentada. No obstante, es preciso insistir aquí en ciertas precisiones:

Lo primero es señalar que en la base de los estudios vinculados a la productividad, se encuentran las investigaciones seminales de Robert Solow (1956, 1957), evidenciando que para su incremento se requería prestar atención a otras variables, más allá del capital y el trabajo. Para ello utilizó el esquema de la función producción, para medir las fuentes del crecimiento de los Estados Unidos. Es un trabajo empírico, posterior al estudio sobre las fuentes del crecimiento económico, una conversación alrededor del esquema general presentado por el Nobel.

En este modelo el producto total se expresa a través de una función agregada de producción con rendimientos constantes a escala y decrecientes al factor, de la forma $Y = F(K; L)$. En ella Y indica el flujo de bienes y servicios que se generan por período, K representa el flujo de los servicios de capital, y L expresa el flujo de los servicios del factor trabajo. El parámetro A , es el residuo de la función de producción, que representa un índice de la eficiencia global de la economía conocida como Productividad Total de Factores (PTF), o residuo de la función de producción, que el propio Solow refiriera como ‘la medida de nuestra ignorancia’. Se trata de ‘el crecimiento no explicado por los inputs primarios e intermedios recibe el nombre de productividad total de factores (PTF)’, en las definiciones que entrega el proyecto EU-KLEMS (Mas, 2010, p. 19). Este residuo no

4 Los sectores excluidos, conforme a la clasificación CIIU rev. 4, son los siguientes: Alojamiento y Comida (5,3%), Electricidad Gas Agua (0,1%), Finanzas y Seguros (0,3%), Información y Comunicaciones (1,8%), Minería (0,6%) y Otros Servicios (3,5%), todos ellos representan menos del 12 por ciento de las firmas.

explicado es el resultado de explicar el crecimiento económico a largo plazo, contrastando de modo empírico con una media ponderada del crecimiento de los factores productivos, utilizando en la mayoría de las ocasiones un modelo que expresa la función de producción Cobb–Douglas. Ello supone la presencia de una función global de producción donde los rendimientos son constantes a escala, bajo el principio de minimización de costos y presencia de competencia perfecta en los mercados de bienes y de factores.

Siguiendo esta línea, la investigación se apoya en el modelo Cobb-Douglas, que permite apreciar las diferencias entre empresas, explicadas por la existencia de valores distintos en A (productividad total de factores, PTF), como resultado de decisiones de producción y por otros factores aleatorios. Expresión que puede presentarse como $Y_i = e^\alpha X_{i,1}^\beta X_{i,2}^\beta \dots X_{i,i}^\beta e^{-\mu_i}$, y al transformarse por medio de la utilización de logaritmos respecto de la función original, queda de la forma $\ln Y = \alpha + \beta_1 \ln X_1 + \beta_2 \ln X_2 + \dots + \beta_i \ln X_i - \mu_i$

Siguiendo la literatura al uso, se especifica partiendo de una función de producción del tipo Cobb-Douglas, homogénea de grado 1, que cumple supuestos clásicos de concavidad (productos marginales crecientes, productividad marginal decreciente, rendimientos constantes a escala), cuya expresión es $Y_i = A_i K P_i^\alpha L_i^\gamma I_i^\mu$. Donde: Y_i = Nivel de facturación de la empresa i ; A_i = Indicador de eficiencia (productividad total de factores) de la actividad en la empresa i ; $K P_i$ = Dotación de capital físico productivo de la empresa i ; L_i = Dotación de trabajo en la empresa i ; I_i = Dotación de gastos de producción (gastos intermedios) de la empresa i ; α, γ, μ = Representan las elasticidades del capital físico productivo, el trabajo y los gastos intermedios sobre el nivel de facturación de la empresa i . En el indicador de eficiencia (A_i) se incorporan las variables de complementariedad, que recogen los impactos, conjuntos y complementarios, de la innovación empresarial, no asociados directamente con los factores de producción, tal como se plantea en trabajos anteriores (Bresnahan et al., 2002; Arvanitis, 2005; Jijena, 2015, 2016, 2017; Jijena y Torrent, 2016).

Consecuente a este esquema, se han definido las variables como: productividad del trabajo, resultante del cociente entre los ingresos por actividad principal de la empresa y los trabajadores contratados vinculados directamente al proceso, expresado en logaritmos (PTL); los gastos intermedios de producción por trabajador, expresados en logaritmos (GSTINT) y el capital fijo productivo por trabajador, expresado en logaritmos (KFP). Las siguientes dimensiones expresadas como conjuntos continuos resultantes del promedio simple de conjuntos de variables agrupadas:

CUALIF, que expresa el nivel de cualificación de los trabajadores, neto de directivos; ORG, que indica el grado de flexibilización y nuevas prácticas en la organización de la producción; TIC, que agrupa el conjunto de dispositivos y aplicaciones habilitantes. A ello se agrega el conjunto de relaciones de complementariedad, o factores de co-innovación de la productividad empresarial, en la medida que ellas dan buena cuenta de cómo impactan estas nuevas dimensiones en la productividad de las empresas. Se trata del producto de los tres conjuntos de variables continuas ya señaladas: $SORG*TIC$; $SORG*CUALIF$ y $STIC*CUALIF$, estructurándose el modelo como: $A_i = \exp(\delta_0 + \delta_1 ORG_i + \delta_2 CUALIF_i + \delta_3 TIC_i + \delta_4 SORG*TIC_i + \delta_5 SORG*CUALIF_i + \delta_6 STIC*CUALIF_i)$, donde las tres últimas expresiones son combinación de los sistemas organizacional y tecnológico, organizacional y cualificación, y tecnológico y cualificación.

Considerando las transformaciones en logaritmos (ln) e incorporando las especificaciones del indicador de eficiencia empresarial (A_i) y renombrando los coeficientes a estimar, quedan dos ecuaciones a contrastar, correspondientes a un modelo básico y otro compacto que incluye los factores de complementariedad, de la siguiente forma: *Modelo básico.* $PTL_i = \beta_0 + \beta_1 KFP_i + \beta_2 GSTINT_i + \beta_3 ORG_i + \beta_4 CUALIF_i + \beta_5 TIC_i$. *Modelo compacto.* $PTL_i = \beta_0 + \beta_1 KFP_i + \beta_2 GSTINT_i + \beta_3 ORG_i + \beta_4 CUALIF_i + \beta_5 TIC_i + \beta_6 SORG*TIC_i + \beta_7 SORG*CUALIF_i + \beta_8 STIC*CUALIF_i$. Para estas ecuaciones ha de considerarse que cada β_i , para $i=0...10$, expresa la elasticidad (coeficiente) de los distintos componentes explicativos de la productividad empresarial. Ejecutado el modelo general, sus resultados se muestran en las tablas N° 03 y 04.

Discusión

Realizadas las pruebas de consistencia se presentan 4 modelos donde la pyme se contrasta respecto a las micro y grandes empresas, además, la primera columna muestra el tejido empresarial completo. En su mayoría los coeficientes son significativos al 99 y 95 por ciento para cada una de las variables. Globalmente los modelos son significativos en sus variables (estadístico F), no presentan autocorrelación (Durbin–Watson) y pasan satisfactoriamente la prueba de multicolinealidad (VIF). Para mostrar el efecto de complementariedad, los modelos se presentan en 2 tablas diferentes (N° 03 y N° 04), siendo la última aquella que recoge los factores de co-innovación.

Al revisar los resultados, surge la recurrencia del problema de la productividad, la cual es mayor en las grandes empresas '(86,5 MM\$ por trabajador al año), casi 6 veces más productivas que las microempresas (15 MM\$ por trabajador al año)' (Ministerio de Economía, 2017, p.1). Dado que la producción es multifactorial, el efecto que produce un reducido número de grandes empresas sobre las decisiones de la economía es esperado. Sin embargo, éste no es el único ni quizás el principal problema. El énfasis de esta investigación no está en la evidente estructura oligopólica del mercado y su escaso nivel de regulación, sino en aquellas debilidades propias de cada empresa y que en particular golpean más fuerte a aquellas de menor tamaño; tal como lo plantea en una entrevista Oscar Barros '(...) las empresas chilenas no tienen procesos bien diseñados y alineados con la estrategia, lo cual conduce a que las TI no se utilicen en todo su potencial', lo anterior –como afirma la publicación– ha sido validado por un estudio realizado por McKinsey en Chile⁵.

En las siguientes 2 tablas (Nº 03 y 04) se puede apreciar que los coeficientes asociados a tecnologías de información son estadísticamente significativos, pero no provocan impacto, son inelásticas, lo cual puede parecer una afirmación bastante controversial, considerando conceptualmente que la elasticidad mide la sensibilidad de una variable respecto de otras. Esto marca un distanciamiento respecto de resultados anteriores (Jijena, 2017, p.11). No obstante, ha de considerarse que los datos no se han trabajado como panel y cabe acogerse al beneficio de la duda, sobre las respuestas a cada pregunta que componen las variables que integran TIC. Lo cierto, es que sí hay una tendencia que puede explicar estos resultados, dado que un significativo porcentaje de trabajadores (45% en PyME) solo tiene estudios de enseñanza media, y entre ellos, estudios básicos solamente. Al revisar la tabla Nº 03, sus resultados presentan coeficientes negativos para nuevas formas de organización del trabajo (ORG) y positivo para la cualificación de los trabajadores (CUALIF); resultados que se manifiestan también en todo el tejido empresarial. Si recordamos que estos modelos siguen la ecuación Cobb-Douglas, -donde estas variables forman parte de aquello que se conoce como el 'residuo' o sea: la productividad total de factores (PTF)-, es razonable que los coeficientes de KFP y GSTINT sean robustos y positivos, y que en una economía con debilidades en su productividad, que le ocasionan pérdidas de competitividad, los coeficientes que se integran a la PTF sean débiles, nulos o negativos.

5 El Dr. Oscar Barros es un reconocido profesor de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile. Respecto de esta entrevista, véase: <https://blog.obarros.cl/reconocimiento-trayectoria-prof-oscar-barros/>, publicada por el propio O. Barros, en junio 25 de 2013.

Tabla Nº 03. Determinantes de la productividad empresarial del trabajo en el tejido empresarial chileno, según tamaño. Sin factores de complementariedad.

Coefficientes	Todas las Empresas	Empresas PYME	GRANDES Empresas	MICRO Empresas
Constante	10,535 (36,921)***	12,117 (30,491)***	8,698 (21,921)***	15,367 (25,803)***
GSTINT Gastos intermedios por trabajador (log)	0,266 (20,398)***	0,204 (11,635)***	0,258 (12,669)***	0,063 (2,258)***
KFP Capital productivo por trabajador (log)	0,051 (8,658)***	0,021 (3,445)***	0,144 (8,04)***	-0,009 (-0,947)***
CUALIF Cualificación de trabajadores (continua)	0,003 (14,552)***	0,003 (8,886)***	0,005 (15,863)***	0,002 (2,592)***
ORG Flexibilización y org. de la producción (continua)	-0,005 (-7,088)***	-0,009 (-4,606)***	-0,013 (-16,271)***	-0,000 (-0,195)***
n (empresas)	197.001	122.396	8.493	66.112
R2 Corregida	0,156	0,129	0,226	0,038
Estadístico F	201,280	54,201	201,206	2,571
Sig. cambio en F	0,000	0,000	0,000	0,028
Durbin-Watson	1,945	1,993	1,989	1,799

Variable dependiente: Productividad empresarial del trabajo (PTL), logaritmo de las ventas por trabajador equivalente a tiempo completo.

Coefficientes significativos el 90% (*); 95% (**) y 99% (***) de confianza

Fuente: Elaboración propia.

Si una economía tradicional, que en términos de un patrón de acumulación capitalista, se centra en la manufactura de grandes masas de bienes fabricados en serie -como ocurría hasta la década de los setenta del siglo XX, donde lo propio era concentrar grandes inversiones de capital fijo, maquinarias sustentadas en energía eléctrica, petróleo y carbón-, hoy, más allá de cualquier especulación teórica, el nuevo patrón de acumulación azotado por los vientos de la especulación financiera global, se mueve en torno al capital humano que desarrolla conocimiento e instala sus habilidades en una economía digital. Por utilizar la metáfora de Nicholas Negroponte: hemos transitado de la economía de los átomos a la economía de los bits, y se quiera o no, esto se manifiesta en las formas

y relaciones de productivas. Estas nuevas formas golpean a aquellas economías, que a pesar de su fuerte crecimiento, no muestran mayores niveles de desarrollo.

Tabla N° 04. Determinantes de la productividad empresarial del trabajo en el tejido empresarial chileno, según tamaño. Incluyendo factores de complementariedad

Coeficientes	Todas las Empresas	Empresas PYME	GRANDES Empresas	MICRO Empresas
Constante	10,649 (37,474)***	12,154 (30,361)***	8,631 (21,613)***	12,500 (24,247)***
GSTINT Gastos intermedios por trabajador (log)	0,265 (20,454)***	0,204 (11,588)***	0,259 (12,745)***	0,060 (2,138)***
KFP Capital productivo por trabajador (log)	0,000 (8,830)***	0,000 (8,830)***	0,000 (8,830)***	0,000 (8,830)***
CUALIF Cualificación de trabajadores (continua)	0,003 (12,880)***	0,004 (7,249)***	0,006 (14,326)***	0,000 (0,501)***
ORG Flexibilización y org. de la producción (continua)	0,000 (8,830)***	0,000 (8,830)***	0,000 (8,830)***	0,001 (8,830)***
TIC Tecnologías habitantes (continua)	0,000 (-7,034)***	0,000 (-3,345)***	0,000 (-3,207)***	0,000 (-0,420)***
Relaciones de complementariedad				
SORGxTIC (continua)	0,000 (8,830)***	0,000 (-0,852)***	0,000 (2,743)***	0,000 (-0,454)***
SORGxCUALIF (continua)	0,000 (3,845)***	0,000 (-0,459)***	0,000 (-0,979)***	0,000 (0,559)***
STICxCUALIF (continua)	0,000 (-4,296)***	0,000 (-0,895)***	0,000 (-1,498)***	0,000 (0,554)***
n (empresas)	197.001	122.396	8.493	66.112
R2 Corregida	0,172	0,128	0,227	0,027
Estadístico F	142,320	34,048	127,128	1,686
Sig. cambio en F	0,000	0,000	0,000	0,104
Durbin-Watson	1,952	1,997	1,986	1,789

Variable dependiente: Productividad empresarial del trabajo (PTL), logaritmo de las ventas por trabajador equivalente a tiempo completo.

Coeficientes significativos el 90% (*); 95% (**); y 99% (***) de confianza

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N° 04, al presentar los factores de complementariedad entre trabajadores cualificados, tecnologías y nuevas formas de organización del trabajo, evidencia con mayor fuerza los resultados exhibidos en la tabla N° 03. Se aprecian coeficientes no significativos en la pyme, inelasticidad en TIC, signo negativo en ORG y positivo en CUALIF. La discordancia entre estas dimensiones, lejos de ayudar a la productividad, provocan un desaliento en los esfuerzos por mejorar el desempeño de las empresas. He llamado a ello desacoplamiento estructural; esto es, cuando los esfuerzos se dilapidan y surge la sensación de que las tecnologías no provocan los efectos esperados. Pero esto no sucede por ellas mismas, sino porque las tecnologías solo rinden fruto y se complementan cuando existe una estrategia de coordinación con vigor, para provocar cambios en la estructura organizacional, direccionar la cualificación del capital humano y establecer diseños tecnológicos que apoyen sus esfuerzos. Aun, cuando algunos sostengan que estamos entrando en la era del dominio de robots, lo cierto es que sin la visión y dirección creadora e innovadora del capital humano, estos esfuerzos no rinden fruto.

Tabla N° 05. Equipamiento de tecnologías según tamaño de empresas

Tamaño	Computador de escritorio	Computador portátil	Tablet	Smartphone	Total dispositivos
Mediana	15%	13%	12%	12%	14%
Pequeña	23%	24%	30%	28%	25%
PyME	38%	38%	42%	40%	38%
Grande	52%	52%	43%	48%	51%
Micro	10%	10%	15%	12%	11%

Fuente: elaboración propia, desde la base de datos de ELE-4.

La tabla N° 05, presenta el equipamiento tecnológico, del cual la mitad se encuentra en las grandes empresas (1,3% del total de empresas en Chile) y un porcentaje, que ronda el 40 por ciento, en la pyme (20,5% del total de empresas), lo que expresa la fuerte asimetría en el potencial físico tecnológico. La tabla N° 06, da cuenta del esfuerzo de la pyme, expresado en cantidad de empresas que invierten, especialmente, en activos tradicionales (maquinarias, vehículos y edificios) en desmedro del hardware y el software. El lector notará el alto porcentaje de inversión no realizada y cómo esta se distribuye en inversa relación al tamaño de las empresas. Esta tabla revela las apuestas del empresariado, pues a pesar del discurso vanguardista de la digitalización, las fichas se ponen finalmente en la inversión tradicional y, por tanto, éstas constituyen el carro de arrastre del desarrollo de las empresas en pro de una modernización de su proceso productivo. Es lo que reflejan los modelos de las tablas N° 03 y 04, que no es otra cosa que una rigidez frente al cambio.

Tabla Nº 06. Empresas que realizaron inversiones y su distribución

Tamaño	Terrenos, edificios e instalaciones	Vehículos y equipos de transporte	Maquinaria, herramientas y muebles	Equipos computacionales	Software	Equipos computacionales y Software	Otros activos	No realizó ninguna inversión o adquisición de activos
Inversiones según tamaño de empresas								
Grande	10%	6%	7%	10%	13%	16%	9%	1%
PYME	68%	65%	60%	63%	62%	66%	91%	45%
Micro	21%	29%	33%	28%	25%	18%	0%	53%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Distribuciones según tamaño de empresas								
Grande	13,9%	13,3%	23,0%	20,2%	10,5%	9,2%	0,1%	9,8%
PYME	9,1%	14,3%	20,3%	12,9%	4,9%	3,8%	0,1%	34,6%
Micro	4,1%	9,1%	16,1%	8,2%	2,8%	1,5%	0,0%	58,2%
Total	7,4%	12,2%	18,8%	11,5%	4,4%	3,2%	0,0%	42,5%

Fuente: elaboración propia, desde la base de datos de ELE-4.

Esta rigidez frente al cambio, tiene su explicación también en la baja especialización que se hace evidente en el reducido porcentaje de trabajadores calificados, que ronda en torno a un tercio de las dotaciones; muy similar al tercio conformado por los trabajadores de ocupaciones elementales, tal como se aprecia a continuación, en la tabla N° 07.

Tabla N° 07. Distribución de trabajadores según tamaño de empresa y ocupación

Tamaño/ Porcentaje de trabajadores por ocupación	Directivos y ejecutivos gerencia	De oficina y administrativos	Calificados	De servicios	Ocupacionales elementales	Total
Grande	1,9%	15,3%	35,5%	13,2%	34,0%	100%
PyME	6,6%	14,6%	30,8%	17,5%	30,6%	100%
Micro	11,8%	16,0%	27,2%	22,1%	23,0%	100%
Total	4,4%	15,1%	33,1%	15,5%	32,0%	100%

Fuente: elaboración propia, desde la base de datos de ELE-4.

Presentados estos argumentos, a un lector medianamente informado sobre el devenir de las economías latinoamericanas, le surgirá la duda razonable acerca de cómo es posible que una economía como esta, lidere el ranking de competitividad de la región, tenga un alto ingreso per cápita y tenga un asiento en la OECD.

Lo primero a considerar es que estos datos son resultados de una investigación basada en un registro realizado durante 2015-2016, para un espectro amplio de empresas, que tras varios años de aplicación de la misma metodología -más no necesariamente la misma muestra de empresas-, entrega resultados semejantes (Jijena, 2015; 2016; 2017; Jijena y Torrent, 2016); y que tales resultados son coincidentes con opiniones, diagnósticos y resultados en diferentes ámbitos y aspectos, pero que en su conjunto apuntan a esta suerte de anquilosamiento de la productividad.

En segundo lugar, y no menos importante, es afirmar lo que hemos sostenido desde un primer momento, al recordar que la mera rentabilidad es '(...) mala consejera, en la medida que en el largo plazo es la productividad la que puede garantizar una posición solvente y rentable, en un escenario competitivo.' (Jijena y Torrent, 2016, p. 510) . A título informativo, durante 2016 los resultados de las empresas chilenas⁶

⁶ Véase: <http://www.elmercurio.com/Inversiones/Noticias/Acciones/2017/04/01/Utilidades-de-empresas-suben-37-en-2016.aspx>

-descontado el impacto de los ingresos del cobre (con ellos los resultados llegarían al 37%)- incrementaron 26,45%. Sin embargo deben tenerse en cuenta los efectos que han provocado diversos hechos de colusión que verifican las teorías económicas acerca del efecto perverso de la excesiva concentración y laxa regulación.

Tabla Nº 08. Ranking de factores que afectan el crecimiento de las empresas

Factores que afectan el crecimiento de las empresas	Total	Grandes	Mediana	Pequeña	Micro empresas
Empresas de la muestra	472.518	10.368	21.567	147.184	146.215
Demanda limitada	2	2	2	2	2
Baja de disponibilidad de trabajadores en cantidad y calidad requerida	7	5	5	7	7
Alta competencia en el mercado	1	1	1	1	1
Marco regulatorio (requisitos legales, fiscalización, entre otros)	6	3	4	4	6
Debilidad de la infraestructura pública	9	8	8	9	9
Falta de financiamiento	5	7	7	6	4
Inseguridad y delincuencia	3	6	6	5	3
Temor a perder el control por parte de la empresa	8	9	9		8
La escala de producción actual de la empresa es la adecuada	4	4	3	3	5

Fuente: Elaboración propia. Ranking elaborado con base a respuestas encuesta ELE-4.

Puede observar que los esfuerzos por incrementar la productividad, apoyándose en inversiones de largo plazo, se alejan del horizonte, primando la ganancia de corto plazo sustentadas en reducción de costos (léase salarios), situación a la que contribuye una mayor población migrante que ingresa de diversas formas al país.

En tercer lugar se encuentra, que para 2014, sólo un 37% de los directivos y ejecutivos de empresas pymes declaraban tener formación universitaria y posgrados, tanto que esta relación alcanzaba el 79%. En contraste a ello, los ejecutivos y directivos con formación escolar completa e incompleta alcanzaba 32% en la pyme y 5% en las grandes empresas (Jijena, 2017: 16). La relevancia de este aspecto apunta directamente a la capacidad de unos y otros de prospectar futuros y definir estrategias. Esto

se manifiesta en las expectativas de directivos y ejecutivos como se aprecia en la tabla N° 08, quienes declaran -transversalmente- que el principal factor que afecta el crecimiento de sus empresas es la '*alta competencia en el mercado*' y en segundo lugar la '*demanda limitada*' (unanimidad en ambos factores). Al lector le dejo el juicio sobre las siguientes apreciaciones del ranking. Lo cierto es que directivos y ejecutivos reflejan aversión al libre funcionamiento del mercado, a la vez que cierto desconocimiento de oportunidades frente a los mercados globales.

Chile dispone de diversas instituciones⁷ e instrumentos de apoyo al fomento productivo y a las pyme en particular, sin embargo, la visión y percepción de directivos y ejecutivos es aquella que debe reorientarse hacia los escenarios que están configurándose a nivel global.

Conclusión

El modelo de complementariedades utilizado, tiene la capacidad de presentar de forma razonable y en correlato con la realidad observada por otros actores, aquellos factores que al diferenciarlos y visibilizarlos, permiten relatar y explicar cómo mejorar la productividad del trabajo en las empresas. Estos resultados son consistentes en lo micro y en lo macro, pues al utilizar microdatos del tejido empresarial de Chile en una muestra amplia y validada, evidencian aquellos elementos que subyacen en la cotidianidad del quehacer empresarial y que al proyectarse impactan la realidad macroeconómica de país, así como su posición competitiva en el concierto internacional.

La paradoja de esta investigación se presenta cuando al buscar las complementariedades entre los factores de co-innovación, se observa que éstas no se visualizan o son muy débiles. Y lo que parecía terminar en una comedia se transforma en un drama: pues si bien, puede existir crecimiento, no habrá desarrollo económico en tanto no exista una articulación coherente entre el capital humano (conocimiento y cualificación), las nuevas formas de organización de la producción y la inversión decidida, sistemática y consistente en tecnologías de información.

7 Por citar algunas: CORFO (<http://www.corfo.cl>), SERCOTEC (<http://www.sercotec.cl>), PROCHILE (<http://www.prochile.gob.cl/>), Filial de microempresas de BancoEstado (<http://www.bancoestado.cl/microempresas/>)

Referencias bibliográficas

- Arvanits, Spyros (2005). 'Computerization, Workplace Organization, Skilled Labour and Firm Productivity: Evidence for the Swiss Business Sector'. Economics of Innovation and New Technologies. Vol. 14 (4), pp. 225-249.
- Athey, Susan and Scott Stern (1998). 'An empirical Framework for Testing Theories about Complementarity in Organizational Design'. MIT, Sloan Working Paper #4022BPS-98, May 1998. 40 pp.
- Baldwin, Richard (2017). 'La Gran Convergencia. Migración, Tecnología y la Nueva Globalización'. Antoni Bosch. Barcelona, 345 pp.
- Basu, S. J. (2003). 'The Case of the Missing Productivity Growth; or Why Has Productivity Accelerated in the US but not in the UK'. NBER Working Paper No.10010, 9-82.
- Bergoing, Raphael (2017). 'Productividad agregada en un país mono exportador'. Centro de Estudios Públicos, pág. 89), en 'Chile: Desafíos de la productividad y el mundo laboral' Fabio Bertranou y Rodrigo Astorga (editores). OIT, 168 pp.
- Billón, M. y. (2007). 'Evidencia de impacto de las TIC en la productividad de la empresa. ¿Fin de la 'paradoja de la productividad'?' Cuadernos de Economía. Volumen 30, Núm. 82, 5-36.
- Bresnahan, Timothy F., Erik Brynjolfsson and Lorin M. Hitt, 1999 'Information Technology, Workplace Organization and the Demand for Skilled Labor: Firm-level Evidence'. NBER Working Paper N° 7136, may 1999.
- Brynjolfsson, Erik and Paul Milgrom (2012). 'Complementarity in Organizations' (Draft). MIT Sloan School and the NBER. August 2008; Revised, december, 2010 and january, 2012. Draft chapter for Handbook of Organizational Economics
- Brynjolfsson, Erik and Andrew McAfee (2013). 'La Carrera contra la Máquina'. Antoni Bosch, 99 pp. Barcelona.
- Carayannis, E. y Sagi, J. (2001). 'New vs Old Economy: Insights on Competitiveness in the Global IT Industry'. Technovation 21, no. 8: pp. 501-514.
- Cassiman, B. (2005). 'In Search of Complementarity in the Innovation Strategy: Internal R&D and External Knowledge Acquisition'. (U. Leuven, Ed.) 30.
- Castells, Manuel. (1996) 'La Era de la Información'. Vol. 1 La Sociedad Red. 3 vols. Madrid: Alianza Editorial.
- CEPAL (2016). 'La nueva revolución digital'. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Agosto 2016. Santiago de Chile. 98 pp.
- Colecchia, Alessandra y Paul Schreyer (2001). 'ICT Investment and Economic Growth in the 1990s: Is the United States a Unique Case?' OECD Science, Technology and industry. Working Papers, 2001/7, OECD Publishing. 31 pp., doi: 10.1787/078325004705

- Colecchia, Alessandra y Paul Schreyer (2002). *'The Contribution of Information and Communication Technologies to Economic Growth in Nine OECD Countries'*. OECD Science, Technology and Industry. Working Papers.
- Coriat, Benjamín (1991) *'Pensar al revés. Trabajo y organización en la empresa japonesa'*. 2a edición, 1995. México D.F.: Siglo XXI editores, 1991.
- Coriat, Benjamín (1998). *'Los Desafíos de la Competitividad'*. EUDEBA. Buenos Aires. 94 pp. Díaz-Chao, Ángel, Torrent-Sellens, J. (2015). 'Difusión del conocimiento (spillover), empresas industriales medianas y pequeñas (PYMES) y productividad: lecciones de la crisis económica en España'. (Working Paper Series; WP2015-005). Working Paper Series. Fundación SEPI.
- Evangelista, Rinaldo and Antonio Vezzani (2012). *'The impact of technological and organizational innovations on employment in European firms'*. Industrial and Corporate Change, pp. 871–899, doi: 10.1093/icc/dtr069
- Giuri, Paola et al. (2008). *'ICT, skills, and organizational change: evidence from Italian manufacturing firms'*. Industrial and Corporate Change, pp. 29–64; doi: 10.1093/icc/dtm038. (autores: Paola Giuri, Salvatore Torrisci y Natalia Zinovyeva).
- INE (2014). *'Clasificador Chileno de Actividades Económicas. CIIU4.CL 2012'*. Instituto Nacional de Estadísticas Departamento de Infraestructura Estadística y Tecnológica. 440 pp. Disponible en línea, <http://www.ine.cl/docs/default-source/publicaciones/2014/ciiu4-2012.pdf?sfvrsn=4>
- Jijena, Roberto (2016). *'TIC, co-innovación y productividad de las pequeñas y medianas empresas en Chile: Evidencia empírica y comparación internacional de resultados'*. Tesis doctoral, 466 pp. Universitat Oberta de Catalunya. Internet Interdisciplinary Institut (IN3). Disponible en DART – Europe E-theses (<http://www.dart-europe.eu/>).
- Jijena, Roberto y Joan Torrent (2015). *'Evidencia Empírica de Relaciones de Complementariedad en la Productividad Laboral de las PYME en Chile y comparación con empresas de Cataluña'*. I Congreso Iberoamericano de Investigación sobre MIPYME. 19 pp. Quito, Ecuador. Mayo de 2015
- Jijena, Roberto y Joan Torrent (2016). *'Factores de complementariedad económica en la productividad: Evidencia empírica y comparación internacional. El caso de las PYME en Chile'*. OmniScriptum. Publicia. Germany. 656 pp. (ISBN-10: 3841680674; ISBN-13: 978-3841680679).
- Jijena, Roberto y Joan Torrent (2017). *'Factores de Complementariedad Económica en la Productividad de las PYME en Chile. Nueva evidencia'*. II Congreso Iberoamericano de Investigación sobre MIPYME. 22 pp. San José de Costa Rica, abril de 2017.
- Koscharzky, K. (2002). *'Fundamentos de la economía de redes. Especial enfoque a la innovación'*. Economía Industrial, Nº 346, vol. IV.
- Mas Ivars, Matilde et al. (2010). *'Productividad. Una perspectiva internacional y sectorial'*. Fundación BBVA, 282 pp.
- McKinsey Global Institute (2017) *'What the future of work will mean for jobs, skills, and wages'*. November 2017. By James Manyika, Susan Lund,

- Michael Chui, Jacques Bughin, Jonathan Woetzel, Parul Batra, Ryan Ko, and Saurabh Sanghvi. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-organizations-and-work/what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages> (revisado 22.01.2018).
- Milgrom, P. y. (June de 1990). *'The Economics of Modern Manufacturing: Technology, Strategy, and Organization'*. The American Economic Review, 80(3), 511-528.
- Milgrom, Paul y John Roberts (1992). *'Economics, Organization and Management'*. Prentice Hall. New Jersey. 621 pp.
- Milgrom, Paul & John Roberts (1995). *'Complementarities and fit strategy, structure, and organizational change in manufacturing'* Journal of Accounting & Economics 19 (1995): 179 – 208.
- Ministerio de Economía (2017). *'Informe de resultados: Productividad laboral sectorial y por tamaño de empresa a partir de microdatos'*. Cuarta Encuesta Longitudinal de Empresas, agosto 2017, Unidad de Estudios del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 39 pp.
- OECD (2001). *'Measuring Productivity OECD Manual. Measurement of aggregate and industry-level productivity growth'*. 156 pp. Disponible en línea, <https://www.oecd.org/sdd/productivity-stats/2352458.pdf>, revisado el 20 abril de 2018
- Piore, Michael J. y Charles F. Sabel (1984). *'La Segunda Ruptura Industrial'*. Alianza Universidad, 1990. Madrid. 455 pp.
- Schwab, Klaus (2016). *'La Cuarta Revolución Industrial'*. Debate, Barcelona. 217 pp.
- Skorupinska, Aleksandra and Joan Torrent-Sellens (2014a). *'ICT, Innovation and Productivity: Evidence from Eastern European Manufacturing Firms'*. Doctoral Working Paper Series DWP14-003. Internet Interdisciplinary Institute (IN3). UOC. 27 pp.
- Skorupinska, Aleksandra and Joan Torrent-Sellens (2014b). *'Drivers of manufacturing firm's productivity in Germany and Poland: evidence from survey data'*. Review of Applied Socio- Economic Research. Vol. 7 (1), pp. 117-124.
- Skorupinska, Aleksandra y Joan Torrent-Sellens (2015). *'El papel de las TIC en la productividad de los países de Europa central y oriental: comparación entre países'*. Revista de Economía Mundial. Vol. 39, pp. 201-222.
- Solow, Robert (1956). *'A Contribution to the Theory of Economic Growth'*. Quarterly Journal of Economics, 70 (1), pp. 65-94.
- Solow, Robert (1957). *'The Technical Change and the Aggregate Production Function'*. The Review of Economics and Statistics, Volumen 39, número 3, Agosto 1957, pp. 312–320.
- Torrent, Joan (2008). *'Cambio tecnológico digital sesgador de habilidades (e-SBTC), ocupación y salarios: un estado de la cuestión'*. UOC Papers Nº 6. Universitat Oberta de Catalunya.



Capítulo 5

Big data aplicado a pymes del sector hotelero de la ciudad Sincelejo¹

Big data applied to SME in the hotel sector of the Sincelejo city

Netty Consuelo Huertas Cardozo,

Universidad Tecnológica de Bolívar

Martha Elena González Vergara

Corporación Universitaria Antonio José de Sucre

Andrea Paola Baquero Tobías

Coordinadora sector hostelería.

Emily Lugo Hernández

Corporación Universitaria Antonio José de Sucre

Para referenciar este capítulo:

Huertas, N., González, M., Baquero, A. y Lugo, E. (2018). Big data aplicado a pymes del sector hotelero de la ciudad Sincelejo. Capítulo 5. pp. 156-178. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

La globalización y con ella la revolución en las tecnologías de información y comunicación, ha traído consigo un cambio en la forma como operan hoy los negocios. Esta realidad afecta a todas las organizaciones empresariales, entre ellas a las pymes, que aunque actúen localmente, deben tener claridad sobre las posibilidades que les brindan herramientas gratuitas de *big data* -que se están utilizando globalmente- para obtener información

¹ Esta investigación, está basada en la financiación en los resultados de investigaciones de la formación en Maestría en Dirección de Empresas y Organizaciones Turísticas con la Universidad Tecnológica de Bolívar, en el marco del convenio especial de cooperación 039-2013 celebrado entre el Departamento de Sucre y la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, en la ejecución del Proyecto denominado "PROGRAMA DE FORMACION DE CAPACIDADES EN CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION EN EL DEPARTAMENTO DE SUCRE, CARIBE" aprobado por el Fondo de C-Tel del Sistema General de Regalías.

sobre sus usuarios y diseñar con ello estrategias para mejorar su gestión. El grupo investigador decidió escoger como sector de estudio el turismo, por ser una de las industrias que más cambios ha presentado en cuanto a la promoción -gracias al internet-, además de requerir para su gestión y desarrollo, actuar localmente y pensar globalmente. Por tal razón, el propósito de este documento es analizar las tendencias de búsqueda que arroja *Google Trends* y *Google Analytics*, para extraer información sobre el comportamiento de posibles clientes, como insumo para definir acciones de marketing en hoteles pyme de la ciudad de Sincelejo. Para brindar un ejemplo concreto, se tomó el caso de un hotel de Sincelejo y se identificaron las métricas y dimensiones fundamentales de su sitio web. La conclusión arrojada por este trabajo, es que la información que brindan dichas herramientas, si son de utilidad para tomar decisiones de gestión en el área de mercadeo, pero que aún son muy pocos los hoteles de la ciudad que las utilizan.

Palabras clave: big data, estudio de mercados, pymes, mercadeo, industria hotelera.

Abstract

Globalization and with it, the revolution in Information and Communication Technologies has brought a change in the way business today operates. This reality affects all companies, including SMEs, which although acting locally, should be clear about the possibilities offered by free big data tools - which are being used globally - to obtain information about their users and thereby design strategies to improve its management. The research group decided to choose tourism as a sector of study, as it is one of the industries that has presented the most changes in terms of promotion -through the internet-, also because they constantly need to act locally and think globally. For this reason, the purpose of this document is to analyze the search trends that Google Trends and Google Analytics show, to extract information about the behavior of potential clients, as an input to define marketing actions in SME hotels in the city of Sincelejo; as a concrete example the case of a hotel in this city was taken, the metrics and fundamental dimensions of its website were identified. The conclusion of this work is that the information provided by these tools if they are useful to make management decisions in the marketing area, but that there are still very few hotels of the city that use them.

Keywords: big data, market research, SMEs, marketing, hotel industry

Introducción

Con la globalización surgieron tecnologías que simplificaron y dinamizaron la vida del hombre. En particular el Internet, se ha convertido en parte del día a día de casi todas las personas, influenciando cambios de rutinas, formas de comunicación, de buscar información y hasta de relacionarse. Así lo han entendido las empresas de todos los sectores de la economía y por ello, cada vez, más las organizaciones utilizan este medio para su promoción y la búsqueda de nuevos clientes (Dergiades, Mavragani y Pan, 2018)

Esto mismo ha venido sucediendo en el sector turístico: proveedores, agencias y operadores se han visto favorecidos con el uso de estrategias web, debido a que los turistas tienden a personalizar aún más sus necesidades, generando nuevas interacciones, en forma más directa con los operadores del destino y conectándose además, a través de dispositivos móviles. Pero la tecnología no solo permite la difusión de información, y conocimiento sobre disponibilidad, precios, reservas y venta de pasajes a cualquier lugar en tiempo real, sino que también ayuda a los intermediarios de viajes, a filtrar e identificar itinerarios de los usuarios que se conectan a la página web.

Todo esto ha creado un cambio en el mercado turístico que conllevó a una evolución acelerada de los modelos de comunicación, comercialización de servicios y productos y estrategias de fidelización de los clientes según Universidad Jorge Tadeo Lozano (2013). Gracias a que el turismo en Colombia ha venido creciendo y que este sector se conforma principalmente por pymes, se hace necesario estudiar algunas herramientas en línea, como son *Google Trends* y *Google Analytics*, las cuales proporcionan información valiosa para estudiar el mercado y los comportamientos de los competidores, para encaminar así las estrategias de mercado en pro del beneficio de la organización.

En consecuencia con este panorama de nuevas herramientas de marketing, que permiten realizar inteligencia de mercados aplicables a las pymes, se realizó la presente investigación, cuyo objetivo fue revisar el caso concreto de uno de los sub-sectores de mayor relevancia en el uso de páginas web, como lo es el sector hotelero en la ciudad de Sincelejo. Para analizar las tendencias de búsqueda, se utilizaron dos herramientas de *big data* que además son abiertas a cualquier usuario, ellas son *Google Trends* y *Google Analytics*. Esta última herramienta fue usada para estudiar las estadísticas (métricas y dimensiones) de la página web del Hotel Malibú,

debido a que en los análisis de tendencia previos, se apreciaba como un caso que sobresalía en diferentes aspectos.

Este documento se estructuró de tal forma, que inicialmente el lector pueda entender cómo la globalización ha venido incidiendo en el actuar de las empresas y en particular en el área de gestión del mercadeo. Posteriormente se entra a justificar la importancia que tiene para Colombia el turismo, como sector objeto de este estudio, su crecimiento y la gran participación de pequeñas y medianas empresas en él; para luego entrar en la región y específicamente en la ciudad a la que se limita esta investigación. Finalmente, se presentan los resultados obtenidos en este trabajo sobre la aplicación de herramientas que se usan a nivel global, *Google Trends* y *Google Analytics*, en el sector hotelero de una ciudad intermedia, capital de departamento.

Estado del arte

Globalización y mercadeo turístico. El turismo es una acepción polisémica, según la rama de estudio a partir de la cual se analice. Desde el punto de vista económico, es un sector que genera importantes cifras a nivel mundial; por otra parte, puede ser planteado como una compleja actividad cambiante y dinámica acorde a las tendencias del sistema mundial -tanto capitalista o en su momento desde el socialismo de estado- que ha llegado a transformarse en la era de la globalización, en uno de los pilares económicos e ideológicos sobre los que se consolida la industria del ocio (Jiménez y Jiménez, 2013).

Javid & Katircioglu, (2017) identifican cómo los indicadores de la globalización influyen en el desarrollo del turismo; de hecho estos autores analizaron una muestra que incluía 133 países entre los años 1995 y 2014. Encontraron que la integración económica, social y política de los países, representaba una fuerza impulsora importante en el desarrollo turístico a nivel mundial. Así por ejemplo, la integración del continente europeo eliminó barreras que antes existían, facilitando los desplazamientos entre los territorios.

La globalización no sólo abre oportunidades para el ingreso de nuevos turistas a un territorio, sino que también implica un gran reto para los prestadores de servicios turísticos, quienes deben conocer sobre el comportamiento del consumidor (CC), sobre estos nuevos usuarios turísticos con los que interactúan. Es por ello que una de las áreas más

investigadas en el campo del turismo es el CC y su influencia por fuerzas externas como la *Generación Y*², la tecnología, el Internet y la preocupación por el consumo ético. De igual forma busca entender cómo estos aspectos inciden en la toma de decisiones de los turistas y en su comportamiento, para definir estrategias que permitan influir en su decisión de visitar un destino determinado (Cohen, Prayag y Moital, 2013), (Fernández, Bendito y Mihi Ramírez, 2012).

Philip Kotler, (1995) considerado el padre del marketing, publicó el libro *'Marketing for Hospitality and Tourism'*, en el cual define al marketing como 'la ciencia y el arte de captar, mantener y hacer crecer el número de clientes rentables'. De esa época para acá, con la entrada del internet, se ha transformado el papel del consumidor: de un actor que solamente recibía información de los destinos, a ser un actor que también comunica; en tal sentido es constructor de contenidos que ayudan a otros en su toma de decisiones. Hoy, el nuevo consumidor, desea una comunicación efectiva, que le permita por medio de Google y de las redes sociales, enterarse de todo lo relacionado con su próximo destino: aprender sobre los lugares a visitar, sus atractivos y valorar las opiniones de otros visitantes o turistas, como referente para tomar su decisión. Todo ello lo realiza a través de un mecanismo de búsqueda directa en las OTAS (*Online Travel Agencies*).

De esta manera, el marketing electrónico ha emergido como la concentración de todos los esfuerzos en términos de adaptación y desarrollo de estrategias de marketing en los espacios virtuales web y redes sociales, entre otros (Gerrikagoitia, Iñigo y Alzua-Sorzabala, 2015).

En un sentido más amplio, Inzunza & Montoya, (2017) mencionan que para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL, existe 'la economía digital y está compuesta por infraestructura de telecomunicaciones, industrias TIC (software, hardware y servicios TIC) y la red de actividades económicas y sociales facilitada por internet, cloud computing y mobile, redes de sensores sociales y remotos'. Todas estas tecnologías, sin duda, han traído consigo cambios, tanto en la intermediación como en el consumo de información que se realiza desde diferentes canales. Por tanto, indagar acerca del marketing empresarial hotelero, es tarea fundamental para el empresario actual, puesto que las pymes se enfrentan a la hipersegmentación de los mercados y con ello, a diversas oportunidades y amenazas.

2 Nacidos entre 1980 y 1999

Inteligencia de mercados para el uso de las pymes. La inteligencia de mercados ha venido revolucionando gracias a los cambios en las TIC. Los territorios y los prestadores de servicios turísticos, sin importar el tamaño de estos, pueden utilizar herramientas big data, así como OTAS (agencias de viajes online) y manejo de herramientas en línea. El big data tiene un enorme potencial para las labores de mercadeo, pues se trata de un importante volumen de datos disponibles, con una alta heterogeneidad en la estructura y forma de distribución de las fuentes de datos. De igual manera posee, un gran ritmo de velocidad con la que los datos se generan y son procesados en forma veraz (Red de Agentes para la Innovación, 2016). En otras palabras, se trata de un procesamiento de información que cumple con las 4Vs -volumen, variedad, velocidad y veracidad- y da respuesta a preguntas como: ¿Quién compra?, ¿qué compra?, ¿cuándo lo hace?, ¿a qué precio?, ¿se puede relacionar lo que escuchan, leen y ven los consumidores con lo que compran y consumen? (Dawar, 2016).

Dawar, (2016) explica cómo la verdadera aportación del big data, reside en generar nuevas formas de valor para los clientes. Sólo esto permitirá a los profesionales de mercadeo convertir los datos en una ventaja competitiva sostenible y abordar cuestiones fundamentales cuyas respuestas llevan mucho tiempo fuera de su alcance, por ejemplo: qué tipos de datos dispersos pueden generar nuevos conocimientos, si se agregan.

Por su parte, *Google Trends* y *Google Analytics*, hacen parte de las opciones de herramientas *open data* al alcance de todos. Juna, Sun Yooa, & Choia (2018), analizaron 657 documentos que utilizaron *Google Trends*, para examinar cómo se ha expandido el alcance de la investigación. El estudio reveló que: i) el uso de esta herramienta ha aumentado vertiginosamente en la última década, ii) se utiliza para analizar diversas variables en diversos sectores: tecnologías de información, comunicaciones, medicina, salud, negocios y economía; iii) el foco de las investigaciones con estas herramientas pasó de ser puramente descriptiva -en la que sólo se diagnostica-, a realizar actividades de vigilancia y monitoreo. Los autores buscan la expansión en el análisis de fuentes cada vez más amplias de *big data*, así como comparar tendencias de investigación e identificar nuevas áreas de aplicación para ello.

En el sector turístico, *Google Trends* se ha usado de diversas formas; así por ejemplo, Bangwayo y Skeete (2015), presentan un nuevo indicador para el pronóstico de demanda de turismo de los países del Caribe, construido a partir de los datos obtenidos con ese motor de búsqueda y

utilizando algunos modelos estadísticos. Así mismo, Padhi & Pati (2017), extraen cuatro construcciones de series temporales de 63 palabras clave relevantes y semánticamente relacionadas en ‘Turismo de Kerala’ utilizando los datos de *Google Trends*. Estos autores analizan dichos datos y utilizan diferentes modelos econométricos para predecir las llegadas mensuales de turistas nacionales a este destino. Estos dos estudios, buscan contribuir con sus análisis, para que los formuladores de políticas tomen decisiones apropiadas y puedan aprovechar la capacidad de previsión de los datos de búsqueda de Google para planificar los destino y mejorar la experiencia del turista.

Por su parte, con relación a *Google Analytics*, Gunter & Önder (2016), dejan ver los cambios presentados gracias al uso de Internet, lo cual ha tenido una incidencia directa en la búsqueda de información para la planificación de los viajes de los turistas, dejando huellas en ese sitio web donde la persona realizó la búsqueda. Más interesante aún, es que estos rastros pueden recopilarse y utilizarse con diferentes propósitos para la toma de decisiones gerenciales, como el seguimiento del comportamiento del usuario, la recomendación de productos al cliente en su próxima visita al sitio web y la optimización de la usabilidad del sitio web. El objetivo de este trabajo fue mostrar cómo los gerentes de DMO (*Destination Management Organization*) pueden usar los datos de tráfico de sitios web para pronosticar la demanda de turismo. Para ello usaron diez indicadores de tráfico de *Google Analytics* (duración promedio de la sesión, promedio de tiempo en la página, tasa de rebote, sesiones nuevas, visitas de página, visitantes recurrentes, referencias de red social, sesiones totales, vistas de página únicas y usuarios), con la finalidad de predecir las llegadas de turistas a Viena, aplicando siete modelos de pronóstico individuales. Los resultados contribuyen a que los recursos turísticos se asignen de manera más eficiente, reduciendo costos y detectando las tendencias en el comportamiento del turista con anterioridad.

Turismo y pymes

Turismo motor de desarrollo en Colombia. El sector turístico colombiano se ha venido convirtiendo en uno de los pilares de la economía nacional. Con el paso del tiempo, las veintinueve actividades económicas asociadas al turismo (entre ellas alojamiento, restaurantes, transporte y agencias de viaje) no solo han crecido vertiginosamente sino que representan a sectores de mayor generación de ingresos, emprendimientos y empleo para las economías regionales. Solo basta

observar las estadísticas del Registro Nacional del Turismo, en el cual, entre el 2005 y el 2017, el número de prestadores de servicios turísticos creció 3,9 veces (Tabla 1), y en algunas actividades el incremento ha sido mayor, como en los establecimientos de gastronomía (4.6 veces), alojamiento (5.6 veces), e incluso ahora figuran prestadores que en el 2005 no existían.

Tabla 1. Número de prestadores de servicios turísticos en Colombia

	2005	2010	2015	2016	2017
Operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones	138	325	474	547	473
Empresa de transporte terrestre automotor	0	194	361	461	448
Establecimiento de gastronomía y similares	274	860	1.027	1.090	1.266
Establecimiento de alojamiento y hospedaje	2.940	7.273	12.342	14.091	16.427
Arrendadores de vehículos para turismo nacional e internacional	91	268	162	177	182
Oficina de representación turística	196	476	512	615	580
Agencia de viajes	2.329	4.901	5.861	6.636	6.483
Concesionarios de servicios turísticos en parque	0	3	25	34	35
Guía de turismo	920	1.509	1.081	1.063	1.148
Parques temáticos	0	0	37	48	51
Usuarios operadores, desarrolladores e industriales en zonas francas turísticas	0	0	12	23	16
Empresa de tiempo compartido y multipropiedad	41	51	72	67	49
Empresas captadoras de ahorro para viajes y de servicios turísticos	11	23	34	54	48
Total General	6.940	15.883	22.000	24.906	27.206

Fuente: CITUR

Las cifras del turismo son evidencia de que el turismo ha sido motor de desarrollo. La gran cadena de actividades directas e indirectas que se mueven alrededor del turismo lo ha posicionado como el segundo sector generador de divisas después del petróleo. Por otra parte, de acuerdo con PROCOLOMBIA, en el año 2017 ‘el ingreso de extranjeros creció un 46,3%, la movilización de pasajeros, entre domésticos e internacionales, también aumentó 3,2% y la variación del BIP en el segundo trimestre, en el subsector de servicios de alojamiento y bebidas, , fue positiva con 1,4%’ (González, 2017). Así mismo, en el 2017, del total de empleos asociados al sector, la mayor parte de la población ocupada en las denominadas ‘industrias turísticas’ se localiza en el servicio de transporte (38,6 %) y de restaurantes

(34,9 %), actividades donde las pymes son protagonistas, dándole al turismo la cualidad de traducir en empleo cada peso que se invierte en él y por tanto, de generar oportunidades para todos (CITUR, 2018).

Gracias a la sensación de seguridad que se ha incrementado en el país, debido a la firma del acuerdo con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC, las mipyme dedicadas a actividades relacionadas con el sector turístico, están en todas las regiones del país. Estos emprendimientos pequeños y medianos, rápidamente se están convirtiendo en actores clave del núcleo productivo a nivel local o regional. Esto significa que en términos sociales, esta actividad crea una gran plataforma de emprendedores, quienes a su vez inciden en la distribución del ingreso interregionalmente y crean nuevas oportunidades de empleo.

Turismo en Sucre y pymes del sector hotelero. El proyecto para el fortalecimiento institucional de la Comisión Regional de Competitividad del departamento de Sucre, mediante la adecuación de un ecosistema regional propicio al Desarrollo Empresarial Rápido, Rentable y Sostenido (DERRS), identificó seis sectores de la realidad departamental con masa crítica empresarial. En primer lugar el turismo de sol y playa; naturaleza, turismo de eventos y artesanías; seguida del sector agropecuario con profundidad en lácteos (2) yuca (3) y ñame (4); la ganadería (5) y finalmente la construcción (6). (Cámara de Comercio de Sincelejo, 2016).

Según el mismo informe, para el desarrollo del primer sector identificado, es decir el turismo, se vislumbran mayores oportunidades y en el mapa de los agentes de negocios que lo conforman, el alojamiento se constituye en un actor principal y con éste la capacidad hotelera. Para Sucre, la industria especializada afín está conformada por parques y reservas naturales, centros deportivos, artesanías, rutas turísticas, espacios culturales étnicos y por la industria de ocio comercio, bares y discotecas. La estructura de negocios turístico fue categorizada, según el informe del DERRS, con 11 operadores, 423 hoteles, 48 cabañas y reservas naturales y negocios de informalidad, entre 400 y 500, en el golfo de Morrosquillo. Para el caso de Sincelejo, se identificaron 120 hoteles asociados al turismo de negocios, aportantes del mayor número de turistas y visitantes. (Cámara de Comercio de Sincelejo, 2016).

Ahora bien, la clasificación de pymes en el ámbito legal, establece que en Colombia a partir de la ley 590 de 2000, luego modificada en la Ley 905 de 2004 (conocida como la Ley Mipymes) establece criterios de clasificación; en ese sentido y según lo informado por la Cámara

de Comercio en Sincelejo (Sucre) para 2014-2016, 64 empresas tenían la categoría de pequeñas empresas, de las cuales 54 se categorizaban con activos totales entre 501 y menos de 5.000 salarios mínimos legales vigentes y para la mediana empresa 10, con activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Para el sector turístico, solo 10 empresas en el año 2015, cumplían con la condición de activos totales para pymes, mayormente representadas por cuatro hoteles (Panorama, Boston, Arawak Plaza y Malibú), una agencia de viajes y otras del campo de transporte.

Metodología

El objetivo de este documento es evidenciar los resultados que se obtienen al aplicar *big data* en el sector hotelero de la ciudad de Sincelejo y mostrar su potencialidad para la inteligencia de mercados. Para ello, el diseño de la investigación es del tipo no experimental, porque las variables no se pueden manipular, pues son obtenidas directamente desde *Google*. En tal sentido, se observan y analizan las diversas variables arrojadas por *Google Trends* y *Google Analytics*. La investigación es además, de carácter transeccional descriptivo, pues se recolectó la información en un solo momento del tiempo, con el fin de describir las variables y la información a través de estas herramientas *open data*.

En cuanto al modelo metodológico utilizado, este estudio se fundamenta en su primera etapa en la revisión documental de obras de diversos autores e instituciones de referencia, que abordan la inteligencia de mercados y sus cambios, gracias a las herramientas *big data* y *open data* a las cuales hoy todos, incluidas las pymes, tienen acceso. Posteriormente se realiza un análisis de caso para el sector turístico de Sincelejo, en el cual se muestran los resultados allí obtenidos y los usos de la información obtenida, principalmente asociados al mercadeo y la promoción turística, y a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (TIC). En tal sentido, esta es una investigación analítica-descriptiva.

Para la aplicación de las herramientas *Google Trends* y *Google Analytics* en el sector turístico, se definió como sub-sector de análisis a 7 hoteles en Sincelejo (Hotel Malibu, Hotel Arawak Plaza, Hotel Boston, Hotel Panorama, Hotel Ginebra, Hotel Florida y Hotel Marsella) y se realizó una revisión de diez visitas a través de *Google Trends* para un periodo de 5 años (desde el 21 de julio del 2013 hasta el 21 de junio del 2018) tomando como criterios de análisis las variables: interés a lo largo del

tiempo, interés por subregiones, temas y consultas relacionadas. Por su parte, para verificar las estadísticas de *Google Analytics*, se utilizó al hotel más buscado de acuerdo con los resultados obtenidos con *Google Trends*, se tomó como período de estudio 5 de julio del 2014 hasta diciembre del 2016 y se analizaron las métricas: usuarios, usuarios nuevos, sesiones (web), número de sesiones por usuario, número de visitas a páginas, páginas/sesión, duración media de la sesión y porcentaje de rebote, así como las dimensiones (fuente/medio, palabras clave orgánicas, edad e intereses de los usuarios y segmentos del mercado).

Resultados

Análisis de tendencias con Google Trends. Como caso de aplicación y utilizando la herramienta de *Google Trends*, se realizó una revisión para el sector hotelero de Sincelejo y se encontró que:

El término de búsqueda con mayor número de veces, en el sector pyme hotelero es 'hotel sincelejo', cabe aclarar que los números reflejan el interés de búsqueda con un valor de 100, indicando la popularidad máxima de un término, mientras que 50 y 0 indican que un término es la mitad de popular en relación con el valor máximo, o que no había suficientes datos del término, respectivamente (Google Trends, 2016).

El pico más alto de búsquedas se presentó en la semana del 24/12/2017, y el término anteriormente buscado, solo alcanzó su máxima popularidad entre el período de tiempo de 21/07/2013 al 21/06/2018.

Los usuarios están enfocando su mirada al sector hotelero y a la web como medio para poder realizar sus reservas, puesto que se muestra una tendencia positiva con un aumento del volumen de búsqueda por año (Gráfico 1).

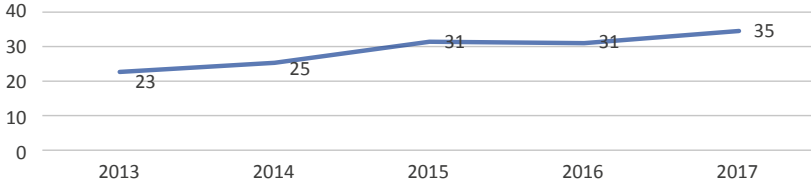


Gráfico 1. Cantidad de consultas promedio por año del término 'hotel sincelejo' en Google Trends

Fuente. Cálculos propios tomados de Google Trends

Ante esta situación y debido a la gran importancia que para la economía tiene la industria del turismo, los empresarios de dicho sector especialmente el hotelero, conscientes de la necesidad de adaptarse a la nueva realidad impuesta por la aparición de la llamada sociedad de la información, deben ser los propulsores de los cambios organizacionales y culturales que conlleva la implantación de tecnologías de la información y comunicaciones en las pymes (Gil Soto y García Rodríguez, 2014).

Sucre (con 100), es el lugar donde se ha usado con mayor frecuencia el término de búsqueda durante el periodo especificado, en proporción con el total de búsquedas realizadas en esa ubicación. Le siguen Córdoba (11), Atlántico (5) y Bogotá (1) (Gráfico 2). Lo anterior, permite indicar que el término es consultado en mayor medida por los clientes, cuando están en el departamento de Sucre. Cabe señalar que el aeropuerto con el mayor número de vuelos, más cercano a Sincelejo, es el de Córdoba, departamento vecino. Por esta razón es el segundo departamento con mayor cantidad de búsquedas.



Grafico 2. Interés por subregión de consultas promedio por año del término 'hotel sincelejo' en Google Trends

Fuente. Cálculos propios tomados de Google Trends

Los usuarios que han consultado ‘hotel sincelejo’ también han buscado los siguientes temas en su respectivo orden: hotel, Sincelejo, e incluso nombres específicos de los hoteles (Malibú, Panorama, Arawak Plaza, Bostón, Ginebra, Florida). El hotel más buscado es el Centro de Eventos Malibu, que presenta 13% con relación al tema ‘hotel’ (Gráfico3).

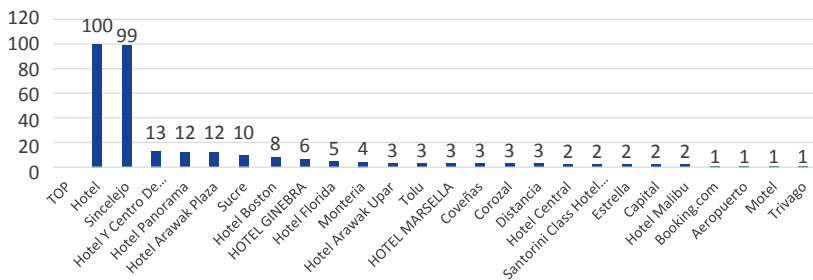


Gráfico 3. Otros temas de consulta generados a partir del término ‘hotel sincelejo’ en Google Trends en los últimos 5 años

Fuente. Cálculos propios tomados de Google Trends

Los hoteles de Sincelejo de mayor posicionamiento, dependiendo de la forma como son buscados, son: Arawak Plaza (49) (38), Panorama (46) (35), Malibú (40) (34) (3), Bostón (29) (23), Ginebra (24), Florida (24) y Marsella (8), lo que indica que los dos hoteles más buscados son el Arawak Plaza y el Malibú -si se suman las diferentes formas de buscarlos- (Gráfico 4).

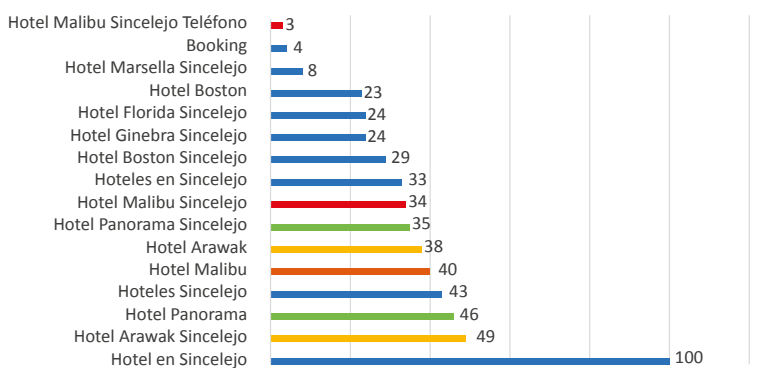


Gráfico 4. Hoteles de Sincelejo de mayor posicionamiento

Fuente. Cálculos propios tomados de Google Trends

El hotel más buscado, a lo largo de los últimos 5 años, es el Malibú, con una media de búsqueda por semana de 5, como se verá al utilizar los siguientes términos de búsquedas; presentándose mayor demanda en Sucre y Córdoba con un 8% y 9% respectivamente (Gráfico 5). El Hotel Arawak tiene mayor cantidad de búsquedas en el Atlántico (Gráfico 6).

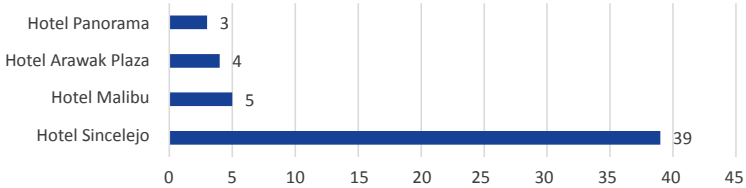


Gráfico 5. Comparación de términos, búsquedas en relación con la competencia de las pymes

Fuente. Cálculos propios tomados de Google Trends



Gráfico 6. Desglose comparativo por subregión

Fuente. Cálculos propios tomados de Google Trends

Análisis de tendencias con Google Analytics. Con el propósito de evidenciar los alcances de la herramienta *Google Analytics*, se estudió el caso del Hotel Malibú y su página web. De acuerdo con el análisis de las métricas se obtuvieron los siguientes resultados:

Durante el período de análisis (05/7/2014 a 31/12/2016), la página web del hotel tuvo 28.819 usuarios que realizaron 72.111 visitas; las sesiones de los usuarios tienen una duración promedio de 1 minuto con 22 segundos; el número de páginas que ha visto el usuario mientras indaga la web son 1,79. El 74,01% de los usuarios entran a la página, y sin clicar en ninguna parte, la abandonan, y el 20,3% de los usuarios regresan a la página (Gráfico 7).



Gráfico 7. Interés a lo largo del tiempo de la página web del Hotel Malibu en Google Analytics

Fuente. Cálculos tomados de Google Analytics

Por otro lado, al estudiar las dimensiones que se presentan en esta herramienta, para el Hotel Malibú en particular y en el período de análisis, se encontró que el 10,2% de los usuarios que llegan a la página del hotel, es por tráfico directo a la web, es decir, escriben en el navegador la URL del hotel (Google Analytics, 2018); los 2951 usuarios nuevos, han visitado la página web del hotel 3347 veces, con una duración media de estancia en el sitio web de 71,71 segundos. El porcentaje de rebote de todos los usuarios (74%), indica que 3 de cada 4 usuarios están entrando a la página web y se van sin detenerse en un clic (Tabla 2).

El 89,8% de las visitas a la página web son referencias, es decir, que se contabilizan cuando el tráfico llega desde un enlace de otra página, documento o email (Google Analytics, 2018). Dentro del período analizado, un total de 28.883 nuevos usuarios visitaron la página 40.319 veces, y solo el 25,99% interactuaron con la web del hotel, visitando 1,79 páginas, con una duración total de 82 segundos.

Tabla 2. Medio a través del cual los usuarios llegan a la página web del hotel

Fuente/Medio	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión
(direct) / (none)	2951	3347	76,58%	1,74	71,71
172.16.1.10:1000 / referral	1	1	0,00%	7	155
181.143.126.122:12300 / referral	2	2	100,00%	1	0
192.168.1.52:8080 / referral	1	1	0,00%	2	21
52.10.87.10 / referral	1	1	100,00%	1	0
59673370-1.compliance-alexa.xyz / referral	8	8	12,50%	2,75	0
59673370-1.compliance-andrew.xyz / referral	9	9	0,00%	2,89	0
59673370-1.compliance-barak.xyz / referral	15	15	6,67%	2,87	0
59673370-1.compliance-brian.xyz / referral	10	10	0,00%	3	0
59673370-1.compliance-donald.xyz / referral	7	7	0,00%	2,86	0
TOTAL	28883	40319	74,01%	1,79	82

Fuente. Cálculos tomados de Google Analytics

Ahora bien, con respecto a la página misma del hotel, se realizó un análisis de las palabras claves orgánicas³, para medir la visibilidad y consolidación del sitio web. Se halló que por ser búsquedas orgánicas, el porcentaje de rebote y los usuarios nuevos son menores debido a que estas no están influenciadas y aparecen en los motores de búsqueda de forma natural. La duración media de la sesión es mayor generando un porcentaje de rebote del 51,62% y un duración media de visita de 2,26 (Tabla 3).

Tabla 3. Palabras clave orgánicas por página de destino

Página de destino	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión
	2971	3975	51,62%	2,67	2,26

Fuente. Cálculos tomados de Google Analytics

Las páginas más populares del sitio web del Hotel Malibú son, la primera, seguida por la interfaz de habitaciones y servicios; en cambio las páginas del mapa del sitio y recorrido virtual, son las páginas de menor dedicación de tiempo por parte del usuario (Google Analytics, 2018).

3 Con este análisis se puede juzgar rápidamente el estado y el progreso de los esfuerzos del SEO - Search Engine Optimization - (Hotelerum 2016).

Así mismo, se estudiaron algunas variables del perfil de los usuarios que visitan la página y se descubrió lo siguiente: i) quienes ingresan a la web del hotel son principalmente de sexo femenino (60%), ii) el 45% de los usuarios se encuentran en edades que oscilan entre 25 y 34 años, iii) la cantidad de clientes nuevos mayores de 65 años es menor (3%) y su capacidad de abandonar la página es mucho menor que los de menor edad. Aunque justamente, los de edad entre 25 y 34 años, consulten más páginas dentro del sitio; iv) se puede indicar que existe una tendencia a que entre mayor edad, menor es la probabilidad de irse de la página y la duración promedio es mayor (Tabla 4).

Tabla 4. Edad de los usuarios que visitan el sitio web del Hotel Malibú

Edad	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión
18-24	739	1155	78,44%	1,62	63,57
25-34	2562	4315	76,78%	1,65	79,75
35-44	1116	1747	77,33%	1,68	81,86
45-54	599	1053	81,86%	1,52	84,95
55-64	514	997	82,05%	1,46	80,96
65+	174	397	82,87%	1,48	78,72
	5704	9664	78,43%	1,61	78,85

Fuente. Cálculos tomados de Google Analytics

Por búsquedas que obedecen a los intereses de las personas y que se clasifican según categoría de afinidad, visitan la web 3.208 usuarios nuevos por los siguientes motivos: medios y entretenimiento, viaje; le siguen belleza y bienestar / belleza y, comida y restaurantes. La mayor generación de usuarios nuevos que visitan el sitio web es por motivos de comida y restaurantes (Tabla 5).

De acuerdo con la ubicación de los usuarios, la mayor proporción está localizada en Colombia (23.479 usuarios nuevos) y Estados Unidos (2.004). Estos usuarios acceden a internet desde un computador de escritorio, su celular o tablet (Google Analytics, 2018).

Tabla 5. Intereses de los usuarios. Segmentos del mercado

Categoría de afinidad (cobertura)	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión
Banking & Finance/Avid Investors	1079	1670	69,64%	2	102,89
Beauty & Wellness/Beauty Mavens	1347	2151	74,99%	1,81	80,21
Food & Dining/Cooking Enthusiasts	1297	2047	71,13%	1,93	101,05
Food & Dining/Cooking Enthusiasts/30 Minute Chefs	347	574	74,04%	1,91	106,79
Food & Dining/Cooking Enthusiasts/Aspiring Chefs	987	1600	76,00%	1,73	83,26
Food & Dining/Fast Food Cravers	83	124	74,19%	1,77	73,06
Food & Dining/Foodies	471	772	69,30%	1,97	95,99
Home & Garden/Do-It-Yourselfers	288	468	69,02%	1,94	119,53
Home & Garden/Home Decor Enthusiasts	1077	1707	69,54%	1,97	111,15
Lifestyles & Hobbies/Art & Theater Aficionados	566	844	72,04%	1,88	94,64
	62684	97942	71,75%	1,9	97,8

Fuente. Cálculos tomados de Google Analytics

Discusión

La revisión de las métricas que se han realizado en este documento, permiten revisar el comportamiento de los usuarios cuando están buscando un tema de su interés y las palabras que especialmente utilizan cuando están buscando un hotel en Sincelejo. Los resultados del estudio han permitido confirmar que definitivamente estas herramientas si se encuentran a disposición de pymes, como es el caso del Hotel Malibu. Adicionalmente se encuentra información relevante, por ejemplo: el porcentaje de rebote indica que más de la mitad de los usuarios están entrando a la página web y se van sin detenerse en un clic. Ello indica, que deben diseñarse estrategias de mercado orientadas a sobresalir en relación con la competencia. De ahí la importancia de realizar estudios monitoreando el mercado y las acciones de los clientes (Correia, Rocha, Souto, Mariano y Moreira, 2013).

De hecho, como una acción de validación final, se preguntó al gerente del hotel seleccionado sobre los resultados obtenidos y señala este, que el hotel efectivamente está utilizando estadísticas que se encuentran al alcance de todos y con ellas han generado estrategias de marketing mensual y no estacionales; además confirmó que la llegada de turistas

extranjeros al hotel, aumentó un 10% con el uso de estrategias de marketing digital.

No obstante, es de aclarar que aún en el departamento de Sucre, hay mucho por avanzar en el tema. En estudios recientes de Acosta y Valencia (2016) sobre Tolú y Coveñas, municipios del mismo departamento de Sucre y con gran concentración de hoteles, se encontró que el 47% de los hoteles en Coveñas, no conocen el marketing digital y un 16% señalan no conocer nada sobre el tema; cifras similares en Tolú, donde el 44% de los hoteles no conocen el marketing digital y un 26% indica no saber sobre el tema. Ello permite identificar que los dueños de hoteles desconocen el significado y relevancia del marketing digital. Por tanto aún menor será el uso de las herramientas estadísticas que están a disposición.

Es importante tener presente que las prácticas de mercadeo en la hotelería, a lo largo del tiempo, se han inclinado mayormente por estacionalidades y no por acciones mensuales medidas en tiempo real, con respecto al mercado, clientes y competidores. Por esto las acciones de marketing de SEO -Search Engine Optimization-, deben basarse en el monitoreo permanente de los comportamientos de búsqueda de los clientes, para generar mejoras en la campañas de marketing y los enlaces que inviten a los clientes para su estadía.

Si bien la escala internacional de investigaciones sobre el tema, ha avanzado en lo correspondiente a la parte descriptiva, diagnóstica, tendencias, vigilancia y monitoreo; se usan también técnicas de modelos predictivos que permiten obtener herramientas prácticas y útiles en tiempo real para mejorar la gestión comercial. En Colombia, aún no se tienen muchos estudios sobre el tema y en el caso de Sucre, esta indagación constituye un aporte inicial para nuevos estudios y avance para otros, que con mayor profundidad, analicen las posibles demandas de servicios del sector hotelero y la búsqueda de nuevos mercados. Todo ello, a la luz de las acciones orientadas al desarrollo del turismo previsto para el departamento y a la necesidad de incrementar la permanencia, en el tiempo, de las pymes hoteleras de Sincelejo.

Es de aclarar que una de las limitaciones de este estudio, es que las búsquedas de información se realizaron en español. No obstante, cuando la mayor parte de los visitantes provienen de países en diferentes idiomas y con diferentes plataformas de motores de búsqueda dominantes, la identificación del índice de intensidad de búsqueda global para pronosticar llegadas internacionales generales, se vuelve desafiante ya que están involucradas dos fuentes críticas de sesgo con relación al idioma: la

plataforma y la puesta en consideración de un destino multilingüe; búsqueda para las que se usan diversas plataformas de mercado entre los años 2004 y 2015. Esta indagación para Chipre indicó la importancia del uso del índice del volumen del motor de búsqueda corregido y ajustado para diferentes plataformas de búsqueda e idiomas, preferible para los pronósticos internacionales. Esto pone en consideración, la importancia de formación específica en temas informáticos y en idiomas para las personas que laboran en el sector turístico y particularmente en hoteles. (Dergiades, Mavragani y Pan, 2018).

Conclusiones

El Internet ha venido jugando un papel fundamental en diversas áreas de los sectores económicos. En el sector turismo ha jugado un papel transcendental porque ha revolucionado la forma cómo los turistas planean sus viajes, que cada día son más personalizados; en tal sentido la reducción de los canales que se requieren para acceder a la información de un destino (hoteles, restaurantes, atractivos turísticos, actividades por hacer, entre otros) es menor; ello significa que el tiempo transcurrido entre la elección del producto y el consumo es más rápido. A nivel mundial ya muchos conocen estos beneficios, pero no sucede tanto en el país, más aún teniendo en cuenta que gran cantidad de las personas que ingresan al sector turismo, inicialmente lo hacen de manera informal.

Así las cosas, es evidente que la demanda turística presenta cambios; es importante para quienes forman parte de la oferta, que conozcan el comportamiento de esos consumidores, y aunque ello parezca complicado, hoy en día existen diversas posibilidades para lograrlo, gracias a las huellas que dejan los usuarios en sus búsquedas. Law (2018) afirma que la calidad de la información de los sitios web atrae la atención de los usuarios, así mismo la revisión de *Google Analytics* y *Google Trends* permite el desarrollo de herramientas de mercadeo, y por ello su análisis debería hacer parte del día a día de los gerentes hoteleros; más específicamente en el departamento de Sucre, destino que busca su desarrollo turístico.

En Sincelejo son pocos los hoteles conscientes de la importancia del uso del Internet para mejorar sus procesos de promoción, menor aún los que utilizan las herramientas de *big data* para realizar inteligencia de mercados; por esta razón estudios exploratorios como el presentado en este documento, resultan de vital importancia para el sector hotelero en Sucre. Trabajar todas las herramientas de *big data* y las acciones que de allí se deriven, incluyendo el desarrollo de contenidos de alta calidad,

pueden contribuir a la visibilidad en la web de los operadores turísticos, de tal forma que inviten al usuario de las páginas a incrementar sus tiempos de permanencia y convertirse en un cliente real.

Referencias bibliográficas

- Acosta, C., & Valencia, A. (2016). *Plan de marketing digital y social media para los hoteles de los municipios de Tolú y Coveñas del departamento de Sucre*. Cartagena de Indias: Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Alcaldía de Bogotá, Colombia. (2003). <http://www.alcaldiabogota.gov.co>. From <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=10683>.
- Assaf, G., Josiassen, A., Agbola, & Frank. (2015). Attracting international hotels: Locational factors that matter most. *Tourism Management* 47, 329-340.
- Bangwayo, P., & Skeete, R. (2015). Can Google data improve the forecasting performance of tourist. *Tourism Management*, 454-464.
- Cámara de Comercio de Sincelejo. (2016). *Fortalecimiento institucional de la Comisión Regional de Competitividad del departamento de Sucre, mediante la adecuación de un ecosistema regional propicio al Desarrollo Empresarial Rápido, Rentable y Sostenido (DERRS)*. Sincelejo: Cámara de Comercio de Sincelejo.
- CITUR. (17 de Julio de 2018). *Ministerio de Industria, Comercio y Turismo*. From Centro de Información Turística de Colombia: <http://www.citur.gov.co/estadisticas/ver/index/27#menu>
- Cohen, S. A., Prayag, G., & Moital, M. (2013). Consumer behaviour in tourism: Concepts, influences and opportunities. *Current Issues in Tourism*, 872-909.
- Confecamaras, red de Cámaras de Comercio. (08 de 2017). <http://www.confecamaras.org.co>. From http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%0%0B%00lisis_Economico_N_14.pdf
- Correia Santos, L., Rocha Borges, S., Souto Novaes, E., Mariano Filho, A., & Moreira Jabur, D. (2013). Google Trends como Herramienta de Investigación: *Un Estudio Aplicado a Copa del Mundo Brasil*. From https://www.researchgate.net/publication/276410342_GOOGLE_TRENDS_COMO_HERRAMIENTA_DE_INVESTIGACION_UN_ESTUDIO_APLICADO_A_COPA_DEL_MUNDO_BRASIL_2014
- Dawar, N. (26 de Agosto de 2016). Pregúntese lo que el 'big data' puede hacer por sus clientes, no por usted. *Harvard Business Review*, p. VENTAS Y MARKETING.
- Dergiades, T., Mavragani, E., & Pan, B. (2018). Google Trends and tourists' arrivals: Emerging biases and proposed. *Tourism Management* 66, 108-120.
- Fernández Bedito, V. V., & Mihi Ramírez, A. (2012). Nuevas tendencias en los comportamientos de consumo de los viajeros internacionales: un análisis

- bajo el enfoque de la aplicación de las nuevas tecnologías en el marketing y la promoción turística. *ENLACES*.
- Gerrikagoitia, J., Iñigo, F., & Alzua-Sorzabala, A. (2015). New trends of Intelligent E-Marketing based on Web Mining for eshops. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75-83.
- Gil Soto, E., & García Rodríguez, F. J. (13 de 01 de 2014). *Sistemas de Reservas on line y Ventajas Competitivas en la Estrategia del Negocio Turístico*. From https://www.researchgate.net/publication/237573269_SISTEMAS_DE_RESERVAS_ON_LINE_Y_VENTAJAS_COMPETITIVAS_EN_LA ESTRATEGIA_DEL_NEGOCIO_TURISTICO
- González, M. C. (24 de septiembre de 2017). El turismo, motor del PIB en tiempos de posconflicto. *Portafolio*, p. Economía.
- Google Trends. (2016).
- Gunter, U., & Önder, I. (2016). Forecasting city arrivals with Google Analytics. *Annals of Tourism Research*, 199-212.
- Hotelerum. (2016). *Google Analytics Basico Para Hoteleros*. From <https://hotelerum.com/wp-content/uploads/2016/02/Gu%C3%ADa-Google-Analytics-b%C3%A1sico-para-hoteles.pdf>
- Inzunza, P., & Montoya, V. (2017). The digital economy and the value of the virtual in the labor market of Mexico. *Ecorfan-Journal Spain*, 25-42.
- Javid, E., & Katircioglu, S. (2017). Los indicadores de globalización-nexo de desarrollo turístico: un análisis dinámico de datos de panel. *Revista Asia Pacífico de Investigación en Turismo*, 1194-1205.
- Jimenez, L., & Jimenez, W. (2013). Tendencias globales y planificación estratégica. In L. Jimenez, & W. Jimenez, *Tendencias globales y planificación estratégica* (pp. 67 -198). Colombia: Ecoe Ediciones, ProQuest ebrary.
- Juna, S.-P., Sun Yooa, H., & Choia, S. (2018). Ten years of research change using Google Trends: From the perspective of big data utilizations and applications. *Technological Forecasting & Social Change*, 69-87.
- Kotler, P. (1995). *Marketing for hospitality and Tourism*. Mexico .
- Law, R. (2018). Evaluation of hotel websites: Progress and future developments. *International Journal of Hospitality Management*.
- Manesa, E., & Tchetchik, A. (2018). The role of electronic word of mouth in reducing information asymmetry. *Journal of Business Research* 85, 185-196.
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (03 de 2016). <http://www.mincit.gov.co>. From http://www.mincit.gov.co/loader.cio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=79513&name=DECRETO_463_DE_2016.pdf&prefijo=file.
- Ministerio de Hacienda de Colombia. (2009). <http://www.minhacienda.gov.co>. From <http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty?jsessionid=DL8eWkJJU-IHQGNu06BZ9QErsoWkImLQbzpsrH3yV1->

IdNIdmOv6!-87823345?nodeId=%2FOCS%2FMIG_45156604.PDF%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased

Padhi, S., & Pati, R. (2017). Quantifying potential tourist behavior in choice of destination using Google Trends. *Tourism Management Perspectives*, 34-47.

Raguseo, E., Neirotti, P., & Paulucci, E. (2016). How small hotels can drive value their way in infomediation. The case of 'Italian hotels vs. OTAs and. *Information Management*.

Red de Agentes para la Innovación. (22 de Noviembre de 2016). *Escuela de Organización Industrial*. From Big Data. ¿Qué es para qué sirve?: <http://www.eoi.es/blogs/redinnovacionEOI/2016/11/22/big-data-que-es-para-que-sirve/>

Revista Dinero. (29 de 03 de 2016). <https://www.dinero.com>. From <https://www.dinero.com/empresas/articulo/alianza-google-y-publicar-claves-para-que-las-pymes-ingresen-a-la-era-digital/221812>

Silverstovs, B., & Wochner, D. (2017). Google Trends and reality: Do the proportions match? *Journal of Economic Behavior and*.

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (2013). *Estudio de la Utilizacion del Marketing Digital en el Setor Hotelero de la Ciu-dad de Bogota*. From https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/collections/documents/field_attached_file/cartilla.pdf?width=740&height=780&inline=true

(Footnotes)

1 Controla el medio por el que llega más tráfico a través del localizador uniforme de recursos (URL) de cada página en la que entran los usuarios (Hotelerum 2016).



Capítulo 6

Redes sociales, una estrategia competitiva en empresas vitivinícolas ubicadas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Social networks, a competitive strategy in wine industry at Valley of Guadalupe in Ensenada, Baja California

Alma Temis Reyes Pantoja

Saúl Méndez Hernández

Universidad Autónoma de Baja California

Para referenciar este capítulo:

Reyes, A. y Méndez, S. (2018). Redes sociales, una estrategia competitiva en empresas vitivinícolas ubicadas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California. Capítulo 6. pp. 180-191. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

La competitividad en las empresas, debido a la globalización de los últimos años se ha incrementado en todos los niveles, obligando a las empresas a establecer estrategias que les permita estar en condiciones de hacer frente a los retos que plantea dicha competitividad. Es por ello que cada día, de forma paralela, aumenta el uso de herramientas que permitan tener un mayor rendimiento de los recursos e incremento de las ventas y mejorar así los procesos internos. Como ejemplo de estas herramientas encontramos las redes sociales, las cuales son el objetivo de análisis en la presente investigación, particularmente el uso que le dan las pequeñas y medianas empresas (PYMES) vitivinícolas ubicadas en el Valle de Guadalupe en Ensenada Baja California, México. Esta investigación

corresponde a un estudio descriptivo con diseño no experimental de 89 empresas que pertenecen al tamaño pymes. El tipo de muestreo utilizado fue por juicio considerando a las que realizaron producción de vino durante el año 2015 y 2016, en las que se encontró que el 93% de las empresas entrevistadas aceptó utilizar las redes sociales como una herramienta para la comercialización, sin embargo solamente el 49% aceptaban utilizarlas de forma regular como medio de comunicación interno, con lo que se puede deducir que a pesar del uso y la familiaridad de las pymes, respecto a las mencionadas redes, éstas son percibidas más como canal de comercialización que como herramientas electrónicas de comunicación interna y externa que pueden ser utilizadas para generar un valor agregado en la industria vitivinícola.

Palabras clave: Competitividad, Redes Sociales, Vitivinícola.

Abstract

The competitiveness in the companies, due to the globalization of the last years has increased in all the levels, bordering to the companies to establish strategies that allow them to be in conditions to compete. That is why every day in parallel increases the use of tools that allow to have a greater performance of resources and increase sales, and improving internal processes. As an example of these tools, we find social networks, being the objective of analysis in the present analysis, specifically the use given by the small and medium-sized wine companies (PYMES) located in the Valley of Guadalupe in Ensenada Baja California, Mexico. This research corresponds to a non-experimental descriptive study of 89 companies that belong to the PYME's. The type of sampling used was by trial considering those who made wine production during 2015 and 2016. Finding that 93% of the companies interviewed agreed to use social networks as a tool for marketing, however only 49% of the respondents who agreed to use them on a regular basis as a means of internal communication, with which it can be deduced that despite the use and familiarity with the tool is seen by these PYMEs as a marketing channel rather than as a means of internal communication and external that can be used along the value chain to generate added value in the wine industry.

Keywords: Competitiveness, Wine Industry, Social Networks

Introducción

Hablar de la industria vitivinícola es hablar de una tradición que ha acompañado al ser humano desde tiempos remotos, puesto que el vino ha sido citado en los más antiguos textos y se ha convertido en el acompañante por excelencia de la historia del hombre. Sin embargo esta industria no solo está formada por los grandes productores transnacionales, dado que en su mayoría ha sido conformada por empresas pequeñas y medianas, que en México son clasificadas de acuerdo al número de empleados permanentes con los que cuentan, por lo que la mayoría de estas empresas no sobrepasa el límite los 250 empleados.

El aspecto antes mencionado, nos hace pensar en la importancia que este tipo de empresas tienen para la continuidad de la producción de vino, no solo como una actividad histórica, sino también como una industria que crea empleos y forma parte de la economía mundial, nacional y local muy importante. Pero que al igual que en otros rubros, está formada en su mayoría por empresas pequeñas y con grandes falencias tal como mencionan Meraz y Ruiz, quienes en el 2016 realizaron la publicación de un trabajo empírico donde se había identificado, a través de una muestra a 64 empresas ubicadas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, que el 54% de la muestra correspondía a micro empresas, las mismas que debían hacer frente a los altos costos de producción y venta y a la imposición de un régimen fiscal que los limita por un lado, pero que también les motivaba a establecer lazos estrechos de cooperación que se desarrollaban en un ambiente cada vez más competitivo, aspecto debido en gran parte a la larga tradición que tiene la zona como productora y consumidora de bebidas alcohólicas. (Meraz & Ruiz, 2016)

A pesar del paso de los años, los problemas antes expuestos no han sido resueltos por las pymes de la localidad, al contrario, la competencia es cada vez mayor y más agresiva. Sin embargo, esta situación ha permitido incrementar la organización de las empresas que conforman la industria, con la finalidad de mitigar los daños ocasionados por la legislación actual y convirtiéndose en actores importantes en trabajos colaborativos para la propuesta de leyes que protejan a la industria nacional y una apertura a las actividades colaborativas, de igual forma con las instituciones de educación técnica y superior, pero aun así, no ha sido suficiente para asegurar la venta de lo producido en la localidad, puesto que siguen obligados a competir con productos importados, que gracias a los tratados internacionales, disminuyen y eliminan, en algunos casos, el costo de aranceles por lo que la competencia, basada en precios, es prácticamente imposible con productores extranjeros.

Pues bien, dicho lo anterior se puede notar la importancia que tiene el estudio de esta industria y sobre todo lo que sea relacionado con las habilidades y estrategias que se han visto obligadas a implementar las empresas de la localidad para subsistir en una feroz competencia donde, por tamaño y costos de producción, notablemente tienen una severa desventaja, específicamente el uso que le dan a las redes sociales como estrategia para la competitividad con otras empresas del ramo, puesto que si bien el uso de las mismas ha aumentado considerablemente por los usuarios, se pretende conocer hasta qué punto y con qué objetivo son utilizadas por las pymes vitivinícolas de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California.

Por lo tanto, el presente documento se encuentra estructurado de la siguiente forma: Estado del arte donde se encontrarán algunas investigaciones relacionadas con la temática de investigación y que sirven como soporte documental a la misma, seguida por el desarrollo, donde el lector encontrará el marco teórico de los conceptos tratados en la investigación y la teoría conceptual y referencial que constituye el entorno de las empresas. Posteriormente se encontrará la metodología utilizada a lo largo de la investigación, sucedida por la discusión de resultados y finalmente las conclusiones de dicho análisis.

Estado del arte

En México, existen 3 mil 600 hectáreas de viñedos, contando con una inversión de 800 millones de pesos, y se considera que esta podría aumentar para el año 2020 entre el 30 y 50% si se invierte de manera adecuada en las hectáreas disponibles de las regiones mencionadas.

Aunado a lo anterior, en México se tiene contabilizado un total de 120 bodegas productoras de vino, de las cuales el 85% produce entre 200 y 500 cajas, pero es importante señalar que la mayoría de casas productoras no cuentan con superficies suficientes de viñedos, situación que les obliga a comprar uva. En lo que refiere al consumo en el país, durante el 2015 se registró un consumo de 70 millones de litros de vino, de los cuales el 70% es importado, principalmente de España, Argentina, Italia, Francia y Chile; esto quiere decir que en el país existen más de 300 etiquetas de vinos extranjeros. En cuanto a las regiones vinícolas que más han crecido se encuentran el Valle de Ojos Negros en Baja California, Parras en Coahuila, Ezequiel Montes en Querétaro, mientras que los estados en desarrollo son Guanajuato, Hidalgo, Aguascalientes, Zacatecas, San Luis Potosí

y Chihuahua. En algunas zonas como Querétaro, la actividad vinícola no es nueva, pues en los años 60 y 70 fue una región muy importante, posteriormente se vio afectada y poco a poco se ha ido recuperando hasta nuestros días y cuenta con 400 hectáreas de uva destinadas a vino. (Sánchez, 2012)

En este sentido, es importante mencionar que en Baja California se cuenta con el primer lugar de producción de vino en el país, pues concentra el 90% de la producción total de vino de origen mexicano, destacándose en el estado, la zona de Valle de Guadalupe que es considerada la principal región vitivinícola del país, localizada en la ciudad de Ensenada, Baja California.

Como se ha mencionado, es importante destacar que no es suficiente la producción nacional en relación a la demanda de vino del país, y aunque se pretenda aumentar esta cantidad, no es posible que los productores se confíen, o que tengan garantizada la venta de sus productos, pues, como bien es sabido, la apertura comercial los obliga a competir con otros productores extranjeros y con ellos mismos provocando, de esta forma, que las empresas productoras de vino mexicanas se muestren sumamente interesadas en la generación de estrategias que les permitan ser competitivas.

En Baja California, la extensión de terreno sembrado con vid asciende a 4,500 hectáreas, con un volumen de producción de más de 30 mil toneladas y continúa en constante crecimiento. En esta zona se produce el 90% de los vinos que se elaboran en el país, con alrededor de 20 millones de litros anuales. El valor del producto nacional anual de la uva está cotizado en 152 millones de dólares y constituye una fuente muy importante de empleos. (Martínez, 2014)

La industria vitivinícola en Baja California se ha visto obligada, al igual que otras industrias, a ajustar sus procesos y a implementar diferentes estrategias que le permitan sobrevivir, entre otras razones debido a situaciones como las normas que deben cumplir, las afectaciones por condiciones climatológicas o problemas inherentes a los campos de vid, como enfermedades o plagas que afectan las plantas, además de los cambios sociales que se han venido registrando en la localidad y que han sido atípicos, e incluso cambios de consumo de los clientes, resultado del incremento en las opciones que el mercado les ofrece para la compra y que obliga a las empresas de este sector a investigar para implementar nuevas acciones que les permitan continuar compitiendo.

Anteriormente la teoría planteaba que las grandes empresas contarían con departamentos estructurados orgánicamente que dieran origen a la generación de mejoras en los procesos y establecieran las pautas a seguir. Sin embargo debido a las condiciones actuales, estas grandes empresas han sido superadas no solo en número, también en impacto en el producto interno bruto nacional al hacer aportaciones superiores en la economía nacional, de ahí la importancia de estudiar sus estrategias con la finalidad de sentar precedentes que permitan minimizar los riesgos y aprovechar al máximo las buenas prácticas.

Antes de continuar, es de suma importancia hacer una pausa y considerar que uno de los principales problemas a los que se enfrenta la industria en la localidad, es la escasez del agua, tema tratado en diversos espacios e investigaciones, cuyo objetivo es aprovechar al máximo el recurso hídrico y el rendimiento de la planta; no obstante y como consecuencia de este problema, los costos de producción en el vino se ven incrementados, por lo que nos obliga de igual manera a estudiar otros aspectos del entorno que pueden ser aprovechados en el último eslabón de la cadena de valor: la comercialización, como es el caso de las redes sociales.

Desarrollo

Para el presente trabajo es imprescindible explicar claramente la diferencia entre los conceptos vinícola y vitivinícola. Como ejemplo encontramos que en el diccionario Oxford, vinícola se refiere 'Del vino, de su elaboración o de su comercio', y vitivinícola se encuentra definida por: 'De la vitivinicultura o relacionado con ella', por lo que buscando el término vitivinicultura, la misma fuente lo describe como: 'Arte o técnica de cultivar la vid y elaborar el vino' (Diccionario Oxford, 2014). En lo que respecta al real diccionario de la lengua española, Vinícola como adjetivo es: 'Perteneiente o relativo a la fabricación del vino', y como nombre común en cuanto a género se refiere a: 'Persona que tiene hacienda de viñas y es práctico en su cultivo', mientras que vitivinicultura se encuentra en la misma fuente como: 'Arte de cultivar las vides y elaborar el vino' (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2014). Por lo anterior para la presente investigación se considerará a la empresa vitivinícola como aquellos entes económicos que cultivan vides y elaboran vino.

Mucho se ha escrito acerca de la importancia de la comunicación en las organizaciones, tanto interna con los superiores y entre el personal,

como externa con los proveedores, clientes y usuarios, sin embargo tratar este tema nunca es suficiente, pues en gran medida no sigue un patrón establecido o unas reglas universales, si bien se tienen conceptualizados los elementos que lo conforman, al incluir como actores a los seres humanos, las relaciones y la cultura organizacional son influenciados por muchos factores, al igual que los canales o herramientas utilizadas en diferentes circunstancias y para diversos objetivos.

Lo anterior coincide con Rincón, Contreras y Prieto (2016, p.10), quienes declararon que 'La comunicación es un aspecto de alta trascendencia para las organizaciones, posibilitando una interrelación óptima entre los individuos que confluyen en estas.'

Se puede decir entonces que la comunicación como proceso en sí, es de naturaleza responsable, porque su esencia es social y por la necesidad de responder (retroacción/retroalimentación) a las necesidades de los actores comunicacionales en articulación con la realidad o contexto. En tal sentido, para efectos del presente estudio, la comunicación responsable queda definida como la capacidad comunicacional que posee la organización para corresponder a sus públicos y grupos de interés, en torno a las dimensiones de la responsabilidad social organizacional, las cuales giran en tres aspectos fundamentales: lo social, económico y ambiental. (Rincón y Ramírez, 2018).

Lo anterior es de suma importancia al analizar las redes sociales como estrategia para la competitividad, pues surge como respuesta a una necesidad clara de los usuarios por utilizar la tecnología para estar en contacto, pero ¿qué pasa con su uso dentro de las organizaciones, es posible que sean utilizadas para generar valor o simplemente son estigmatizadas como una pérdida de tiempo y productividad laboral, utilizándolas escasamente o únicamente para el contacto con los clientes?

Sin embargo, la comunicación se hace indispensable para desarrollar y mantener el clima organizacional, en tal sentido deben cuidarse aquellos aspectos que pudieran permitir el establecimiento de barreras personales, físicas, o semánticas. (Rincón, Contreras y Prieto, 2016).

La cultura pues, se constituye en la línea divisoria entre el fenómeno humano y las otras formas de vida. Los significados se heredan, el hombre se desarrolla incorporándolos a sus mapas mentales y hace de la vida social un mundo de relaciones interpersonales, gracias a esos significados compartidos... La cultura determina la forma como funcionan las

organizaciones, reflejándose en las estrategias, estructuras y sistemas que integran la misma, quedando manifiesta en las conductas significativas de sus miembros y proyectando la formación de la imagen. (Rincón, Contreras y Prieto, 2016).

Asimismo, se deben tomar en cuenta los factores de resistencia al cambio, tales como: hábitos, seguridad, temor a lo desconocido, procesamiento selectivo de la información y la estabilidad laboral, inercia estructural, enfoque limitado del cambio, amenaza de la habilidad, amenaza a las relaciones de poder. (Rincón, Contreras y Prieto, 2016).

La comunicación, en una organización no es un tema de moda ni un capricho, es una necesidad, emerge del pensamiento y la planificación estratégica para provocar una acción de reciprocidad por parte de los agentes de comunicación que participan e interaccionan en los procesos de interrelación organizacional de forma sistemática y no aislada. (Rincón, Contreras y Prieto, 2016).

Se estima pues que toda estrategia de comunicación debe responder a los principios básicos de gestión organizacional y por ende a las necesidades, deseos, intereses, requerimientos y expectativas de los públicos organizacionales; por cuanto, está llamada a responder a la estructura organizacional y a la biodiversidad del capital humano. (Rincón, Contreras y Prieto, 2016).

Lo anterior coincide con lo expuesto por Sandoval, Gómez y Demuner, quienes recomiendan que se ‘diseñe una estrategia para cada red social. Facebook funciona diferente que Twitter y tienen públicos distintos aunque parecidos. Aproveche las ventajas de cada una.’ (Sandoval, Gómez y Demuner, 2012 p.148).

Metodología

Esta investigación corresponde a un estudio descriptivo transversal con diseño no experimental correspondiente a una muestra de 89 empresas que pertenecen al tamaño pymes de acuerdo a la clasificación publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de diciembre del 2002. El tipo de muestreo utilizado fue realizado a las empresas que realizaron producción de vino durante los años 2015 y 2016, sobre el diagnóstico de las empresas que pertenecen a la industria vitivinícola en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California. El objetivo consiste en describir el uso de las

redes sociales como estrategia competitiva en las empresas vitivinícolas, la forma en que se utilizan como herramienta de comercialización y la forma como son consideradas las redes sociales en las mismas empresas.

En el presente documento se presenta un estudio realizado a través de un instrumento propio, validado utilizando el modelo propuesto por Lawshe (1975) y modificado posteriormente por Tristán (2008), cuyos ítems, fueron evaluados de forma separada por 7 expertos, utilizando una escala donde 1= Esencial, 2= Útil pero no esencial, y 3 = No importante, buscando una Razón de Validez de Contenido (CVR) mayor a 0.5823. En conclusión, el instrumento quedó integrado por 17 ítems relacionados con las variables establecidas, con un Alfa de Cronbach de 0.874, lo que convierte al instrumento de recolección de datos en confiable.

Discusión de Resultados

Hablar en nuestros días de las empresas vitivinícolas en Baja California, México, especialmente del Valle de Guadalupe nos obliga a considerar el reconocimiento mundial de su producción al haber sido galardonados con premios a nivel internacional y esto se ha logrado aun hablando de pymes, que no necesariamente cuentan con los mismos recursos, estructuras o tecnología como lo cuentan aquellas grandes empresas.

Cuando se habla de micro, pequeñas y medianas empresas, es indispensable partir de la cantidad de empleados, particularmente aquellos que laboran de forma permanente, pues realizarlo no permite entender la capacidad productiva y los empleados que ha sido capaz de generar. En el caso de las empresas consideradas para la presente investigación, encontramos que la distribución de empresas se plantea de la siguiente forma: 26 empresas de las 89 entrevistadas tenían menos de 5 años de haberse establecido, lo que nos indica, de acuerdo a la literatura, que el 29% aún se encontraban en riesgo de desaparecer como la mayoría de las pymes. Sin embargo, el 71% restante formado por 63 empresas, ya había superado este tiempo y de estas 32 empresas ya tenían más de 10 años en el mercado, lo que vuelve más interesante la investigación al contar con información de empresas que han sabido resistir los cambios, implantar acciones de mejora y sortear las dificultades.

De estas empresas, el 49% (44 empresas) de los gerentes entrevistados declararon que en la empresa se hace uso de forma constante de las redes sociales para informar y comunicar con el personal, de manera cotidiana

entre ellos, mientras que el 36% (29 empresas) casi nunca o nunca han utilizado las redes sociales para este propósito, a pesar de que afirmaron que personalmente, la mayoría del personal si conoce y hace uso de esta herramienta para asuntos personales en horario laboral.

Sin embargo y contrario a lo anterior, los resultados arrojaron que el 74% de las empresas entrevistadas, es decir 66 de las 89 empresas, con regularidad utiliza las redes sociales para informar y tener comunicación con sus clientes, el 20% (18 empresas) expresaron tener cuentas y perfiles en redes sociales que sólo son utilizados cuando los clientes inician contacto o indican que sean contactados por este medio, mientras que solamente el 6% (5 empresas) informaron no hacer uso ni tener interés en utilizar las redes sociales para aspectos relacionados con las vinícolas, sin importar que los clientes lo solicitaran.

Lo anterior, nos lleva a analizar cómo son concebidas las redes sociales por los gerentes de estas empresas vitivinícolas, encontrando que en 75 empresas que corresponde al 84% del total, sí visualizan las redes sociales como una ventaja competitiva, donde solamente 2% consideró que es una ventaja competitiva solamente para algunos clientes y el 13% restante indicó que no consideran a las redes sociales y su uso como ventaja competitiva.

En cuanto al hecho de utilizar únicamente las redes sociales como una herramienta necesaria en la actualidad para la comercialización, si se encontró una tendencia clara, pues el 93% de las empresas (83 de 89 empresas) indicó que son indispensables para la comercialización de sus productos, debido a los requerimientos y expectativas de sus clientes, mientras que el 1% indicó que solamente son indispensables para clientes que se encuentran acostumbrados a la tecnología, mientras que el 6% declaró que no son necesarios para la comercialización, pues sus clientes adquieren sus productos de forma tradicional y con canales determinados por ellos mismos.

Finalmente, la investigación arrojó que el 90% de las empresas entrevistadas, reciben pedidos comerciales a través de las redes sociales, lo que indica una tendencia generalizada al uso y aplicación del comercio electrónico en esta industria. Sin embargo, aún se detecta la presencia de clientes que realizan los pedidos de forma tradicional y que ascienden al 10% restante.

Tras el análisis anterior, resulta interesante pensar en investigaciones

futuras que permitan analizar las formas de pago a través de las redes sociales, es decir, cómo se viene desarrollando el E-commerce para la industria vitivinícola a través de los sistemas de pago en línea que facilitan el proceso de compra para muchos consumidores. También resulta interesante conocer cómo son manejados estos medios, por lo cual, un estudio sobre el particular permitiría identificar en quién recae la responsabilidad de atender estos medios, cuál es su formación académica, experiencia y habilidades para el uso de la tecnología y de paso saber si esta labor es realizada con personal especializado interno o subcontratado y el manejo que dichas personas hacen de las relaciones públicas organizacionales con los diferentes públicos con los que interactúan.

Conclusiones

Una de las herramientas que en los últimos años ha tenido una presencia indiscutible y que permite un acercamiento con los consumidores son las redes sociales. Sin embargo, su uso también ha sido constantemente desvirtuado por quienes realizan actividades gerenciales o son tomadores de decisiones dentro de las organizaciones, debido a que los puntos de vista acerca de los beneficios y perjuicios de su inclusión en las tareas dentro de las empresas son encontrados. Esto sucede de forma significativa en las pequeñas y medianas empresas, las cuales por su tamaño, estructura y gestión no necesariamente cuentan con la asesoría de expertos para el manejo de esta herramienta o simplemente con un programa que mida, a través de indicadores establecidos, la eficiencia en el uso de las mismas para el alcance de los objetivos.

Referencias bibliográficas

- Asociación de Viñas de Chile. (2006). *Rutas del vino*. Obtenido de Rutas del vino.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. (18 de 3 de 2014). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*, Obtenido de Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española: www.rae.es
- Diccionario Oxford. (18 de marzo de 2014). *Diccionario Oxford*. Obtenido de Diccionario Oxford: <http://www.oxforddictionaries.com/es/>
- Martínez, R. (22 de marzo de 2014). Conacyt. Obtenido de Conacyt: <http://www.conacyt.gob.mx/agencia/index.php/ciencias/64-estudios-realizados-en-cicese-apoyan-a-la-industria-vinicola-mexicana>
- Rincón y Ramírez. (2018). *Comunicación responsable en las organizaciones*. Cali: Universidad del Valle.

- Rincón-Contreras y Prieto. (2016). *Comunicación como elemento clave para afrontar el cambio en las organizaciones inteligentes. Desarrollo Organizacional y Redes empresariales*. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.
- Ruiz y Ruiz. (2016). *El enoturismo de Baja California, México: un análisis de su oferta y comparación con la región vitivinícola de La Rioja, España*. Investigaciones turísticas, 73-98.
- Sánchez, T. et al. (2012). *Metodología para el diseño, aplicación y análisis de encuestas sobre adopción de tecnología en productores rurales*. Campo Experimental Zacatecas-INIFAP. Zacatecas, México.
- Sandoval Almazán, R., Gómez Díaz, M. D. R., & Demuner Flores, M. D. R. (2012). *Redes sociales en las organizaciones*. Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/41354/RedesSocialesOrg-v01oct.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



Eje Temático:

Marketing aplicado a las pequeñas y medianas empresas.



Capítulo 7

El mercadeo en las mipymes de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín

*The marketing in the SME of the Commune 10
of the city of Medellin*

Carlos Mario Londoño Toro

Humberto Serna Gómez

Marco Antonio Ruíz Correa

Fundación Universitaria María Cano

Para referenciar este capítulo:

Londoño, C., Serna, H. y Ruíz, M. (2018). El mercadeo en las mipymes de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín. Capítulo 7. pp. 195-216. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

El propósito de este capítulo fue explorar algunas de las realidades del mercadeo en las mipymes de la Comuna 10 de Medellín. El proceso de investigación se desarrolló en 5 barrios de éste sector de la ciudad. La población objeto de estudio fueron 1.574 mipymes (Población definida de acuerdo al estudio de Londoño, 2016), ubicadas en los barrios del borde oriental de la Comuna. Se definió una muestra de 309 unidades, a las cuales se les aplicó una encuesta para reconocer prácticas frente al proceso de mercadeo. Los principales resultados obtenidos se pueden resumir en los siguientes comportamientos: oferta comercial reducida, operación comercial en entornos locales, cultura individualista a la hora de negociar con los clientes, poco desarrollo de canales de venta, procesos de

relación directa con los clientes, restricciones en las relaciones financieras con clientes y proveedores, entre otros aspectos a destacar.

Palabras claves: mipyme, entorno competitivo, mercadeo transaccional, mercadeo relacional,

Abstract

The intention of this chapter was to explore some of the realities of the marketing in the mipymes of the commune 10 of Medellin. The process of investigation developed in 5 neighborhoods of the commune 10 of the city, the population object of study they were a 1574 MiPymes (definite Population of agreement to Londoño's study, 2016), located in the neighborhoods of the oriental edge of the commune, there was defined a sample of 309 units, to which a survey was applied to them to recognize practices opposite to the process of marketing. The principal obtained results can be summarized in the following behaviors: commercial limited offer, commercial operation in local environments, individualistic culture at the moment of negotiating with the clients, little development of channels of sale, processes of direct relation with the clients, restrictions in the financial relations with clients and suppliers, between other aspects to stand out.

Keywords: SME, competitive environment, transactional marketing, relational marketing,

Introducción

La sociedad moderna es dinámica, hoy nos enfrentamos a nuevas realidades económicas y sociales: los gustos de los consumidores han cambiado, las dinámicas y posibilidades de producción son diferentes, las estructuras de competencia en los mercados han evolucionado; todos estos factores modifican la forma de interacción de los diferentes tipos de negocios con sus públicos objetivo.

El mercadeo nace con la civilización. La primera forma de intercambio de bienes fue el trueque, este era un proceso mediante el cual se daba un intercambio de propiedad de un bien por otro para satisfacer necesidades específicas de los participantes, clientes en el proceso.

Luego aparece el mercadeo moderno como una práctica estratégica de la comercialización de bienes y servicios, mediante el cual, grupos e individuos, satisfacen sus necesidades y expectativas mediante el intercambio de bienes y servicios, proceso en el que ocurre un cambio de propiedad, y su compensación con otro bien o con la fijación de un precio que refleje las realidades del mercado.

Posteriormente aparece la economía simbólica, compuesta por productos intangibles, perecibles al ser consumidos, no repetibles, no almacenables, sobre los cuales no existe propiedad y la voz del cliente renueva su importancia. En estas nuevas realidades los negocios comienzan a entender que para llegar a los clientes no solo requieren (parodiando a Kotler & Armstrong, 2007) Productos, Precio, Plaza, y Promoción; exigen además ser conocidos y reconocidos, lo cual se logra mediante la construcción de relaciones de largo plazo que generen confianza, la cual se convierte así en un elemento central de las ventajas competitivas de un negocio.

En las mipymes, las estrategias de mercadeo han sido frecuentemente formuladas con una metodología y unas prácticas, producto de la experiencia y la intuición que sobre el negocio tienen los fundadores. A este tipo de negocios les falta un gran camino por recorrer para consolidar un modelo de mercadeo, es necesario definir una agenda de relaciones comerciales y financieras (de largo plazo, no que respondan a problemáticas de corto plazo) con proveedores, clientes y organizaciones en el entorno donde se encuentran ubicados estos pequeños negocios.

En vista de las diversas problemáticas de las mipymes (más adelante se reducen a mypes)¹, desde el año 2015 el grupo de investigación SUMAR, adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria María Cano, buscando impactar las dinámicas de gestión de los micro y pequeños negocios ubicados en su entorno, asumió el desarrollo del proyecto de caracterización de los pequeños negocios de los barrios ubicados en el borde oriental de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín (Londoño, 2016), el cual dejó en evidencia, entre otros, varios de los problemas que día a día enfrentan estos negocios, tales como la poca permanencia en el mercado, altos niveles de informalidad empresarial, problemas de generación y acceso a recursos, ausencia de estrategias de mercadeo, entre otros.

Soportados en los aprendizajes adquiridos, el grupo SUMAR y su equipo de investigadores realizó un trabajo derivado de los resultados de esta investigación. El objetivo de este proyecto de investigación fue desarrollar los fundamentos de un modelo de mercadeo relacional para las mipymes ubicadas en los barrios del borde oriental de la Comuna 10 de Medellín: Los Ángeles, Boston, Bomboná No. 1, Las Palmas y San Diego (Londoño & Serna, 2017). Los resultados de esta investigación se presentan a continuación.

Estado del arte

Remontarnos a los orígenes del mercadeo demanda la comprensión de las variables que participan en el intercambio de bienes, el cual inicia con una clara orientación a la producción, sigue su evolución a las ventas, al mercado, al mercadeo social, al mercadeo uno a uno. Claro está, el gran avance inicia desde la revolución industrial, a través de un fenómeno que lleva a las empresas a comprender la necesidad de contar con ofertas de productos para abastecer la demanda de los pueblos, bajo ambientes basados en la incertidumbre, generados por los conflictos entre países, en este contexto para el año 1960, el comité de definiciones de la American Marketing Association finaliza un trabajo de recopilación y estudio de conceptos sobre este fenómeno que se encontraba permeando el mercado, es allí donde lo define como:

‘La realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor al consumidor o usuario’. *American Marketing Association (Committee on definitions, 1960, p. 15)*.

¹ Se trabaja con la categoría mypes (micro y pequeña empresa) por el tamaño de las empresas, ninguna de las empresas incluida tiene más de 50 empleados.

La definición es el resultado de entender la dinámica del mercado en la época. La discusión que se generó entre autores norteamericanos acerca del concepto, en el cual se comienzan a forjar unas variables conocidas como la mezcla de mercadeo con una clara orientación a lo transaccional. Según los planteamientos de McCarthy (1964), el desarrollo de transacciones comerciales tiene una doble finalidad: satisfacer las necesidades de los consumidores y alcanzar los objetivos de ganancia de la empresa.

Surge aquí el denominado mercadeo transaccional, en el marco de referencia de las 4P del mercadeo: Producto, Precio, Plaza, Promoción y Publicidad según Kotler (2005, p.30), donde cualquier estrategia de marketing que desarrolle una empresa debería responder a estos cuatro componentes, siendo parte de un mercadeo transaccional, orientado al producto y su sistema de comercialización.

La función de mercadeo, enmarcada dentro del concepto de las 4P o Marketing mix, limita a 4 variables la estrategia de mercadeo, excluyendo otras relacionadas con el cliente y su entorno (Baby & Londoño, 2008). Por tanto, no conduce a una orientación al mercado que incluya al cliente como su objetivo y se centra en las herramientas relacionadas con el desarrollo de las 4P, una orientación empresarial. En consecuencia, no se explora la naturaleza de las relaciones de intercambio entre compradores y vendedores, constituyéndose en un modelo estático y de corto plazo.

Los autores marcan un propósito de presentar el mercadeo como una actividad empresarial. Comienza a aparecer de forma importante la distribución y el precio en su objetivo de mercado.

Las empresas crean la necesidad de conocer y desarrollar prácticas de mercadeo que puedan ser utilizadas como herramientas competitivas clave para su proceso de formulación estratégica (Kotler & Armstrong, 2007) que le faciliten afrontar un entorno complejo de competencia y asimismo, le permitan ganar un espacio y un posicionamiento en el mercado, de esta forma se concibe el marketing como una función de la organización, al igual que la producción y las finanzas.

Sin embargo, en el trasegar de los años, los expertos en mercadeo, observaron su evolución y se comienza a tejer por parte del AMA *American Marketing Association Board of Directors* (2004) una definición de marketing orientada a los clientes, es decir, un proceso de marketing que pueda generar valor a los clientes, y gerenciar las relaciones de tal manera que se generen beneficios para la empresa y sus grupos de interés.

De acuerdo con los criterios de AMA (2008), el mercadeo, además de ser una actividad transaccional requerida para garantizar la sostenibilidad y crecimiento organizacional, con un papel que exalta el actuar de la relación con el cliente, también tiene una importante función social, buscando que los beneficios del proceso mercantil no sólo impacten a los actores directamente involucrados en el desarrollo del proceso comercial, sino que también genere calidad de vida para los actores del proceso.

Esta evolución, presenta una disciplina con un enfoque empresarial, facilitando el planear, comunicar, ejecutar y crear, lo que propende por el crecimiento como disciplina encaminada a brindar valor agregado a la empresa, los clientes, el consumidor y la sociedad en general.

Blanchard & Bowles (2005) en su libro '*Cientes Incondicionales*' plantean que independiente del tipo de negocio o empresa, es claro que se debe de tratar bien al cliente para tener un negocio sostenible en el tiempo. Cada consumidor quiere ser tratado como un ser único y especial. Las nuevas herramientas de administración de las relaciones con los clientes (CRM por sus siglas en inglés) permiten que cualquier vendedor on line haga de la experiencia de compra y consumo algo único y especial. Es por esto que estas herramientas permiten que cada dato obtenido del cliente desde numerosos puntos de contacto sea guardado, administrado y gestionado desde una base de datos para su uso futuro (Lamb, Hair & McDaniel, 2006).

La administración de las relaciones con el cliente es tal vez, según Kotler & Armstrong (2007) el concepto más importante del mercadeo moderno. Se concibe como el proceso de establecer y mantener relaciones que generen ganancias con los consumidores al entregarles valor y satisfacción de forma significativamente superior a la competencia.

La denominada fidelización de clientes se hizo fundamentalmente a través de dádivas, regalos, descuentos o promociones que al final, si se suspendían, rompían la relación. La fidelidad se volvió una relación temporal e interesada, es así como posteriormente aparece el concepto mercadeo relacional, donde Alet plantea:

el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación' (Alet, 1994, p. 35, citado por Restrepo. 2005. p. 7).

Desde allí surge la implementación de nuevas herramientas de administración de relaciones con los clientes (CRM por sus siglas en inglés) las cuales permiten que cualquier vendedor on line haga de la experiencia de compra y consumo algo único y especial, agilizando los procesos de compra y personalizando sus experiencias. Es por esto que estas herramientas permiten que cada dato obtenido del cliente desde numerosos puntos de contacto sea guardado, administrado y gestionado desde una base de datos para su uso futuro (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006 y Serna, 2012).

Entendiendo que esta nueva estructura plantea la necesidad de adaptarse a las particularidades y necesidades de las organizaciones, debido a la importancia de generar estrategias diferenciadas, acordes a los segmentos de mercado, pero ante todo, capaces de ajustarse al tipo de empresa en la cual se pretende penetrar.

De manera más específica al tema de mercadeo en las mipymes, están los estudios de Areiza (2005), y Londoño & Navas (2014).

En el estudio de Areiza se identifican las tipologías de tiendas en los sectores de estratos 1, 2 y 3 de la ciudad de Cali. Los resultados dan cuenta de la existencia de cuatro tipologías de tiendas: tienda granero, tienda – cafetería, tienda miscelánea, y tienda cervecera. Aunque los modelos de comercialización pueden variar, hay unos elementos comunes en estos tipos de negocios: pequeños negocios familiares, bajo nivel educativo de los propietarios, modelo comercial fundamentado en el trato amable y buen servicio, bajos niveles de venta y alta frecuencia de compra, problemas con el manejo de crédito a clientes porque se compromete la liquidez del negocio y compras de contado a los proveedores.

Por su parte, el estudio de Londoño & Navas (2014) resalta la importancia del comercio minorista, específicamente en la ciudad de Cartagena. Las autoras parten desde la descripción de las particularidades del comercio minorista, el comercio tradicional y los aspectos del entorno que afectan el desarrollo de los procesos comerciales. A partir de estos planteamientos se identifican unos lineamientos estratégicos para fortalecer el comercio minorista en la ciudad de Cartagena.

Marco conceptual

Los conceptos de soporte de este proceso de investigación fueron tres: mipyme, mercadeo transaccional y mercadeo relacional. A continuación, se presentan los principales elementos que dan cuenta del desarrollo de estos conceptos.

Frente a la Micro, Pequeña y Mediana empresa (mipyme), la Ley 590 del año 2000 define la mipyme como: ‘toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana’ (Artículo 2°). Los criterios de clasificación de tamaño de las empresas responden a dos criterios: número de empleados y valor de los activos.

En el caso de las microempresas, estas tienen menos de 10 empleados, y activos inferiores a los 501 salarios mínimos; las pequeñas empresas tienen entre 11 y 50 empleados, y activos entre 501 salarios y 5000 salarios mínimos; por último, las medianas empresas son aquellas que tienen entre 51 y 200 empleados, y activos en el rango de 5001 y 15000 salarios mínimos legales vigentes.

En el caso de esta investigación, la mayoría de los establecimientos que hacen parte de la muestra son micro y pequeñas empresas, a las cuales Páramo (2015) denomina como mypes (micro y pequeña empresa), debido a que son unidades económicas que no superan los 50 empleados.

Otro de los conceptos en los cuales se soporta el desarrollo de esta investigación es el de mercadeo transaccional, el cual surge en el marco de referencia de las 4P del mercadeo: Producto, Precio, Plaza, Promoción (Kotler & Armstrong, 2007).

Dentro de este enfoque conceptual, el cliente es un ser anónimo y estático frente al cual ocurren transacciones con productos o servicios que define la empresa y donde el cliente compra con muy pocas otras opciones en el mercado, lo cual hace del mercadeo un proceso operativo: poco diferenciado, mucho más centrado en la captación de clientes, dirigido al cumplimiento de cuotas de ventas definidas por la empresa; el mercadeo transaccional se soporta, por tanto, en la captación permanente de nuevos clientes, con una menor y a veces ninguna preocupación por los clientes ya incorporados.

La función de mercadeo, enmarcada dentro del concepto de las 4P o marketing mix, limita a 4 variables la estrategia de mercadeo, excluyendo otras muy importantes relacionadas con el cliente y con su entorno. Por tanto, no conduce a una orientación al mercado que incluya al cliente como su objetivo principal y se centra en las herramientas relacionadas con el desarrollo de las 4P; en consecuencia, no se explora la naturaleza de las relaciones de intercambio entre compradores y vendedores, constituyéndose en un modelo estático y de corto plazo.

Como respuesta a los vacíos que deja el mercadeo transaccional, surge aquí, el concepto del mercadeo uno a uno, también denominado mercadeo relacional, el cual se puede definir de la siguiente manera:

el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación (Alet, 1994, p. 35 citado por Restrepo. 2005. p. 7).

El mercadeo relacional se soporta en cinco aspectos básicos a saber: identificar al cliente con todos sus atributos y características; diferenciar al cliente en cuanto sus expectativas, necesidades, hábitos, costumbres; interactuar con el cliente en una relación personal o través de medios que permitan individualizar esa relación; personalizar, profundizar en la relación con el cliente para ofrecerle productos y servicios a su medida y dentro de sus necesidades y expectativas. (Peppers & Royers, 1993, p. 20).

Marco contextual

El proceso de investigación se desarrolló en cinco barrios de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín: Los Ángeles, Boston, Bombona No 1, Las Palmas y San Diego, estos cinco barrios constituyen el borde oriental de esta comuna de la ciudad

pueden aprovechar las ventajas económicas de comprar semanal o quincenalmente y que, adicionalmente, proveen de otros servicios adicionales como el otorgar crédito y horarios más amplios. (p. 1).

Como complemento al análisis de Tapias, el estudio de Páramo (2015) permite identificar algunos de los rasgos más relevantes de las micro y pequeñas empresas, algunas de las características más importantes de estas unidades económicas son:

- El crecimiento y el tamaño no es la mayor preocupación de estos negocios, muchos de ellos se constituyen como proyectos de vida.
- Su legitimidad social está dependiente de su inserción en el modelo de sociedad en el cual funcionan.
- El número de empleados no supera los 50, entre las que tienen menos de 10 empleados, muchos de ellos se constituyen como negocios familiares.
- Las actividades comerciales desarrolladas por las pequeñas unidades económicas concentradas en los propietarios.
- No existe una planeación de largo plazo, los negocios se gestionan de acuerdo a una visión inmediatista.
- No hay preocupación por las decisiones que puedan tomar los competidores.
- No se busca satisfacer las demandas de mercado, sino encontrar donde encajan las capacidades de los microempresarios.
- La clientela es pequeña y muy cercana, esta se ha construido a partir de un contacto directo con los clientes.

Otro de los estudios importantes en el tema de las características de las micro y pequeñas empresas, fue el estudio realizado por Londoño & Navas (2014), quienes identificaron las fortalezas y debilidades de este tipo de unidades económicas.

Dentro de las debilidades encontradas están:

no adquisición de créditos con entidades financieras, bajo nivel de escolaridad, la no prestación del servicio a domicilio, falta de higiene a la hora de almacenar los productos y deficiencia en el manejo adecuado de estos, desconocimiento del manejo de inventarios por falta de un sistema contable confiable, no realizar proyecciones de venta, falta de organización interna de productos, salarios mal pagados a sus empleados (p. 63).

De otra parte, las fortalezas identificadas apuntan a los siguientes factores:

venta al menudeo, manejo de sistema de crédito (vale de cartón), manejo de liquidez de dinero, costos fijos bajos, la no utilización de impulsadoras, origen de los tenderos (paisas), interacción con el cliente, conocimiento de la clientela, la cultura de la tienda en todos los estratos socioeconómicos (p.63).

El estudio anterior, además de dar cuenta de las principales características de las mipymes, también da cuenta de algunos elementos relevantes en el proceso de mercadeo para este tipo de negocios, análisis que es complementado con el estudio de Arosa, Giraldo, Pinilla, Rodríguez & Vargas (2010), quienes realizan el análisis del proceso de mercadeo en 385 mipymes de la ciudad de Villavicencio. Los principales resultados obtenidos dan cuenta que las mipymes, a pesar de tener conocimientos básicos de mercadeo, no aplican estrategias de mercadeo por la baja capacidad gerencial y restricciones administrativas. También se pudo observar que los empresarios se limitan al mercadeo de transacción, el interés por generar valor agregado a los clientes es muy escaso.

Metodología

El proyecto de investigación se desarrolló a partir una investigación de tipo exploratorio, la cual se enfocó en identificar las principales características del proceso de mercadeo en las mipymes de cinco barrios de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín, a saber: Los Ángeles, Boston, Bomboná No 1, Las Palmas y San Diego.

De acuerdo con los planteamientos de Fernández (2015), el estudio exploratorio se caracteriza por abordar problemas de investigación poco estudiados o el abordaje de temáticas desde perspectivas innovadoras. En el caso particular de este proceso de investigación, la meta es identificar las características básicas del proceso de mercadeo de las mipymes ubicadas en los cinco barrios definidos para el estudio.

El diseño de la investigación fue no experimental de corte longitudinal, no se manipularon variables, se examinó su condición actual como requisito para caracterizar el modelo de mercadeo y específicamente el componente relacional que implementan las mipymes de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín.

La población objeto de análisis fueron 1574 unidades económicas censadas en los barrios del borde oriental de la Comuna 10 de la ciudad, proceso que se realizó en el marco del desarrollo del proyecto de investigación: ‘Caracterización de los negocios barriales de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín’² (Londoño, 2016). La muestra se calcula con un nivel de confianza del 95% y un error del 5%, arrojando como resultado una muestra de 309 negocios.

La distribución de los 309 negocios es la siguiente: 82 restaurantes y cafeterías, 55 tiendas de barrio y minimercados, 46 negocios de venta de artículos para el hogar, 38 establecimientos de servicios a vehículos, 36 almacenes de ropa y calzado, 26 papelerías, 9 negocios de esparcimiento y diversión (tabernas y bares), 8 salones de belleza, 6 droguerías y farmacias y 3 panaderías y pastelerías.

El instrumento de encuesta se enfocó en responder las siguientes preguntas: ¿Qué canales de venta utilizan en el negocio?, ¿el negocio utiliza reja?, ¿el negocio maneja horarios extendidos?, ¿qué medios tecnológicos utilizan para el contacto con los clientes?, ¿qué mecanismos utilizan para el registro de información de los clientes?, ¿el negocio otorga crédito a los clientes?, ¿el negocio desarrolla relaciones financieras con proveedores?, ¿qué estrategias de fidelización de clientes utilizan en el negocio?, ¿el negocio tiene alianzas con otros negocios del barrio?, ¿el negocio desarrolla operaciones comerciales por fuera del barrio? Este conjunto de 10 variables permite identificar algunas características básicas del proceso de mercadeo de las mipymes de los cinco barrios definidos como objeto de estudio.

A continuación, se presentan los principales hallazgos de este proceso de investigación, a partir del análisis y discusión de los resultados de las encuestas aplicadas.

Análisis y discusión de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de cada una de las variables relacionadas.

² En este estudio se identificaron 19 tipologías de negocios en los cinco barrios objeto de estudio, siendo las principales: restaurantes y cafeterías, tiendas de barrio y minimercados, artículos para el hogar, y servicios a vehículos, almacenes de ropa y calzado y papelerías, tipologías que son las de mayor representación dentro de la muestra de los 309 negocios.

La tabla 1 permite evidenciar las participaciones de los diferentes canales de venta utilizados por los micro y pequeños negocios en los barrios seleccionados para el desarrollo del estudio.

Tabla 1. Canales de venta. Participaciones porcentuales

	Presencial	Domicilio	Virtual
Si	100.00%	26.47%	2.61%
No		73.53%	97.39%

Fuente: Elaboración propia.

El canal de ventas predominante es el canal presencial, en un 100% de los negocios los clientes se tienen que desplazar al negocio para realizar la compra. Los negocios que además de la presencialidad utilizan otros canales, como la venta a domicilio o la venta virtual tienen participaciones bajas: un 26.47% (81 negocios) y un 2.61% (8 negocios) respectivamente; factores asociados a tradición, cercanía con el negocio, restricciones de acceso a internet y carencia de medios de pago electrónicos explican estos resultados.

En el caso de la venta a domicilio, se observa que un 73.53% de los negocios (representado en 225 unidades) no utilizan este canal de venta; también se puede observar que un 97.39% de los negocios (representado en 298 unidades) no realiza ventas virtuales. En relación con estos comportamientos, los empresarios consideran que la relación directa con los clientes es más productiva, y además no tienen el soporte tecnológico para las ventas virtuales.

La mayor importancia de la venta presencial y la baja participación de otros canales de venta, es un rasgo característico del proceso de mercadeo de estos micro y pequeños negocios. Al respecto el estudio de Areiza (2005) sobre el canal tradicional en las tiendas de la ciudad de Cali da cuenta de algunos rasgos de por qué se prefiere dicho canal: la mayor parte de los negocios son pequeños negocios familiares, la frecuencia de visita de los clientes es baja, la lealtad de los clientes se debe al trato amable y personalizado, los valores diarios de compra son bajos, entre otros factores.

Otra de las variables importantes en el análisis del proceso de mercadeo en las micro y pequeñas empresas en los cinco barrios objeto de estudio es el uso o no de reja en el establecimiento. Al respecto la tabla 2 presenta las participaciones porcentuales de los negocios que no usan reja contra aquellos que si lo hacen.

Tabla 2. Uso de reja. Participaciones porcentuales

Uso de reja	Si	No
Participación	24.84%	75.16%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la tabla 2 dan cuenta que un 75.16% de los negocios encuestados, equivalente a 230 negocios no tiene reja, esto permite un acercamiento del cliente al negocio y al producto, comportamiento que facilita el desarrollo de procesos comerciales y la construcción de relaciones, y por ende la fidelidad de los clientes. La otra cara de la moneda está representada por el 24.84% de los negocios que si usan reja (equivalente a 76 unidades económicas), la justificación para tener reja está asociada a problemas de seguridad que son propios de este sector de la ciudad.

Además de los canales de venta y de la cercanía que el cliente pueda tener con los negocios, otra variable importante para estudiar está relacionada con el horario de atención a los clientes, específicamente se indagó por la participación de negocios con manejo de horarios extendidos. En este orden de ideas, la tabla 3 presenta las participaciones porcentuales de los negocios que ofrecen horarios extendidos contra aquellos que no lo manejan.

Tabla 3. Horarios extendidos. Participaciones porcentuales

Horarios extendidos	Si	No
Participación	40.52%	59.48%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 3 presenta los resultados de extensión de horarios por parte de las micro y pequeñas empresas en los barrios objeto de estudio: en un 40.52% de los negocios manejan horarios extendidos (equivalente a 124 unidades económicas), son los negocios que reconocen que los clientes tienen restricciones horarias y lo incorporan dentro de su modelo de comercialización. La otra cara de la moneda está representada por un 59.48% (equivalente a 182 unidades económicas), que dentro de su modelo comercial no tienen incorporado el manejo de horarios extendidos o porque no se reconoce la necesidad del cliente de contar con este tipo de horarios, o porque los resultados en ventas adicionales no motivan a manejar horarios extendidos.

La estructuración de un modelo de mercadeo no solo depende que el negocio defina canales de atención, condiciones locativas y manejo de horarios, también requiere de un contacto permanente con los clientes y para ellos los medios tecnológicos que se usan para contactar los clientes y los medios que se utilicen para el registro de la información de clientes son fundamentales en el proceso de construcción de relaciones.

Las tablas 4 y 5 presentan los resultados de utilización de medios tecnológicos para el contacto, y el uso de mecanismos de registro de información de clientes. Ambas variables tienen un elemento en común: el conocimiento del cliente, siendo este uno de los aspectos básicos para fundamentar un modelo de mercadeo y para pensar en la construcción de relaciones duraderas de largo plazo.

En primera instancia, la tabla 4 presenta las participaciones del correo electrónico, las redes sociales y el Whats App como medio inicial de contacto con los clientes en los micro y pequeños negocios de los barrios de la Comuna 10 definidos para la realización del estudio.

Tabla 4. Utilización de medios tecnológicos. Participaciones porcentuales.

	Correo electrónico	Redes Sociales	Whats App
Si	18.30%	27.45%	38.24%
No	81.70%	72.55%	61.76%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la tabla 4 permiten observar que los medios tecnológicos más utilizados para contacto con los clientes son el WhatsApp y las redes sociales (Facebook e Instagram) con participaciones de 38.24% (117 negocios) y 27.45% (84 negocios) respectivamente. El correo electrónico, medio tradicional de comunicación, ha decaído al punto que sólo 56 negocios (que representan una participación de 18.30%) lo utiliza como herramienta principal de comunicación con los clientes.

Como complemento a los resultados presentados en la tabla 4, la tabla 5 muestra qué tipo de ‘medios tecnológicos’ se utilizan para construir la hoja de vida del cliente, los datos básicos que permiten armar una canasta de consumo a la medida de las posibilidades, necesidades y gustos de los clientes.

Tabla 5. Registro de información de clientes. Participaciones porcentuales.

Registro de información de clientes	Bases de datos	Libreta	Memoria	Sin información
Participación	51.96%	9.80%	19.93%	18.30%

Fuente: Elaboración propia.

En los resultados de la tabla 5 se evidencia que un 51.96% de los negocios (equivalente a 159 negocios) registra la información de los clientes en base de datos, este procedimiento de registro permite a los microempresarios contar con un respaldo de la información de los clientes, y de esta manera se pueden tomar decisiones con facilidad.

Hay dos situaciones que preocupan en términos de la consolidación de un modelo de mercadeo, y más si pensamos en la construcción de relaciones de largo plazo: en primer lugar, un 19.93% de los negocios (equivalente a 61 unidades económicas) que consigna la información de sus clientes en el ‘disco duro’ (memoria) del propietario, lo cual implica un riesgo de pérdida asociado a la pérdida de memoria o muerte del propietario; de otro lado, un 18.30% de los negocios (equivalente a 56 unidades económicas) no cuenta con ningún tipo de registro de información de los clientes.

Otra dimensión de la construcción de relaciones con los públicos objetivo, y que genera un alto grado de sensibilidad, son las decisiones

financieras relacionadas con los procesos crediticios. Al respecto, la tabla 6 muestra la realidad de las operaciones financieras con clientes y proveedores, es decir, si se maneja o no crédito.

Tabla 6. Operaciones crediticias con clientes y proveedores. Participaciones porcentuales.

	Crédito a clientes	Crédito de proveedores
Si	26.14%	48.37%
No	73.86%	51.63%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 6, se pueden observar dos caras de la moneda: otorgar crédito a los clientes y recibir crédito de proveedores.

La primera cara de la moneda muestra que un 73.86% de los negocios seleccionados para el desarrollo del estudio (que equivale a 226 negocios) no otorga crédito a sus clientes. La razón principal es que los clientes no pagan cuando se les fía, comprometiendo el capital de trabajo del negocio, situación que es corroborada por el estudio de Areiza (2005). La otra cara de la moneda está representada por un 26.14% de los negocios (el equivalente a 80 negocios) que otorga crédito a los clientes de acuerdo a los siguientes criterios: antigüedad de los clientes, valor que compra, capacidad de pago, regularidad del compromiso de pago, entre variables que se individualizan de acuerdo con los tipos de clientes.

La otra cara de la moneda son los negocios que reciben crédito de los proveedores. Los resultados permiten observar que un 51.63% de estos pequeños negocios (equivalente a 158 unidades económicas) si recibe crédito de sus proveedores. Los establecimientos más beneficiados son los de productos y servicios para el hogar y las tiendas de barrio. El plazo de crédito más representativo es entre 21 – 30 días con una participación de cerca del 50%. La otra cara de la moneda está representada por cerca de un 48.37% de los pequeños negocios (correspondiente a 148 unidades económicas) que no tienen la intención (factores culturales) o la posición financiera (factores económicos) para desarrollar relaciones de financiamiento con proveedores.

Todos los temas trabajados hasta el momento hablan de las herramientas con las que cuenta el negocio para la construcción de relaciones con los clientes, pero esta relación se sella con el análisis de las estrategias de fidelización de clientes, la información sobre el comportamiento de esta variable se presenta en la tabla 7.

Tabla 7. Estrategias de fidelización de clientes. Participaciones porcentuales.

Estrategias de fidelización de clientes	Servicio al cliente	Variedad y calidad	Precios y promociones
Participación	74.84%	57.84%	48.37%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la tabla 7 dan cuenta de que un 74.84% de los negocios (229 unidades económicas) fundamentan la fidelización de clientes en las políticas de servicio al cliente (el estudio de Areiza en 2005 también da cuenta de la importancia del servicio al cliente en el desarrollo del proceso de mercadeo), las cuales, si son bien estructuradas, son el punto de partida para la construcción de un plan de mercadeo relacional, a partir del cual se puede dar un mejoramiento de las condiciones competitivas de estos negocios. Como complemento del análisis de estrategias de fidelización de clientes, los resultados de la tabla anterior también permiten observar que en un 57.84% de los negocios (177 unidades económicas), la estrategia de variedad y calidad de los productos también es esencial en la fidelización de clientes.

Las dos estrategias presentadas hasta el momento son más estables que una fidelización basada en precios y promociones, cuya participación asciende a un 48.37% (equivalente a 148 unidades económicas). Trabajar la fidelización sobre el fundamento de servicio al cliente y calidad de los productos, es tener la posibilidad de construir relaciones de largo plazo, a diferencia de los precios y promociones que no es posible proyectarlos con duración de largo plazo, porque dependen de las condiciones de competencia y abastecimiento que se pueden desarrollar en el mercado.

Como complemento al análisis anterior, la tabla 8 presenta los resultados del relacionamiento, ya no desde el punto de vista de la construcción de

relaciones con los públicos objetivo, sino desde el relacionamiento con el entorno. Para tal fin se van a analizar las participaciones de los negocios con alianzas internas y de los negocios con proyección comercial externa (por fuera del barrio).

Tabla 8. Niveles de relacionamiento de los negocios. Participaciones porcentuales.

	Alianzas internas	Proyección externa
Si	10.46%	15.36%
No	89.54%	84.64%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la tabla 8 tienen dos lecturas: en primer lugar, dan cuenta de las participaciones de negocios con alianzas internas, es decir, negocios que realizan intercambios con otros negocios dentro del barrio. Sólo un 10.46% de los negocios realiza intercambios (compra o vende) a otros negocios dentro del barrio; para un 89.54% de los micro empresarios es mucho mejor trabajar de manera independiente a otros negocios, decisión que se fundamenta en el temor ante la competencia y en el desconocimiento de las economías de escala que se pueden generar a partir del trabajo en red.

La otra forma de ver las cosas está representada por los negocios que realizan operaciones económicas por fuera del barrio. Los resultados dan cuenta que solo un 15.36% de los negocios vende por fuera del barrio, el restante 84.64% prefiere vender en entornos locales, no ve la necesidad o no tiene las capacidades para ampliar el horizonte comercial del negocio.

Conclusiones

- Las micro y pequeñas empresas de la Comuna 10 de Medellín tienen debilidades estructurales en cuanto a la implementación de un modelo de mercadeo. En temas como el acercamiento a las necesidades de los clientes, se pudo observar que hay una debilidad en canales diferentes a la venta presencial. Adicional a esta situación, el trabajo de campo puso en evidencia que no hay suficiente flexibilidad en el manejo de los horarios del negocio, lo cual dificulta la construcción

- de relaciones de largo plazo donde gane el cliente y gane la empresa.
- La utilización de herramientas tecnológicas como soporte al proceso de mercadeo en las micro y pequeñas empresas de la Comuna 10 no es una de sus fortalezas, los resultados dieron cuenta de que las redes sociales y el Whatsapp son importantes herramientas de comunicación; se pudo visualizar que más de la mitad de los negocios tiene registros de información de clientes en bases de datos. Este potencial que se tiene en la utilización de medios tecnológicos se debe aprovechar para potenciar el desarrollo de procesos comerciales de este tipo de unidades económicas.
 - Las micro y pequeñas empresas de la Comuna 10 de Medellín no tienen el suficiente respaldo financiero para soportar el desarrollo de procesos comerciales, los datos permitieron observar que más de un 70% de los negocios solo realiza ventas de contado y las ventas a crédito tienen una cuantía más reducida. En el caso de las relaciones financieras con proveedores, un poco más de la mitad de estos negocios recibe crédito de proveedores. Adicional a estos resultados, el estudio de Londoño (2016) puso en evidencia que la tenencia de productos financieros es baja, no hay confianza en el sistema financiero y no hay respaldos para adquirir endeudamiento.
 - Para las micro y pequeñas empresas de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín las estrategias fundamentales de fidelización de clientes se concentran en ofrecer un buen servicio a los clientes, temas como las promociones y los descuentos ofrecidos a los clientes pasan a un lugar secundario en las estrategias comerciales adoptadas por estos pequeños negocios.
 - Las micro y pequeñas empresas de la Comuna 10 de Medellín tienen baja capacidad de relacionamiento con su entorno competitivo, un poco más del 10% de los negocios tienen alianzas comerciales con otros negocios ubicados dentro del barrio. Por otro lado, alrededor del 15% de los negocios tiene proyección comercial externa. Estos comportamientos permiten concluir que el modelo de administración es un sistema cerrado, las condiciones de tamaño, financieras y comerciales, la cultura, entre otros aspectos, llevan a que los negocios operen con bajo nivel de relacionamiento con su entorno competitivo.

Referencias bibliográficas

- American Marketing Association, Committee on Definitions (1960): *Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms*. AMA, Chicago.
- Areiza, C. (2005). Presente y futuro del canal tradicional en la ciudad de Cali. *Revista Estudios Gerenciales – ICESI*, Volumen 26.
- Arosa, C. (2010). Diagnóstico del marketing en las MIPYME's: Caso Villavicencio - Meta (Colombia), 2008. *Revista Orinoquía*, v. 14, No 1.
- Baby, J., Londoño, J. (2008). Las 4 P's del mercadeo. Algunas precisiones. *Revista Ad Minister*. Universidad Eafit, No 12. Recuperado de: Blanchard, K., Bowle, S. (2005). *Cientes incondicionales*. Grupo Editorial Norma.
- Cámara de Comercio (2018). *Censo Empresarial 2017*
- Fernández. (2015). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. 6° edición.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Pearson.
- Lamb, Hair, & McDaniel (2006). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Thomson
- Ley 590 de 2000 (julio 10). Ley Mipyme.
- Londoño, C. (2016). *Caracterización de los negocios barriales del borde oriental de la Comuna 10 de la ciudad de Medellín*. Fundación Universitaria María Cano.
- Londoño, C. & Serna, H. (2017). *Informe final proyecto de investigación: bases de un modelo de mercadeo relacional para pequeños negocios*. Fundación Universitaria María Cano, Facultad de Ciencias Empresariales.
- Londoño, E., & Navas, M. (2014). *Canal tradicional de productos de gran consumo: la tienda de barrio*. Universidad de Cartagena.
- McCarthy, E. J. (1964). *Basic marketing: A managerial approach*. Homewood, Ill: R.D. Irwin.
- Páramo, D. (2012). Editorial: Tiendas de barrio en Colombia. *Revista Pensamiento y Gestión*, No 32.
- Páramo, D. (2015). *Marketing para Micro y Pequeñas Empresas*. Escuela de Negocios, Universidad del Norte.
- Peppers, D. & Rogers, M. (1993). *The One to One Future Building Relationship One Customer at a Time*. Ney York: Doubleday.
- Restrepo, M. (2005). El mercadeo relacional observado en la práctica empresarial de las pymes. *Revista Universidad & Empresa*. Vol. 4, No 9. Universidad del Rosario.
- Serna, H. (2012). *Gerencia de Clientes*. Bogotá: Facultad de Administración, Uniandes.
- Tapias, C. (1997). La gran tienda del barrio. *Serie de Economía, Gerencia y Sociedad*.



Capítulo 8

El nuevo marketing en la pyme: oportunidades estratégicas de internet para la pequeña y mediana empresa

*The new marketing for SMES: strategic opportunities
of internet for small and medium enterprises*

José Ramón Saura

Universidad Rey Juan Carlos

Pedro Palos-Sánchez

Universidad de Sevilla

Ana Reyes-Menéndez

Universidad Rey Juan Carlos

Para referenciar este capítulo:

Saura, J., Palos-Sánchez, P. y Reyes-Menéndez, A. (2018). El nuevo marketing en la pyme: oportunidades estratégicas de internet para la pequeña y mediana empresa. Capítulo 8. pp. 218-233. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas suelen ser la principal fuerza impulsora de la economía de un país, pero sus características y su estructura no siempre permiten que aprovechen los avances tecnológicos como lo puedan hacer las grandes empresas. La revisión de la literatura llevada a cabo, será de utilidad para las pymes, pues les permitirá comprender de forma adecuada, la evolución del marketing tradicional hacia el marketing digital, fundamentado en Internet. De igual forma, facilitará el análisis de las principales técnicas globales de marketing digital y su aplicación

estratégica local, para favorecer su implementación en las pequeñas y medianas empresas con la consecuente mejora de la competitividad.

Palabras clave: Marketing digital, Internet, pyme, estrategia

Abstract

Small and medium-sized companies are usually the driving force of a country's economy, but its characteristics and structure do not always make it possible to leverage technological advances as large companies do. The literature review was carried out in search for an adequate understanding of the evolution of traditional Marketing towards Digital Marketing based on Internet, the analysis of Digital Marketing global techniques and its strategic local implementation in Small and Medium Enterprises with the consequent improvement of competitiveness.

Keywords: Digital Marketing, Internet, SMEs, Strategy

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas constituyen, en multitud de ocasiones, la principal fuerza impulsora de la economía de un país, además de tener un impacto positivo en la productividad, el empleo y el bienestar de la sociedad. Todos estos beneficios se deben a que las pymes son una de las principales fuentes de innovación para cualquier economía y en la mayoría de los casos, son una parte muy representativa del tejido empresarial de los países. En la Unión Europea hay 19,3 millones de empresas y el 99,98% son pequeñas y medianas empresas, responsables de dar empleo a casi 100 millones de personas (de Wit and de Kok, 2013). En el caso particular de España, según el Directorio Central de Empresas (DIRCE), el día 1 de enero de 2017, había 3.279.120 empresas. De todas estas, el 99,87% eran pequeñas y medianas empresas y tan solo el 0,13 % eran grandes empresas. Estos porcentajes se traducen en 3.272.924 pequeñas y medianas empresas que tenían de 0 a 249 empleados y 4.196 grandes empresas con 250 empleados o más (Ipyme, 2017).

Si tenemos en cuenta el número de pymes que hay en el tejido empresarial, podría parecer que estamos ante una economía altamente innovadora, pero no es tan sencillo lograrlo. Existen una serie de elementos que son imprescindibles para que pueda darse la innovación en las pymes (Gutiérrez-Leefmans, y Nava-Rogel, 2016). El primero de esos elementos, es poseer una cultura basada en ciencia y tecnología, es decir, una cultura que encuentre en la innovación su principal fortaleza y que apoye a las pymes que quieren invertir en I+D, Innovación y Desarrollo. Sin esta cultura, el desarrollo de la innovación en las pymes es prácticamente imposible (Narváez Vásquez y Montalvo Escamilla, 2014). El segundo de los elementos imprescindibles es el enfoque hacia la adopción de las tecnologías, es decir, que las pymes estén abiertas a utilizar nuevas tecnologías que permitan el desarrollo de innovación (Hafeez et al., 2012). De este modo, la tecnología se presenta como la clave para que las pequeñas y medianas empresas puedan desarrollar innovación y mejorar su competitividad en el mercado.

La presente es una época de cambio social, donde las nuevas tecnologías están transformando aspectos de la vida económica y social, posibilitando nuevas formas de realizar negocios gracias al uso de Internet (Chaffey y Wood, 2005; O'Reilly, 2005). Parece imprescindible que estos dos elementos, una cultura adecuada y una actitud positiva hacia la adopción de nuevas tecnologías, formen parte de la esencia de las pequeñas y medianas empresas para que puedan desarrollar una actividad cimentada en la innovación.

La tecnología, a su vez, está dando lugar a grandes innovaciones y produce incrementos en la calidad y en el rendimiento de los servicios empresariales, impulsados por el desarrollo de procesos innovadores en la logística y automatización de servicios. La gestión, la calidad y la velocidad en la transmisión de información, se han convertido en el factor clave de la competitividad en Internet (Ryan y Jones, 2009)

El uso de Internet alrededor del mundo, condiciona la *nueva economía* en todas sus etapas y representa una forma diferente de hacer negocios que ha provocado el desarrollo de novedosas técnicas de marketing en las empresas, relacionadas con el entorno 2.0 (Castelló, 2010; O'Reilly, 2005).

Para Bharadway et al. (2013), el Internet y las tecnologías digitales están 'transformando fundamentalmente las estrategias de negocio, los procesos, las capacidades de la empresa, los productos y servicios y las relaciones clave entre empresas que conforman redes de negocios amplificados'

El objetivo de la investigación, es identificar las oportunidades que ofrece la tecnología para las pymes, en particular las oportunidades que ofrece Internet. Con este fin, se ha llevado a cabo un análisis de la evolución del marketing digital, así como de las principales técnicas globales relacionadas con esta estrategia, y de su aplicación local.

Para ello, realizamos primero un análisis del estado del arte sobre el marketing digital en las pequeñas y medianas empresas. A continuación, explicamos la metodología seleccionada y una revisión de la literatura que nos permite obtener los resultados de la investigación. Para finalizar, llevamos a cabo un análisis exploratorio de los resultados para profundizar en la comprensión del objeto de estudio de este trabajo de investigación. En las conclusiones se determina el impacto que tienen los resultados sobre la implementación de las principales técnicas globales de marketing digital en un contexto local y cómo produce una mejora de la competitividad.

Estado del arte

Las técnicas de marketing tradicional han evolucionado hacia nuevas técnicas de marketing digital (MD), en las que se considera a los clientes potenciales como *usuarios*, personas que comprarán o utilizarán los productos y servicios a través de Internet y donde el usuario un *prosumer*,

es generador de contenidos que interactúa con la marca en Internet (John et al., 2017; Maqueira, Maqueira et al., 2009; Ryan y Jones, 2009).

Estos nuevos consumidores componen lo que se conoce como la sociedad de la información y del conocimiento ya que gracias a la innovación y con el apoyo de las tecnologías de información y comunicación adecuadas, experimentan grandes facilidades para transferir datos en la sociedad moderna (Gupta, 2013; Tomello y Gitelman, 2012). Para poder definir el MD desde una perspectiva amplia, debemos considerar la evolución de las tecnologías que representan su desarrollo, atendiendo principalmente a las redes de información y al crecimiento de Internet.

Es justamente este crecimiento, unido a la expansión en el uso de Internet y a las nuevas tecnologías, lo que sienta las bases para que las pymes puedan acercarse a los clientes a través del marketing digital (Alcaide et al. 2013); De este modo, pueden conocer sus clientes a profundidad, entenderlos mejor, agregar valor a los productos, incrementar los canales de distribución e impulsar las ventas (Chaffey y Smith, 2013).

Lo anterior supone un cambio radical para las pymes, dadas las posibilidades que se plantean para ellas a partir de la transformación del marketing tradicional en marketing digital. En este recorrido, han sido diversos los autores que han estudiado su evolución (Bulut, 2015; Royle y Laing, 2014; Chaffey y Patron, 2012; Yalçona y Köseb, 2010; Hoffman y Fodor, 2010; Kaushik, 2009; Epstein y Yuthas, 2007; Chaffey y Wood, 2005; Mayordomo, 2003; Kotler, 1999; Berthon y Watson, 1996).

Las ventajas del marketing digital con respecto al marketing tradicional, pueden observarse en el modelo de 'Las 5Ss del MD' en el que Chaffey y Patron (2012), representan los beneficios que ofrece el uso de estas estrategias para las pequeñas y medianas empresas, desde el punto de vista de la adaptación de las técnicas tradicionales de marketing a los nuevos entornos 2.0. Este modelo se resume en cinco etapas que serán explicadas en profundidad en próximas secciones: *sell, service, speak, save and sizzle*.

Por lo mencionado anteriormente, puede afirmarse que el desarrollo de la tecnología y el Internet, han marcado la transición del marketing hacia el marketing digital. Identificar las principales técnicas que ofrece el marketing digital para las pymes es el objetivo principal de esta investigación.

Desarrollo

Para poder identificar las técnicas de marketing digital más adecuadas, es necesario primero, comprender en profundidad el concepto de marketing digital, así como los beneficios que ofrece para las empresas el marketing fundamentado en Internet y en las nuevas tecnologías.

En la Tabla 1, se muestran las diferentes definiciones de marketing digital y puede apreciarse su evolución a lo largo de los años.

Tabla 1. Definiciones de Marketing Digital

Autor	Definición
Grönroos (1993)	'En la actualidad, y bajo la influencia de Internet, el marketing se define como el proceso de identificar, crear, satisfacer, retener y potenciar (y cuando sea necesario terminar) relaciones rentables con los mejores clientes y otros colectivos, de manera que se logren los objetivos de las partes involucradas.'
Cangas y Guzmán (2010)	'Aplicación de tecnologías digitales para apoyar diversas actividades de marketing digital, orientadas a lograr la adquisición de rentabilidad y retención de clientes, mediante el reconocimiento de la importancia estratégica de las tecnologías digitales y del desarrollo de un enfoque planificado, con el objeto de mejorar el conocimiento del cliente, la entrega de comunicación integrada específica y los servicios en línea que coincidan con sus particulares necesidades.'
Chaffey y Patron (2012)	'El marketing digital se define como la aplicación de tecnologías digitales para contribuir a las actividades de marketing, dirigidas a lograr la adquisición de rentabilidad y retención de clientes, a través del reconocimiento de la importancia estratégica de las tecnologías digitales y del desarrollo de un enfoque planificado, para mejorar el conocimiento del cliente, la entrega de comunicación integrada específica y los servicios en línea que coincidan con sus particulares necesidades.'

Autor	Definición
Gómez (2004)	'Añade valor a los productos, amplía los canales de distribución y mejora tanto el sistema de ventas como el de postventa. Además, ayuda a comprender mejor las necesidades de los clientes, porque se acerca más a ellos, al establecer una forma de contacto bidireccional, constante y en tiempo real, incluyendo acciones como el posicionamiento de buscadores, campañas publicitarias interactivas en móviles o televisiones y aprovechamiento de las bases de datos de los clientes'.
Kotler (2006)	'Se refiere a las funciones de marketing realizadas electrónicamente, y comprende todos los esfuerzos que realiza una empresa con el objeto de comunicar, promocionar y vender sus productos o servicios a través de Internet'.
Kotler y Armstrong (2017)	'El marketing digital es una forma de marketing directo que vincula a los consumidores con los vendedores en forma electrónica, utilizando tecnologías interactivas como correos electrónicos, páginas web, foros en línea y grupos de noticias, la televisión interactiva, comunicaciones móviles, etcétera'.
Kucuk y Sandeep (2017)	'Conjunto de estrategias, técnicas y operaciones que coordinadas a través de Internet, buscan aumentar las ventas de un producto o servicio. Combina cada uno de los servicios del marketing convencional o analógico con las oportunidades y posibilidades que brinda Internet y la interactividad de los servicios que ofrece. El objetivo es comercializar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y que a través de campañas online, se consiga atraer a clientes potenciales hacia páginas web corporativas, tiendas online, portales generalistas, etc. Se trata de una herramienta propia de las economías de mercado con aplicación en muchas otras actividades de las sociedades humanas. El éxito del marketing digital comienza con un proceso continuo de conversión de clientes potenciales en clientes leales, fidelizados y satisfechos que utilizan la Red como canal de comunicación, ventas y/o distribución'.
Gian y Scott (2014)	'Internet ha cambiado la forma como los consumidores interactúan con las marcas. Está transformando la economía de marketing digital y forzando el cambio de diversas estrategias y estructuras tradicionales que han quedado obsoletas. Para los vendedores, la vieja manera de hacer negocios es insostenible'.

Autor	Definición
Chaffey (2015)	'El marketing digital implica la aplicación de tecnologías que forman canales en línea para el mercado, tales como la web, correo electrónico, bases de datos, además de móviles (inalámbricos y televisión digital), reconociendo la importancia estratégica de las tecnologías digitales y el desarrollo de un enfoque planificado para alcanzar y migrar a los clientes a servicios en línea a través de las comunicaciones electrónicas y de comunicaciones tradicionales.'
Moreno y Sáez (2014)	'Facilita la comunicación 'muchos-a-muchos' debido a su alto nivel de conectividad, y por lo general, se ejecuta para promocionar productos o servicios de una manera oportuna, relevante, personal y rentable.'
Küster y Vila (2003)	'El marketing tradicional necesitaría implementar dos nuevos elementos a los tradicionalmente ya conocidos como 4Ps y que corresponderían a las 'Ps' número cinco y seis, conocidas como Personalización (Personal selling) y Procesamiento de la información (Processing of information). El beneficio estaría en la interactividad y el feedback que Internet permitiría a los publicistas para conocer las tendencias de navegación de los internautas, con el objetivo de personalizar la presentación de la publicidad según intereses y preferencias de cada usuario.'

Fuente: Elaboración propia

Una vez comprendido el concepto de marketing digital y con el objetivo de entender mejor los beneficios que ofrece este nuevo marketing para las pymes, nos acercaremos al modelo 'Las 5Ss del Marketing Digital' desarrollado por Chaffey y Danyl (2013), donde se recogen las ventajas que ofrece el uso de estas estrategias, a partir de la adaptación de las técnicas tradicionales de marketing, a nuevos entornos 2.0, como puede observarse en la Tabla 2.

Tabla 2: Beneficios del Marketing Digital

Beneficios del MD	Descripción del beneficio
Sell (Ventas) Aumentar las ventas	Aumenta el público objetivo y facilita la distribución de los productos o servicios.
Serve (Servicio) Añadir valor al servicio	Suma valor al producto o servicio, al ofrecer información añadida y catálogos on-line

Beneficios del MD	Descripción del beneficio
Speak (Comunicación) Acercarse al cliente	Crea dos nuevos canales de comunicación, mediante interacciones en redes sociales y metodologías de adquisición de información, como formularios on-line.
Save (Ahorro) Ahorrar en costes	Reducción en el coste del envío de notificaciones al cliente, gracias a servicios como el email.
Sizzle Extender la marca en Internet	Consigue la proposición de nuevas estrategias y nuevas experiencias en el canal on-line.

Fuente: Chaffey y Danyl (2013)

Metodología

Siguiendo el trabajo de Saura et al. (2017), Reyes-Menendez et al. (2018a) y Reyes-Menendez et al. (2018b) para el desarrollo de esta investigación, se ha realizado una revisión sistemática de la literatura, consultando las principales bases de datos científicas: Scopus, PubMed, PsylINFO, ScienceDirect y Web of Science.

Asimismo, se han realizado consultas en las bases de datos con operadores booleanos AND o OR y viceversa, para la elección de las obras que son objeto de estudio en esta investigación. Todo ello, atendiendo a las palabras clave en el título y el resumen de las obras 'marketing' y 'digital' así como 'técnicas' o 'estrategias', 'pymes' o 'pequeñas y medianas empresas'. La búsqueda se realizó sin utilizar filtros. En todos los casos se leyeron los resúmenes y se seleccionaron aquellos artículos que cumplían los criterios para ser incluidos en la investigación. Los datos se recogieron durante los meses de enero y marzo de 2018.

Como resultado se han obtenido 62 artículos y tras la aplicación de los filtros propios del proceso completo del PRISMA 2009 Flow Diagram, se han obtenido 16 estudios.

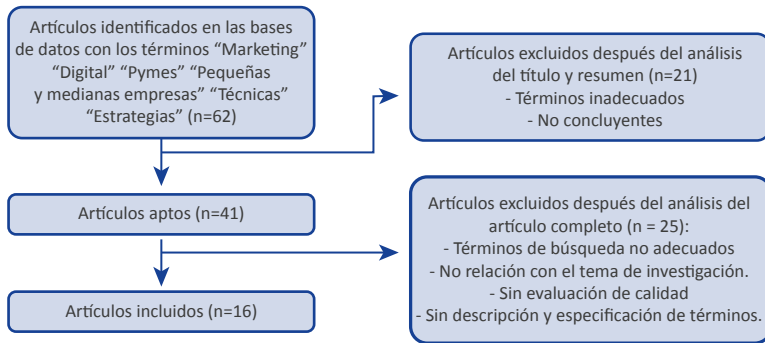


Figura 1. PRISMA 2009 Flow Diagram

Fuente: Basado en Saura et al (2017)

El proceso de revisión sistemática de literatura permite obtener una visión sobre las técnicas de marketing digital y las oportunidades que ofrecen para el desarrollo de estrategias en las pequeñas y medianas empresas. Los datos se obtuvieron así:

Discusión de Resultados. Después de haber realizado un análisis de las principales obras que permiten explicar el objeto de estudio, hemos obtenidos unos resultados que pasamos a analizar.

La forma en la que desarrollan las empresas grandes sus estrategias digitales y la forma en la que lo hacen las pequeñas y medianas empresas, es completamente diferente (Meckel et al., 2004; Reijonen, 2010; Resnick y Cheng, 2011; Dholakia y Kshetri, 2004). Las pymes suelen adentrarse en negocios digitales sin realizar un análisis estratégico previo y sin planificación de las actividades que pretenden desarrollar (Meckel et al., 2004; Resnick y Cheng, 2011), pese a que dicho enfoque estratégico es imprescindible en el marketing digital (Aswani et al. 2018).

A pesar de ello, las pequeñas y medianas empresas cuentan con una ventaja con respecto a las grandes empresas, ya que su estructura flexible favorece la implementación de nuevas tecnologías (Apak y Etai, 2014; Nada, 2012).

La presencia de la empresa en Internet -como herramienta para crear y mantener relaciones estables con el cliente- ha originado nuevas formas

de interacción entre las empresas y los consumidores de una forma directa (Chaffey, 2015).

Tal y como ya hemos señalado, Internet ha propiciado el desarrollo de nuevas prácticas de marketing, que han de ser competitivas en Internet y estar integradas a la estrategia de la organización (Añon Higon, 2012).

La estrategia desarrollada por la empresa, debe estar orientada a la consecución de unos objetivos. Si atendemos al MD y siguiendo la obra de Kaushik, estos objetivos podrían ser : (i) atraer a los visitantes, (ii) convertirlos en compradores, (iii)conseguir que repitan la compra y (iv) crear un servicio personalizado y directo con estos compradores.

En definitiva, la estrategia digital, según las indicaciones de Chaffey y Patron (2012), consistiría en utilizar todas las herramientas electrónicas que ayudasen a que la empresa formulase su estrategia global, con el fin de mejorar las operaciones, la innovación y el servicio al cliente (Bharadwaj et al. 2013; Maqueira et al., 2009; Mayordomo, 2003).

La importancia de Internet en la estrategia empresarial moderna, sería destacada por Honeycutt y Herring (2009) al señalar que: *‘La pregunta clave no es sí se debe implementar Internet, -las empresas no tienen otra opción si quieren ser competitivas-, la pregunta clave es cómo implementarlo’.*

Este hecho ha favorecido una *transformación digital* en las empresas, en la última década, provocando que las pymes puedan aprovecharse de un enfoque local mientras aseguran su presencia global.

Conclusiones

Las nuevas tecnologías como Internet ofrecen múltiples ventajas para el desarrollo de estrategias de marketing digital que permitan a las pequeñas y medianas empresas, ser más competitivas. Su estudio y comprensión, van a permitir que las empresas de menos de 250 empleados puedan optimizar su gestión, para competir con carácter global, mientras se centran en potenciar sus ventajas a nivel local.

Con el avance en la gestión de marketing, gracias a la aplicación estratégica de las técnicas de marketing digital, las pymes lograrán mejorar diversos aspectos estratégicos. Conseguirán así un mayor alineamiento

con las actuales preocupaciones de los consumidores, favoreciendo el acceso a nuevos mercados. A su vez, la sostenibilidad que puedan alcanzar las pymes, les ayudará a incrementar el número de contratos y mejorar sus relaciones comerciales con las grandes empresas en los mercados más desarrollados.

Con el desarrollo del marketing digital, las pymes podrán mejorar las relaciones con sus grupos de interés; incluso para las empresas que no tienen marca reconocida nacional o internacionalmente, un buen comportamiento ambiental y social puede contribuir a mejorar su reputación y las relaciones con la comunidad local, sus empleados, proveedores, clientes y el gobierno local, entre otros grupos.

Los estudios de mercado basados en la tecnología y en Internet, pueden ayudar a la pyme a encontrar nuevas formas de trabajar, desarrollar capacidades, gestionar mejor los riesgos e identificar oportunidades. Pueden aparecer también oportunidades de asociación entre el sector empresarial y organizaciones multilaterales.

Para hacer realidad los avances antes mencionados, es básico tener la información, formación y capacitación en relación con estos temas, que permitan construir relaciones externas y redes de comunicación sostenibles en función del logro de las estrategias.

Teniendo en cuenta que las pymes suelen adentrarse en actividades de marketing digital sin tener una planificación estratégica previa, debemos afirmar que es recomendable una valoración mayor, antes de comenzar el desarrollo de tácticas de marketing digital.

Es imprescindible que las acciones de marketing digital que se lleven a cabo, tengan unos objetivos claros. Estos objetivos ayudarán a desarrollar las estrategias adecuadas. Para ello las pymes podrán aprender de las principales estrategias que adelantan empresas a nivel global dándoles un enfoque local y aprovechando para su implementación, la ventaja que les aporta su pequeña estructura y su flexibilidad.

En las pymes la relación con los clientes suele ser más cercana, característica favorecida por su estructura. Este hecho debe maximizarse con apoyo en las técnicas de marketing digital que se desarrollen.

Gracias al uso de la tecnología, la innovación se fortalece con la transformación digital, y hace que las pequeñas y medianas empresas

puedan aprender de las buenas prácticas de empresas a nivel internacional para tener presencia global, a la vez que apoyan y refuerzan sus estrategias locales gracias al uso del Internet.

Referencias bibliográficas

- Alcaide J. C., Bernués S., Díaz-Aroca E., Espinosa R., Muñiz R. y Smith, C. (2013), *Marketing y Pymes*. Madrid España: Editorial: Elena Américo Alonso.
- Apak, S. y Etay, E. (2014). *Global innovation and Knowledge Management Practice in Small and Medium Enterprises (SMEs) in Turkey and the Balkans*. Procedia, Social and Behavioral Sciences, 150, pp. 1260-1266.
- Apak, S. y Etay, E. (2014). *Global innovation and Knowledge Management Practice in Small and Medium Enterprises (SMEs) in Turkey and the Balkans*. Procedia, Social and Behavioral Sciences, 150, pp. 1260-1266.
- Aswani, R.; Kar, A.K.; Ilavarasan, P.V.; Dwivedi, Y.K. (2018) *Search engine marketing is not all gold: Insights from Twitter and SEO Clerks*. Int. J. Inf. Manag, 38, pp. 107–116
- Bernoff, J. y Li Ch. (2008). Harnessing the Power of the Oh-So-Social Web. MIT Sloan, *Management Review*. 49(3), 36-42
- Berthon, P. y Watson, R.P (1996). Marketing communications and the World Wide Web. *Journal of Advertising Research*. 36(1), 43-54
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A. y Venkatraman, N. (2013). *Digital business strategy: toward a next generation of insights*. MIS Quarterly, 37(2), 471- 482.
- Bulut, A. (2015). *Lean Marketing: Know who not to advertise to! Electronic Commerce Research and Applications*, 14(6), 631-640. doi:10.1016/j.elerap.2015.09.004
- Cangas, J. & Guzmán, M. (2010). *Marketing Digital: Tendencias en su Apoyo al E-Commerce y Sugerencias de Implementación*. Recuperado de: http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2010/ec-cangas_jp/pdfAmont/ec-cangas_jp.pdf
- Castelló, A. (2010). *La orientación empresarial hacia el cliente en la Web 2.0*. Miguel Hernández Communications Journal. 1, pp. 99-131.
- Chaffey, D. (2015) *Managing Digital Marketing in 2015*. Smart Insights. Recuperado de <http://www.smartinsights.com/guides/managing-digitalmarketing-2015/>
- Chaffey, D. y Danyl, B. (2013). 'Digital Marketing Strategy Seven Steps to Success Guide'. *Smart Insights Reports*
- Chaffey, D. y Smith, P. R. (2013). *E-marketing eXcellence: Planning and Optimizing your Digital Marketing*. Routledge.

- Chaffey, D. y Wood, S. (2005). 'Business Information Management. Improving Performance Using Information Systems'. *Business Information Management*
- Chaffey, D., and Patron, M. (2012). From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14(1), 30-45. doi:10.1057/dddmp.2012.20
- de Wit, G. and de Kok, J. (2013). Do small businesses create more jobs? New evidence for Europe. *Small Business Economics*, 42(2), pp.283-295.
- Dholakia, R. R. y Kshetri, N. (2004). Factors impacting the adoption of the internet among SMEs. *Small Business Economics*, 23(4), 311-322
- Digital Marketer Model for the communication industries'. International Journal of REFERENCIA INCOMPLETA
- Epstein, J. y Yuthas, K. (2007). 'Evaluating the Effectiveness of Internet Marketing Initiatives'. The Society of Management Accountants of Canada (CMA Canada), the American Institute of Certified Public Accountants, Inc. (AICPA) y The Chartered Institute of Management Accountants (CIMA).
- Gian F. y Scott, J.(2014). 'The Evolution of Digital Advertising. From Direct Response to Branding, International Ad Effectiveness'. Comscore, Reston.
- Gómez, C., 2004. Cowpea: Post-Harvest Operations. In: Mejía (Ed.), Post-Harvest Compendium, AGST, FAO.
- Grönroos, C. (1993). From marketing mix to relationship marketing: toward a paradigm shift in marketing. Helsingfors: Swedish School of Economics and Business Administration
- Gupta, S. (2013). For mobile devices, think apps, not ads. HBR, 91.
- Gutiérrez-Leefmans, C. y Nava-Rogel, R. (2016). La mercadotecnia digital y las pequeñas y medianas empresas: revisión de la literatura. Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento,13 (1), 45-61
- Hafeez, M. H., Shariff, M. N., & Lazim, H. B. (2012). Relationship between Entrepreneurial Orientation, Firm Resources, SME Branding and Firm's Performance: Is Innovation the Missing Link? *American Journal of Industrial and Business Management*, 02(04), 153-159. doi:10.4236/ajibm.2012.24020
- Higon, D. A. (2011). The impact of ICT on innovation activities: Evidence for UK SMEs. *International Small Business Journal*, 30(6), 684-699. doi:10.1177/0266242610374484.
- Hoffman, D., and Fodor, M. (2010). 'Can you measure the ROI of your social media marketing?'. MIT, Sloan Management Review, Boston.
- Honeycutt, C., & Herring, S. C. (2009). Beyond microblogging: Conversation and collaboration via Twitter. In 42nd Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, 1-10.

- Ipyme (2017) Estadísticas PyMe 2017. Ministerio de Economía, Industria y Competitividad
- John, L., Emrich, O., Gupta, S. and Norton, M. (2017). Does 'Liking' Lead to Loving? The Impact of Joining a Brand's Social Network on Marketing Outcomes. *Journal of Marketing Research*, 54(1), pp.144-155.
- Kaushik, A. (2009). 'Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability and Science of Customer Centricity'.
- Kotler, A. E. (2006). *Principles Of Marketing*. Place of publication not identified: Academic Internet Publisher.
- Kotler, P. (1999). 'Principles of Marketing. Northwestern University'. Armstrong University of North Carolina.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación de México.
- Kucuk, S. y Sandeep, K. (2007). An Analysis of Consumer Power on the Internet. *Technovation*, 27(1-2), 47-56.
- Küster, I. y Vila, N (2003). 'La venta on line: principales problemas y soluciones'. *Esic Market, Revista Internacional de Economía y Empresa*.
- Leeflang, P.; Verhoef, P.; Dahlström, P.; Freundt, T. (2014) Challenges and solutions for marketing in a digital era. *Eur. Manag. J.*, 32, pp. 1–12
- Maqueira, J., Maqueira M., Bruque C. y Sebastián, J. (2009). 'Marketing 2.0. El nuevo marketing en la Web de las Redes Sociales'. Madrid.
- Mayordomo, J.L. (2003). *E-Marketing*. Rústica. Barcelona, España.
- Meckel, M., Walters, D., Greenwood, A. y Baugh, P. (2004). A taxonomy of e-business adoption and strategies in small and medium sized enterprises. *Strategic Change*, 13(5), 259–269.
- Moreno, R. y Sáez V. (2014). 'Aplicaciones y abusos de Internet como canal de
- Nada, N. et al. (2012), Innovation and knowledge management practice in Turkish SMEs, *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 11(1), pp.248-265.
- Narváez Vásquez, G.A., Montalvo Escamilla, E. (2014) Best practice in the use of social networks marketing strategy as in SME. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148 <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.076>
- O'Reilly, T. (2005). 'What is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software'. Madrid.
- Reijonen, H. (2010). Do all SMEs practise same kind of marketing? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(2), 279-293
- Resnick, S. y Cheng, R., 2011. Marketing in SMEs: A proposed '4 Ps' model. *Academy of Marketing: Annual Conference*, July 2011

- Reyes-Menendez, A.; Saura, J. R.; Palos-Sánchez, P. (2018a). Crowdfunding y financiación 2.0. Un estudio exploratorio sobre el turismo cultural. *International Journal of Information Systems and Tourism (IJIST)*, 3(1), 23-34.
- Reyes-Menendez, A., Saura, J., & Alvarez-Alonso, C. (2018b). Understanding #WorldEnvironmentDay User Opinions in Twitter: A Topic-Based Sentiment Analysis Approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(11), 2537. <http://doi.org/10.3390/ijerph15112537>
- Royle, Jo. y Laing, A. (2014). The digital marketing skills gap: developing a digital marketer model for the communication industries.
- Ryan, D. y Jones, C. (2009) *Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation*. Kogan Page.
- Saura, J. R., Palos-Sánchez, P., & Cerdá Suárez, L. M. (2017). Understanding the Digital Marketing Environment with KPIs and Web Analytics. *Future Internet*, 9(4), 76. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/fi9040076>
- Tomello, F y Gitelman, N. (2012), *Redes Sociales para empresas*, Buenos Aires Argentina: Editorial Errepar.
- Yalçona, N., y Köseb U. (2010). 'What is search engine optimization: SEO?'. *Journal of Business Research*.



Capítulo 9

Marketing hiperconectado fundamentado en la usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación en las pymes

Hyperconnected marketing based on the usability of information and communication technologies in pymes

Migdalia Caridad Faría

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Edwin Cardeño

Universidad Rafael Bellosó Chacín

Wendy Ramírez Cardeño

Universidad de La Guajira, Instituto Tecnológico La Guajira

Para referenciar este capítulo:

Caridad, M., Cardeño E. y Ramírez, W. (2018). Marketing hiperconectado fundamentado en la usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación en las pymes. Capítulo 9. pp. 235-259. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

El sector de las pyme debe afrontar las barreras existentes entre el marketing y el comportamiento del mundo de los negocios, visto desde la correspondencia con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). En consecuencia el objetivo de este capítulo consistió en analizar el marketing hiperconectado, fundamentado en la usabilidad de las TIC que emplean las pyme del municipio Barranquilla, Colombia. El paradigma epistemológico que lo guió fue el positivismo, utilizando la numerología en atención al enfoque cuantitativo que lo enmarca. Fue de tipo descriptivo, analítico con un diseño no experimental, transversal de

campo. El universo abordado fueron 80 pymes del sector comercio. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta tipo cuestionario. Los resultados se trataron utilizando la estadística descriptiva expresada en frecuencias y porcentajes que permitieron asumir una metodología analítica interpretativa. Entre las conclusiones más destacadas, se encuentra que las pyme están en rezago en cuanto al uso de las TIC, lo que dificulta la consolidación de una estrategia de marketing hiperconectado que las haga visibles en el ciberespacio, limitando así la fidelización de los clientes. Se recomienda incursionar de manera firme en la era digital, capacitarse para aprovechar las oportunidades que ofrecen organismos como el MinTIC y Google, que son de orden gratuito y accesible; contratar profesionales con experticia para dirigir la unidad de marketing y la realización de los diseños, educar a los usuarios y evaluar los contenidos a publicar, focalizando su atención en el cliente.

Palabras Clave: marketing, hiperconectividad, usabilidad, TIC, pyme, accesibilidad.

Abstract

The SME sector must face the barriers between marketing and the behavior of the business world, seen from the correspondence with the usability of information and communication technologies. Consequently, the objective of this article was to analyze hyperconnected marketing based on the usability of information and communication technologies developed by SMEs in the department of Barranquilla, Colombia. The epistemological paradigm that guided him was positivism using numerology in attention to the quantitative approach that frames it. It was descriptive, analytical with a non-experimental, cross-field design. The universe addressed was 80 SMEs in the commerce sector. For the collection of data, the questionnaire survey technique was used. The results were treated using descriptive statistics expressed in frequencies and percentages that allowed us to assume an interpretative analytical methodology. Among the most important conclusions, it stands out that SMEs are lagging behind in the use of ICTs, making it difficult to consolidate a hyperlinked marketing strategy that makes them visible in cyberspace thus limiting customer loyalty. It is recommended to venture firmly into the digital era, training to take advantage of the opportunities offered by organizations such as the MinTIC and Google, which are free and accessible; select professionals with expertise to lead the marketing unit and the realization of the designs; educate users and evaluate the contents to be published, focusing their attention on the client.

Keywords: marketing, hyper, usability, ICT, SMEs, accessibility.

Introducción y contextualización

En la actualidad es impensable desarrollar cualquier actividad o iniciar cualquier negocio sin tener presente el aporte de las Tecnologías de la Información y Comunicación (en adelante (TIC), esto debido a sus grandes beneficios o ventajas, como la automatización de los procedimientos, la operatividad de los procesos, así como la posibilidad de aliarse con otras empresas, permitiendo mantener un nivel de hiperconectividad entre los diversos grupos (sociales, laborales, académicos, empresariales, entre otros), contribuyendo a su vez a la adquisición de conocimiento, al intercambio de ideas sin importar la distancia y especialmente en la promoción de productos generados en las empresas, sean estas pequeñas y medianas (en adelante pymes) o bien grandes consorcios.

Es bien sabido, que las ventajas que se derivan de la tecnología pueden apuntar a que la empresa que la adopte y la use de manera adecuada, alcance un repunte significativo en sus ventas o servicios. Sin embargo, es propio destacar que las pyme han encontrado algunos obstáculos asociados a la inversión que debe realizarse para implementar innovaciones tecnológicas en sus procesos y procedimientos productivos, tal como se refleja en el último Informe del Índice Global de Competitividad 2017-2018, donde se hacen las comparaciones del comportamiento general y por rubros entre los años 2016 y 2017.

Estas comparaciones, dejan en evidencia las falencias en los pilares de competitividad de las pymes colombianas, donde destaca su descenso en (Índice Global de Competitividad, 2018, p.13).

Vale significar, que estos son elementos que limitan el aprovechamiento de las bondades de las TIC por parte de las pymes, como son su hiperconectividad y usabilidad; medios estratégicos del marketing para mantenerse en contacto con sus clientes y elevar la oportunidad de visibilizarse en el mercado. Sin embargo, gran parte de los empresarios pymes aun se mantienen aferrados a sus ortodoxos métodos de relacionarse con los clientes y proveedores, menguando con ello su potencial de crecimiento.

Mantenerse a la vanguardia en lo tecnológico implica invertir en publicidad, inversiones que cuando se hace un uso adecuado de ellas, se revierten con creces para la empresa, lo cual representa que 'el uso de las Tics es un excelente medio para lograr trabajar con otros y en grupo, las posibilidades de conexión entre diversos dispositivos y herramientas,

faculta esa alternativa de trabajo, lo cual favorece tareas realizadas de manera simultánea' (Malpica, Marín, Caridad y Duque, 2016, p. 20). Esto que expresan los autores, da cuenta de la importancia que tienen las TIC para desarrollar el marketing hiperconectado basado en la usabilidad que de ella hagan las pymes. Sin embargo, lo dicho hasta aquí supone que estas empresas, tal como están operando, se mantienen en la opacidad, a espaldas de las transformaciones e innovaciones que la realidad del mercado demanda.

Es necesario recalcar que, con la llegada de las nuevas formas de comunicación en red, fundamentadas en la usabilidad de las TIC, la hiperconectividad ha producido un quiebre en todos los ámbitos de la vida empresarial, siendo las pymes uno de los sectores que más ha sido trastocado, experimentando una serie de obstáculos asociados a la nueva cultura tecnológica que posee la actual generación de profesionales, quienes no logran sintonizar con la cultura poco evolucionada de las pymes ya que estas empresas no están alineadas con las tecnologías emergentes que demanda el entorno empresarial competitivo, por lo que estos profesionales ven frustradas sus intenciones de manera recurrente de desarrollar las competencias informáticas consideradas fundamentales para un desempeño óptimo en su vida laboral.

Ahora bien, desde la perspectiva que combinan los estudios culturales con la economía política, Marshall citado por Scolari, (2016), propuso el concepto mercancía intertextual y la coloca en el centro de las actuales estrategias de las industrias culturales, para captar las nuevas audiencias. Por consiguiente, las estrategias de promoción de los productos mediáticos se han ido haciendo cada vez más complejos, incluyendo el placer de la anticipación, el suministro de información de background y otras maniobras que profundizan la inversión afectiva y cognitiva de la audiencia en el producto cultural.

Avanzando en este razonamiento, la inversión afectiva y cognitiva aludida en el párrafo anterior, habla del marketing como una de esas estrategias mediáticas y en contraposición con la visión que muchos tienen. Hace décadas que el marketing pasó de ser una suntuosidad para transformarse en un eslabón determinante para la mejora de una empresa o negocio. Más, si a ello le asociamos las TIC, el marketing pasa de ser convencional para convertirse en digital, lo cual significa que la pyme estaría apuntando a su crecimiento y más aún, a posicionarse en el mercado de influencia de su negocio.

Si se consideran los resultados del Índice Global de Competitividad 2017-2018 presentados por el Consejo privado de Competitividad (2018), los empresarios pymes, tal vez poseen una visión equivocada de los costos de inversión que representa la adopción del marketing digital, ya que como bien lo refiere Giraldo en su Guía completa titulada Marketing Digital (2017, p.13) ‘A diferencia del marketing tradicional, las estrategias de marketing digital tienen costos mucho más bajos...Los canales de Marketing digital son más accesibles, permitiendo que empresas de todos los tamaños y segmentos logren realizar buenas campañas e inversiones, incluso con recursos más limitados’.

De modo que, se pone de manifiesto que el marketing digital es viable para las pyme, inclusive para aquellas que apenas están incursionando en el mundo de los negocios, y que bien pueden hacerlo de manera hiperconectada, ejerciendo un uso adecuado de las herramientas digitales como son las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter), por solo nombrar las más relevantes.

Un estudio sobre uso de las TIC en sectores estratégicos para el país en un contexto de globalización, desarrollado por el Centro de Estrategia y Competitividad de la Universidad de los Andes, concluyó que los principales inconvenientes percibidos por las pymes para la implementación de las TIC eran la falta de recursos y las limitaciones de acceso al crédito. (Rodríguez, 2011).

Como se afirmó en párrafos anteriores, las pymes están perdiendo la oportunidad de avanzar de manera vertiginosa en el mundo de los negocios al no hacer un uso adecuado de las TIC. Cabe mencionar en este punto, el Informe de la Gran Encuesta Pymes, del 1er semestre 2018, publicada por la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF) en Colombia, donde se expone que el 20% de las empresas utilizan la tecnología en sus procesos de marketing y comercialización de los servicios o productos que ofrecen, lo cual conlleva a pensar que el 80% de las pyme está desestimando el impacto que estas herramientas tienen en la actualidad, entrando en el grupo de organizaciones que no son visibles, haciendo honor al dicho *‘el que no está en la web no existe’*.

En virtud de lo antes expuesto, vale destacar que la hiperconectividad en las pyme tiene como fin propiciar el descubrimiento de las posibilidades competitivas en el mercado, máxime cuando la hiperconectividad facilitada por la usabilidad de las TIC se ha convertido en un elemento central en la vida de las personas, lo cual es determinante al momento de prever la elección de una marca.

Ante este panorama, dicho sector debe reconocer que las barreras entre las empresas están desapareciendo, dada la convergencia entre dos o tres categorías de negocios que tienen la opción de buscar sinergias, en vez de competir cuando tratan de llegar a los mismos consumidores. Por consiguiente, las empresas deben entender que la gente se define a sí misma a través de las marcas que la rodean, generando una escala social nunca vista, de ahí la necesidad vital de trabajar en el diseño del mensaje que transmite la marca, ya que esa conformidad social se está transformando en parte del capital del mercado y define el potencial de su negocio.

Para ser más específicos se presenta un estudio práctico llevado a cabo por Gálvez, Riascos y Contreras (2014) en las mipymes de Colombia, en el cual concluyeron que aún cuando el nivel de uso que hacen de las TIC es pírrico, la ejecución de los mecanismos y manejos coligados a las TIC intervienen de manera efectiva en el valor de innovación de las mipymes, alcanzando un significativo impacto en la generación de productos o servicios, además de su administración.

En tal sentido, se hace necesario como pymes, tener presente que el conocimiento sobre las bases del marketing hiperconectado o digital, se ha fundamentado en la usabilidad de las TIC como un excelente método para potenciar su visibilidad en este mundo de negocios tan competitivo, porque es la forma más efectiva de promocionar sus servicios o productos y que los clientes/usuarios y proveedores le reconozcan. Sin embargo Kotler (2017) argumenta que la gran diferencia hoy en día, es que el cliente tiene el control, no la empresa. En el pasado se pudo haber evaluado el conocimiento, el juicio, el uso y la repetición de la compra con relativa facilidad, no obstante el mercado actual es más dinámico, lo cual hace que los compradores se comuniquen constantemente entre sí mediante la conectividad. Razón por la cual la marca debe ser gestionada a través de un entorno más complejo, permitiendo alistar y empoderar a los clientes para comunicarse y abogar por la marca.

Es necesario recalcar que dicha conectividad, provista por Internet, también hace que no se mire a los países desarrollados como los únicos que facilitan la inspiración u oportunidades de negocios, sino voltear la mirada hacia Latinoamérica, como continente que está destacando en este campo.

Con base a lo planteado, se consideró pertinente realizar la investigación con el objetivo de conocer como el sector empresarial está adquiriendo conocimientos sobre marketing hiperconectado desde la usabilidad de las TIC en las pymes comerciales de Barranquilla, Colombia.

Fundamentos teóricos

Marketing hiperconectado fundamentado en la usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación en las pymes.

El marketing hiperconectado, consiste en la aplicación de las estrategias de comercialización mediadas por la usabilidad de las TIC, a través de la conectividad. Estas técnicas del mundo on-line, son ilimitadas y traducidas a un nuevo mundo; por consiguiente, en el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas. En ese sentido, el marketing hiperconectado o digital, según Kotler, (2017), consiste en el viaje del cliente al pasar del consciente a la atracción, de ahí al cuestionamiento, seguidamente a la acción y finaliza en la recomendación a otros compradores potenciales.

Es decir, que se sigue todo un proceso sistémico porque el usuario/cliente hace contacto con el producto investigando sobre él, para conocer todas sus características y beneficios. Una vez concluido este proceso determina que realmente el producto le gusta, es decir, se siente atraído por lo que ve, por lo tanto, persuadido de que esto es lo que quiere, lo adquiere y asesora a otros clientes o consumidores latentes a que lo adquieran, convirtiéndose el mismo en una estrategia de marketing.

A este tenor, Paswan, Blankson y Guzmán (2011) han expresado que es de carácter fundamental que haya una interacción simbiótica entre la estrategia de marketing y el relacionismo emergente con los mediadores de los canales de marketing, para potenciar el alcance de los objetivos de las empresas. Lo dicho anteriormente, hace inferir que realmente, el marketing hiperconectado o digital ha cambiado la conducta del consumidor. Ya no es viable sacar un producto al mercado bajo una estrategia de publicidad tradicional. Las TIC alteraron todo este esquema y a través de internet los consumidores o clientes demandan una interactividad con la empresa y sus productos para tomar decisiones, de allí que las pymes, si quieren vender y posicionarse en el mercado, deben modificar, de manera sustantiva, la forma como abordarán las

exigencias del entorno comercial. Evidentemente, esto no quiere decir que las pyme no puedan manejar otras estrategias de marketing, mas si es imprescindible que entre ellas tomen en cuenta el marketing digital, porque a través de éste se pueden alcanzar muchos logros, tal como lo expone Giraldo (2017)

Sin embargo, en Colombia las pymes no han sido diligentes en su incorporación al mundo de las TIC, tal como lo refleja un estudio realizado para la Universidad Nacional de Colombia por la Profesora Sandra Rojas Berrios y Leandro Pabón (2017), de la Escuela de Administración y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas, cuyos resultados fueron presentados en el Seminario COD 'Evaluación de la adopción del marketing digital en las micro, pymes y pymes de servicios en Colombia'. A este tenor, la investigadora se expuso.

Esto, realmente es preocupante para el desarrollo económico de un sector tan importante para Colombia como lo son las pymes, motivo por el cual el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), lanza Empresario Digital (marzo 2018), plataforma que busca formar y certificar a por lo menos 100.000 empresarios del país, de diferentes sectores económicos, para que desarrollen sus capacidades en el uso y apropiación de las TIC, para que puedan transformar digitalmente sus negocios, mejorar la productividad e incrementar ventas. (MinTIC, 2018).

Este programa, ratifica el compromiso del gobierno colombiano por fortalecer cada vez más este sector de la economía, y con programas de esta naturaleza, los empresarios pyme tendrán las competencias tecnológicas necesarias para poder incursionar de manera firme en la era de la digitalización comercial, buscando nuevas herramientas, como por ejemplo, Google Mi Negocio, lanzado por el emporio Google y que es totalmente gratuito. Igualmente, como parte del plan de estímulo sin costo alguno y de ofrecer igualdad de oportunidades, la funcionalidad 'Prueba mi sitio', de Google es promocionada entre los empresarios. Su uso permite a las pymes de eCommerce latinoamericanas, visualizar sus páginas web, revisar la calidad de las mismas y hacer ajustes, en caso necesario. También les ofrecen asesoría para que den mayor visibilidad a sus compañías en la red. (Observatorio eCommerce, 2018).

Hiperconectividad. La hiperconectividad no es una nueva palabra que está de moda, es un hecho que cambia las facetas del marketing, lo que deja al descubierto los signos de constante aceleración. Según Kotler, (2017), se puede considerar como un hecho que transforma y cuestiona las

muchas teorías y suposiciones dominantes, por lo que se aprende sobre la gestión de clientes, productos y marcas. De allí, que la conectividad reduce significativamente los costos de interacción entre empresas, empleados, socios y clientes. Esto, a su vez, reduce las barreras que impiden ingresar a nuevos mercados, permite el desarrollo concurrente de productos y acorta el tiempo para la creación de la marca. Muchas industrias han acabado con las aparentes altas barreras que existían, gracias a la conectividad.

El autor citado asume la hiperconectividad como un factor modificador de la forma de ver la competencia y los clientes. Hoy la colaboración con los competidores y la co-creación con los clientes son fundamentales. Por eso los clientes ya no son los receptores pasivos de los movimientos de segmentación, focalización y posicionamiento de una empresa, pues a través de ella se acelera la dinámica del mercado hasta el punto en que es virtualmente imposible que una empresa se soporte por sí sola y dependa de los recursos internos para ganar. Las empresas que se introducen en el marketing 4.0 enfrentan, aceptan la realidad y la hacen sustentable. Para destacarse y avanzar deben colaborar con partes externas e incluso involucrar la participación de los clientes.

A pesar de la influencia obvia, la conectividad a menudo se subestima. Lo hacen como una mera aplicación de tecnología que los especialistas en marketing deben enfrentar. Ver la conectividad solo desde un punto de vista tecnológico es engañoso. En el contexto de la estrategia, muchos especialistas en marketing ven la conectividad simplemente como una plataforma e infraestructura habilitadora que respalda la dirección general.

En contraposición, cuando se hace referencia a la hiperconectividad, ella significa la conexión permanente mediante la tecnología o entornos digitales como la mensajería instantánea, las videoconferencias, la realidad aumentada y las redes sociales. De allí que, la hiperconectividad se ha convertido en un sinónimo de globalización, ya que esa conectividad entre objetos, cotidianidad, personas y ambiente se hace cada vez más fácil y el poder adquisitivo, por medio de un mercado virtual, está en crecimiento.

En la posición de Kotler (2017), realmente está recomendando pasar de la metodología del marketing tradicional al marketing hiperconectado, es decir, de la metodología *outbound* (técnicas tradicionales, unidireccionales) a la metodología *inbound* (técnicas bidireccionales), sin olvidar la primera porque, si bien los negocios en línea han ocupado una parte significativa del mercado en los últimos años, no reemplazará completamente las empresas tradicionales o sin conexión, dado que el

cliente de hoy está más informado que nunca, pero también más distraído, el marco ideal es la integralidad. Se visualiza entonces, en la convergencia tecnológica, la fusión entre el marketing hiperconectado o digital y el marketing tradicional, que el papel del director de marketing o mercadeo en las pymes, consiste en guiar a los clientes a lo largo de su viaje para lo cual, Kotler, (2017, p. 60) les aconseja:

Si te centras sólo en tu experiencia en la tecnología digital, es posible que parezca como un desprecio de los logros anteriores de la administración. Juega con cuidado. Como joven mercadólogo, reconocer tus habilidades digitales será valioso y reconocer que deseas ser equilibrado. Si te centras demasiado en lo digital, podrías terminar siendo solo un especialista y nunca ser un mercadólogo.

En ese sentido, en las pymes de Colombia, con el auge de tratados de libre comercio, el avance de la apertura económica, el desarrollo de tecnologías de información y comunicación, aunada a una economía mundial, generadora de flujos de bienes y servicios entre personas, empresas, países, territorios, localidades y regiones, la función del marketing hiperconectado, en la actualidad, viene adquiriendo cada vez más una dimensión internacional sin precedentes.

Es preciso destacar la logística como una función administrativa que interviene para mejorar la gestión de la cadena de valor de las empresas, propiciando, a través del proceso administrativo, la oferta de un mayor valor a los clientes finales. En consecuencia, las técnicas de comercialización deben entonces cambiar su paradigma, buscando las estrategias necesarias y pertinentes, para reeducar a sus distribuidores ya que no debe olvidarse que ,tanto estos como los medios de comercialización y los productores, eran quienes tenían el poder de la opinión, mientras que ahora, el marketing está focalizado en el cambio de actitud del cliente.

Usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación. En los ambientes virtuales, según Nielsen, (2000), citado en De Mendizábal y Valenzuela, (2015), la usabilidad de las TIC resalta como cualidad de un sistema, aplicación, herramienta u objeto que indica la facilidad con que se puede utilizar. Implica la posibilidad de usarlas, que sus opciones, si las tiene, sean fáciles de recordar, que sea entendible, que su manipulación sea muy intuitiva, aspectos que son fundamentales, para que las pymes puedan mantener una interacción constante con sus clientes, sin que ello represente un caos operativo al manipular las redes sociales o pagina web, como algunas de las herramientas a utilizar con mayor frecuencia.

En ese marco referencial, la usabilidad de las TIC, en los entornos pyme, permite a los directores de marketing estandarizar diferentes tipos de contenidos para su ejecución, como la posibilidad de control del flujo de vídeo digital, audio, animaciones y gráficos, que al combinarlos en algo que es superior a la suma de sus partes, ofrece transiciones entre escenas, elementos para la interfaz-usuario y acceso a los datos en dispositivos de almacenamiento masivo (Riveros y Montiel, 2013). En otras palabras, brindar una valiosa vivencia integral a los clientes instituye el propósito de toda web. En consecuencia, la intención postrera de los peritajes de los especialistas es estimar si la web estudiada cumple con su rol (Jiménez-Iglesias; Pérez-Montoro; Sánchez-Gómez, 2017).

Accesibilidad de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

La accesibilidad en una plataforma virtual, tal como refiere Sánchez, (2016), no debe dificultar o impedir el acceso de los usuarios, independientemente de si tienen alguna discapacidad; del hardware o software empleado para su acceso; o de los conocimientos que posean sobre el uso de la tecnología. Más aún, mediante el desarrollo o adaptación de dispositivos y aplicaciones que cada día ofrecen las nuevas tecnologías se aportan nuevas soluciones, haciendo más factible la integración de los clientes, proporcionando acceso a diversos servicios electrónicos asociados con las empresas, con las cuales tienen vinculación o quieren vincularse como clientes o consumidores.

En tanto que, la accesibilidad, es para Tim Bernes-Lee, creador de la web citado en Gutiérrez y Restrepo, (2015), el arte de garantizar que, los medios, como el acceso a la web, estén disponibles para las personas, tengan o no deficiencias de un tipo u otro. No obstante, para lograr la accesibilidad, es necesario contar con ciertos conocimientos técnicos que pueden adquirirse fácilmente gracias a los numerosos documentos existentes, pero también es necesario contar con una cierta sensibilidad que sólo se puede adquirir mediante la interacción directa con otras personas, observando sus modos de navegación e interacción con la web y sus estrategias para superar los obstáculos que se les presentan.

En Colombia, el MinTIC ha sido pertinaz en este punto, creando las oportunidades necesarias para que los empresarios pyme alcancen sus competencias tecnológicas de manera solida. Se recuerda el programa de capacitación referido en párrafos anteriores, denominado Empresario Digital o el propuesto por el emporio Google denominado Google Mi Negocio.

De igual manera, la ACOPI (Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) que fungirá como uno de los 18 Centros de Transformación Digital, creados por el MinTIC a través de la Dirección de Transformación Digital, con el fin de reforzar a las Unidades de Desarrollo Empresarial que funcionan en las Cámaras de Comercio y gremios del país, para que brinden servicios a sus miembros, para que minimicen los obstáculos que les impide apropiarse de la tecnología. A este tenor, el Ministro TIC del momento, David Luna, dijo que ‘en estos Centros, los empresarios recibirán asistencia técnica y podrán hacer un análisis de sus procesos internos y de su modelo de negocio, con ello podrán definir su estado de madurez digital e iniciar su transformación estratégica de cara a la Economía Digital’. (ACOPI, 2018) Análisis de la información que presentará la web; búsqueda y organización; diseño informacional del sitio (diseño gráfico); elaboración de la interfaz; publicación del sitio en Internet; supervisión de la información mostrada por el sitio (por parte del webmaster).

Elementos esenciales en la usabilidad de las TIC.

Desde la teoría, la usabilidad se entiende como el diseño de sitios web y su facilidad para que el usuario pueda hacer uso de ellas: Hassan y Ortega (2009). Acerca del diseño de páginas web, Pérez, (2003) considera que es necesario tener en cuenta los siguientes elementos, para que cumpla su misión de usabilidad:

En esta misma vertiente, Urra, Rodríguez, Concepción y Cañedo (2006) hacen referencia a los contenidos de los sitios web para que sean accesibles a los usuarios, determinando que las obligaciones que adquiere quien tiene en su haber la tarea de elaborarlos y publicarlos. Esto denota la gran importancia que tiene el que las pymes hagan una selección exhaustiva de quien dirigirá el departamento de marketing de la empresa, pues de su experticia dependerá en gran parte el éxito de la estrategia que sobre este particular implementen.

Siguiendo con este punto, cabe explorar los planteamientos de Araya y Porrúa (2004), quienes apuntan que los contenidos de una página web deben manejar el elemento de información con contenidos que respondan a las necesidades de los usuarios, tratando de que las comunicaciones que se compartan estén cargadas de herramientas interactivas que permitan su usabilidad por el usuario así como también, que el sitio cuente con una serie de bondades que permitan al usuario obtener sugerencias de modo general hasta un servicio online.

Retomando a Pérez (2003), este plantea que la construcción del sitio web debe enfocarse en la información como elemento fundamental proponiendo algunos elementos que son significativos como la organización de la información, ya que esta le permitirá al usuario tener una senda más clara a lo que está buscando, como puede ser un índice del contenido, manejar un sistema de navegación que propicie la pronta ubicación del sitio de manera constante, dentro de los límites que el sistema permita. De igual manera, el establecimiento de un sistema de etiquetado del contenido para la clasificación de la información denominado tagging, que le permite al usuario incorporar palabras clave a los contenidos mediante la tecnología xml. Y por último, pero no menos importante, la opción de poder buscar y recuperar información específica, utilizando para ello palabras. Este elemento es similar al anterior, solo que más completo.

Diseño de la información

Para iniciar este elemento, es fundamental organizar los contenidos a compartir en el sitio web y que son relevantes para la visibilización de la empresa. En este orden de ideas, la organización de los contenidos informativos aporta valor agregado, porque permite al cliente o usuario focalizarse de manera expedita en el entorno que le aplica, aparte de proporcionar a la vez el uso de los sistemas de navegación y búsqueda.

En esta misma línea, el sistema de navegación le facilita al usuario o consumidor viajar por la red, surcando los diversos enlaces que lo transportarán a los sitios que lo constituyen, de allí que este elemento responde a los objetivos propios del sitio y al proceso de interacción con los usuarios. Mientras que, el sistema de búsqueda y recuperación, es uno de los elementos fundamentales para la usabilidad de las TIC, ya que permite a los usuarios hallar aquella información que lo llevó a ingresar al sitio, de allí que este proceso de búsqueda y recuperación debe ser simple y efectivo.

En consecuencia, este proceso de diseño de la página web o sitio, es donde se expondrá ante la colectividad los productos y servicios que ofrece la pyme. Por lo tanto, tiene en su haber una gran importancia, ya que es la puerta de entrada a un mundo de interacción de magnitudes incalculables, por ello no debe estar en manos de improvisados, pues como bien lo establecen Urrua, Rodríguez, Concepción y Cañedo (2006), la elaboración y publicación de los contenidos en el sitio web representa asumir responsabilidades, pues de esa persona dependerá la visibilización

de la empresa en el ciberespacio y con ello la posibilidad de posicionar el producto y fidelizar clientes.

Educar a los clientes

Esto se relaciona, con la interacción entre empresa-cliente, donde el primero, mediante su sitio web, le da a conocer a sus clientes o potenciales clientes todo lo relacionado con el producto o servicio que ofrece, vale decir, características, beneficios, todo ello bajo la particularidad de no hacer referencia a los mismos, sino que los contenidos estén también diseñados para que el cliente lo identifique claramente. En este sentido, se hace necesario, que el director o gerente de mercadeo de la pyme coloque información orientada a cubrir los aprietos a los que se enfrentan los usuarios y haga un uso significativo del sitio web de la empresa para intercambiar dichos contenidos con otros usuarios en la red.

Ante este hecho, Churruca y Rouhiainen (2013) sugieren una serie de consejos para guiar a los usuarios en su incursión en el sitio web de pymes. Para ello sugieren entre otras cosas, utilizar título y subtítulos, esto con el fin de atraer la atención del usuario de manera expedita. Utilizar elementos emocionales, se debe recurrir a las carencias sentimentales, considerando que en ocasiones las compras de los usuarios responde a cierto entusiasmo.

Contar en la página con un llamado a la acción, denota que el usuario o cliente fue capturado por la información. En consecuencia, el uso de algunas palabras sencillas, acompañadas de figuras evidentes guiará al usuario hacia su elección. Otra sugerencia es atender a la cualidad de urgencia, ya que regularmente cuando el cliente entra a la web, se distrae en su búsqueda del producto o servicio que quiere adquirir, de allí que es preciso reconducirlo mediante alertas sobre tiempo de caducidad de la oferta, la existencia de pocos productos en stock, entre otros. De igual manera, ayuda mucho a la decisión del cliente cuando la empresa, en su sitio incorpora o comparte las opiniones y experiencias exitosas de otros consumidores o empresas, acompañándolo de sus datos básicos, fotografías si es posible, lo cual abona a la credibilidad del comentario.

Estas son algunas de las opciones que tienen las pymes para colaborar con la educación de los clientes o consumidores, a usar de manera adecuada las TIC, en este caso, el sitio de la empresa, para ser más eficiente, eficaz y efectivo en el proceso de búsqueda y compra del producto o servicio.

Cuando un usuario, accede a un sitio y éste de manera simplificada le ayuda a encontrar al cliente lo que requiere, sin perder el tiempo y confiando en la calidad del servicio o producto, lo adquiere estableciendo un hilo de fidelización con la empresa que le provee el objeto de su interés.

Evaluación de los contenidos del sitio.

Todo plan o programa debe ser monitoreado para garantizar su éxito. En este sentido, los contenidos que se diseñan y publican en la página web de las empresas, deben enfocarse en verificar la calidad de los textos que se cuelgan. En este sentido, estos deben estar de acuerdo con lo que plantea Giraldo (2017), entendible, breve y con palabras pertinentes al segmento de su interés. De igual manera, sostiene que debe tenerse mucho tino, para que el estilo que identificará el sitio, el léxico utilizado y el énfasis, estén sincronizados con el grupo de clientes y por último, garantizar un título impactante, atrayente.

Sin embargo, desde la perspectiva expuesta por Codina (2006), expone algunos elementos que deben formar parte de la evaluación de contenidos de la página web, destacando entre ellos la gramática de la evaluación, asociada a la combinación de una serie de parámetros e indicadores bajo un estilo gramatical, vale decir, con un talante que brinde la oportunidad de vincular y desarrollar proyectos de estudio del sitio web. Esta es una tarea que el director de marketing de la pyme debe adelantar para garantizar el éxito de la empresa.

Otro aspecto a considerar, es la mensurabilidad, esto hace referencia a la limitación de poder someter a evaluación todos los contenidos que se diseñen para la web, con la misma eficiencia que otros. Sin embargo, es significativo tener en cuenta que regularmente, existe la oportunidad de reconocer y precisar los contenidos que aportan calidad. Cabe agregar que el propósito informativo es determinante al momento de evaluar los contenidos del sitio web de la empresa. Ella debe reflejar claramente la esencia de las pymes. Y por último, mas no por ello menos importante, mantener un proceso de indagación constante que se oriente en dos vertientes: una asociadas a poner en evidencia elementos fundamentales que distinguen al sitio web y la otra, dirigida a perfeccionar las medidas e indicadores y vincularlos de manera óptima a los diversos segmentos del sitio web de las pymes.

Método aplicado a la investigación.

Este trabajo adopta el positivismo como paradigma epistemológico de investigación, aplicando la numerología por ser su enfoque cuantitativo. El estudio se tipificó como descriptivo con un diseño no experimental, transversal y de campo, estudiando el evento en un único momento del tiempo y en el lugar de los hechos. Para la obtención de datos se aplicó la técnica de la encuesta, siguiendo el criterio de Hernández, Fernández y Baptista (2014). Cabe acotar que para efectos de la presente investigación se utilizó un cuestionario, conformado por cuatro (4) alternativas que obedecen a la escala de respuestas Likert: Siempre, (4), Frecuentemente, (3) Rara Vez, (2) y Nunca (1), para medir la opinión de ambos estratos poblacionales (gerentes y clientes), sobre el mismo tópico.

Dicho instrumento, fue validado por 5 expertos en el área de marketing e informática. Posteriormente se aplicó una prueba piloto en una pyme fuera de la muestra, a fin de establecer la confiabilidad, para lo cual se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach, cuyo resultado arrojó una alta confiabilidad con un valor de 0,89, demostrando así su consistencia. Posterior a ello se aplicó a 250 clientes y 80 empresarios pymes en Barranquilla, Colombia. Estos últimos solicitaron confidencialidad de su identidad y empresas, su selección estuvo marcada por el criterio experiencial en el área de interés.

Análisis e interpretación de los resultados.

Los resultados no se muestran discriminados por empresas, por presentar una marcada similitud, los cuales se obtuvieron por medio de la estadística descriptiva, expresada en frecuencias y porcentajes, que permitieron asumir una metodología analítica interpretativa. Se inició el análisis de la dimensión marketing hiperconectado (Tabla 1), denotando los datos que el indicador usabilidad de la TIC, según las respuestas el 59% de los gerentes tiene una inclinación por la tendencia positiva, mostrando que siempre hay presencia de este indicador. Sin embargo esto difiere de la postura del 41,43% del estrato clientes, quienes consideran que rara vez la empresa hace un uso de esta herramienta.

Esto evidentemente se vincula con el siguiente indicador, la accesibilidad de las TIC, donde hay dos posturas claramente adversas entre los dos grupos sobre el mismo tópico, en el que se indica que el 57,11% de los gerentes consideran positiva la accesibilidad de las TIC que desarrollan las empresas que administran, mientras que el

48,4% de los clientes considera que no hay presencia de este indicador. Finalmente se presenta la opinión aportada sobre la hiperconectividad, que denota un comportamiento similar en el que se evidencian divergencias entre sus respuestas, donde el 50% de los gerentes considera que hay presencia de la hiperconectividad en contraposición a lo que expresa el 41,43% de los clientes.

Estos resultados dan cuenta clara de las falencias que experimentan las pymes investigadas en materia de marketing hiperconectado, reflejados en los % alcanzados en los tres indicadores que la conforman, ratificando con ello, los resultados del Informe del Índice Global de Competitividad 2017-2018 (2017), donde se hacen las comparaciones del comportamiento general y por rubros entre los años 2016 y 2017 de las pymes colombianas. Comparaciones que dejan en evidencia los desaciertos en los pilares de competitividad demostrado en su descenso en cuanto a 'Preparación tecnológica, del puesto 64 baja al 65- y también en la sofisticación de negocios – del puesto 59 baja al 64-, que desde el informe refieren que los mismos empresarios calificaron decididamente mal algunas de sus prácticas gerenciales y áreas de negocios, en particular la efectividad del *marketing*'. (Consejo Privado de Competitividad, 2017, p. 13)

Habida cuenta de los resultados, estos se asemejan a los obtenidos por Gálvez, Riascos y Contreras (2014) en las mipymes de Colombia, donde se evidenció el bajo nivel de usabilidad de las TIC que hacen estas empresas, indicando que tal como se están ofreciendo la estrategia de marketing hiperconectado o digital, no están proporcionando a sus clientes o usuarios opciones fáciles de recordar, que sea entendible o bien que su manipulación sea muy intuitiva, situación que es preocupante debido a que los clientes son quienes marcan la pauta en la consolidación de la empresa en el mercado, ya que sin ellos hay la tendencia a que la empresa disminuya su permanencia en el mercado, afectando esto su desarrollo y el del país.

Estos aspectos han sido considerados fundamentales por Kotler (2017), quien destaca el rol de la logística como una función administrativa que interviene para mejorar la gestión de la cadena de valor de las empresas, propiciando a través del proceso administrativo, la oferta de un mayor valor a los clientes finales.

Vistos estos elementos, puede inferirse que la hiperconectividad significa la conexión permanente mediante la tecnología o entornos digitales como la mensajería instantánea, las videoconferencias, la

realidad aumentada y las redes sociales. Es por ello que el MinTIC (2018) ha lanzado el programa Empresario Digital, para cerrar la brecha existente entre las pymes y las TIC, buscando formar y certificar a por lo menos 100.000 empresarios del país, de diferentes sectores económicos en el desarrollo de sus capacidades en el uso y apropiación de las TIC, contribuyendo a transformar digitalmente sus negocios, mejorar la productividad e incrementar ventas. No en vano la hiperconectividad es un sinónimo de globalización, ya que esa conectividad entre objetos, cotidianidad, personas y ambiente se hace cada vez más fácil y el poder adquisitivo, por medio de un mercado virtual está en crecimiento.

En consecuencia, las pymes deben entender que los clientes ya no son los receptores pasivos de los movimientos de segmentación, focalización y posicionamiento de una empresa, sino por el contrario la hiperconectividad acelera la dinámica del mercado hasta el punto en que es virtualmente imposible que una empresa se soporte por sí sola y dependa de los recursos internos para generar ganancias y fidelidad de sus clientes.

Tabla 1: Marketing hiperconectado fundamentado en la usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación en las pymes.

Dimensión: marketing hiperconectado

Alternativas De respuestas Indicadores	Siempre		Frecuentemente		Rara Vez		Nunca	
	Gerentes	Clientes	Gerentes	Clientes	Gerentes	Clientes	Gerentes	Clientes
Hiperconectividad	50	9,57	50	37,1	0	33,9	0	19,43
Usabilidad de las TIC	59,5	7,23	40,5	27,53	0	41,43	0	23,8
Accesibilidad de las TIC	57,17	6,37	42,83	23,2	0	48,4	0	22,03
Promedio	50	9,57	50	37,1	0	33,9	0	19,43
Interpretación Frecuencial	Gerentes: Alta Presencia				Clientes: Mediana Presencia			

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos (2018)

Siguiendo con el análisis e interpretación de los resultados, en la tabla 2 se da respuesta a la dimensión Elementos esenciales en la usabilidad de las TIC, los cuales fueron medidos a través de los indicadores: Diseño de la Información, Educar a los clientes y Evaluación de los contenidos del sitio. En cuanto al indicador Diseño de la Información se develó una tendencia positiva según la opinión de los gerentes, dado que el 57,1% opinó que se hace un énfasis especial en el diseño de la información que va a compartirse con la clientela, mientras que el otro 42,9% optó por considerar que frecuentemente se cumple con este indicador. Sin embargo cuando se pulsa la opinión de los clientes esta diverge en gran medida (47,27%) señalan que el diseño de la información no captura su interés por lo que no se sienten motivados a seguir buscando. Probablemente estén influyendo algunos factores que no fueron precisados en detalle como el sistema de navegación o bien los contenidos no llenan sus expectativas. Al contrastar estos resultados con el estudio de Paswan, Blankson y Guzmán (2011), los mismos se contraponen, ya que en su trabajo han puesto de relieve la importancia de mantener una interrelación estrecha entre la estrategia de marketing que se diseñe y el relacionismo emergente con los clientes o socios de los canales de marketing, como mecanismo para potenciar el logro de los objetivos que las pymes se tracen.

En esta misma vertiente, los resultados se alejan de lo que plantean Urrua, Rodríguez, Concepción y Cañedo (2006) cuando exponen que la elaboración y publicación de los contenidos en el sitio web representa la toma de grandes responsabilidades por parte de quien gerencie este departamento o unidad, ya que la visibilización de la empresa en el ciberespacio y con ello la posibilidad de posicionar el producto y fidelizar clientes, dependerá de cómo se diseñe el contenido de la misma. Por tanto, este elemento tan importante debe ser asignado a profesionales con la suficiente experticia como para lograr impactar y mantener a los clientes interesados en la información que la empresa comparte con ellos.

Los resultados entonces, develan que este elemento se halla en minusvalía por parte de las pymes estudiadas, debido a que sus clientes consideran que los contenidos publicados en la página web o redes sociales no satisfacen sus requerimientos. Si las estrategias de marketing hasta ahora utilizadas se mantienen inalterables en el comportamiento de los gerentes de las pyme, puede haber un éxodo sustancial en el grupo de socios o clientes hacia otras empresas con las cuales se sientan realmente conectados y atendidos en sus requerimientos.

De igual talante, son los resultados obtenidos en el indicador Educar al cliente, pues mientras los gerentes opinan en un 47,63% que el sitio web si contribuye a educar a los usuarios sobre el uso de las TIC. No obstante, la opinión expresada por los clientes es diametralmente opuesta a lo referido por los gerentes, agrupando el 41,43% de este estrato, quienes perciben que el sitio de las pymes estudiadas no contribuye a que ellos tengan un direccionamiento claro sobre como identificar de manera rápida y fácil el producto que están buscando, lo que implica que se desvíen a otros sitios, como mecanismo que les permita tomar la decisión de adquirir el producto o servicio de su interés, mediante la comparación de una serie de características que no encuentran en la página de la empresa. Esto es desfavorable para cualquier organización, porque este comportamiento equivale a colocar en riesgo la oportunidad de incorporar nuevos clientes a su cartera y con ello visibilizarse ante un mayor número de usuarios.

Al voltear la vista hacia lo que la academia sugiere, se evidencia que los resultados toman rumbos dispersos, desestimando razonamientos como los de Churrua y Rouhiainen (2013), quienes consideran fundamental el guiar a los usuarios en su incursión en el sitio web de la pyme, sugiriendo entre otras cosas, utilizar título y subtítulos, esto con el fin de atraer la atención del usuario de manera expedita. Utilizar elementos emocionales, recurrir a las carencias sentimentales, considerando que en ocasiones las compras de los usuarios responden a cierto entusiasmo. Todo esto parece confirmar los resultados alcanzados por Rojas et, al (2017) en relación a que apenas el 4% utiliza herramientas de marketing digital como SEO (Search Engine Optimization), SMO (Social Media Optimization), SEA (Search Engine Advertising) y Analytics: Stats + Metrics. (...). Al mirar en términos generales cuantas empresas de la muestra de su estudio adoptaron completamente el marketing digital, lo hizo el 1%.

Estos resultados son divergentes con los obtenidos en el presente estudio, denotando que la opinión en cuanto a la evaluación del sitio web se halla sobrevalorada en los gerentes de las pymes estudiadas, dejando entrever que el sitio web de la empresa es objeto de un constante monitoreo para determinar cómo es el impacto en su público objetivo, con el propósito de corregir aquellas falencias detectadas. Sin embargo, la opinión de los clientes toma un camino distinto, infiriendo que hay un descontento y rechazo ante el hecho de no hallar satisfacción en su búsqueda.

TABLA 2: 4.1 Marketing hiperconectado fundamentado en la usabilidad de las tecnologías de la información y comunicación en las universidades privadas.

Dimensión: Elementos esenciales de la usabilidad de las TIC

Alternativas Indicadores	Siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
	Gerentes	Cientes	Gerentes	Cientes	Gerentes	Cientes	Gerentes	Cientes
Diseño de la información	57,1	6,40	42,9	29,87	0	47,27	0	16,53
Educación a los clientes	47,63	7,23	52,37	30,73	0	41,43	0	20,60
Evaluación de los contenidos del sitio	42,87	14,50	57,13	11,30	0	37,40	0	36,83
Promedio	49,20	9,37	50,8	32,47	0	40,03	0	16,14
Interpretación Frecuencial	Gerentes: Alta presencia				Cientes: Baja Presencia			

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos (2018)

A manera de cierre.

Entre los resultados se devela disparidad de criterios entre las respuestas de los sujetos encuestados, marcando diferencias sustantivas entre las opiniones de los gerentes y los clientes en relación al marketing hiperconectado, fundamentado en la usabilidad de las TIC y cómo perciben su relación con la empresa, es decir, si se les brinda la oportunidad de asumir la conectividad como un hecho para conocer los productos, servicios y marcas que ofrecen, determinando que la hiperconectividad sea un reductor significativo de los costos de interacción entre empresas, socios y clientes, minimizando además, las barreras que impiden ingresar a nuevos mercados.

Del mismo modo, los gerentes consideran que, a través del sitio digital de la empresa, garantizan el acceso para que los clientes naveguen, propiciando dicha accesibilidad en una plataforma virtual donde pueden hacer uso de la debida información, utilizando para ello los diversos dispositivos que tengan a su alcance facilitándoles la interacción con la empresa, desde cualquier lugar y momento.

En este sentido, Se destaca la usabilidad de las TIC como cualidad de un sistema de formación, aplicación, herramienta u objeto que indica la facilidad con que se puede utilizar, además de las posibilidades de uso, también cuentan con la facilidad para recordar sus opciones, la claridad en su manipulación y el uso intuitivo que pueden hacer de ella,

aspectos que no salieron favorecidos, dejando entrever que el Marketing hiperconectado no tiene una alta presencia en las pymes estudiadas.

En cuanto a los elementos esenciales en la usabilidad de las TIC, relacionados con el diseño de la información, se reflejaron falencias que es necesario corregir, ya que como plantea Pérez (2003), la construcción del sitio web debe enfocarse en la información como elemento fundamental, proponiendo algunos elementos que son significativos tales como, la organización de la información, manejar un sistema de navegación que propicie la pronta ubicación del sitio, el establecimiento de un sistema de etiquetado del contenido para la clasificación de la información y la opción de poder buscar y recuperar información específica.

Respecto a la evaluación del contenido, las pymes mantienen un comportamiento alejado de lo que demanda la estrategia de marketing digital, es decir, lo que se planifica se ejecuta, pero no se cuida en la evaluación, está destinado al fracaso, de allí que los resultados se orientan hacia esos derroteros, que como bien lo expone el informe sobre competitividad (2017), el rezago en materia tecnológica es constante en las pymes colombianas, por eso superar estos escollos demanda de una gran disposición, capacitación y decisión para adoptar y adaptar las TIC a la era digital, en especial el sistema de marketing.

Indiscutiblemente, si las pymes colombianas quieren mantenerse en el negocio y elevar sus niveles de eficiencia, eficacia y efectividad, deberán iniciar un proceso de transformación que derrumbe barreras, no solo ideológicas, sino también comportamentales. Deben dar el salto hacia la era digital, fortalecerse utilizando las herramientas que ofrecen las TIC y aprovechar la disposición del gobierno de impulsar el desarrollo de las pyme, incorporándose al programa Empresario Digital. En esta misma vertiente, es necesario tomar en cuenta el apoyo de la empresa Google a través del programa Google Mi Negocio. En pocas palabras no hay excusas, ya que estos programas son gratuitos y las pymes deben enfocarse en la formación del capital humano porque en definitiva, es allí donde se halla el mejor activo de las empresas, lo cual representa un inicio, ya lo demás se irá construyendo con el aporte de cada uno de los integrantes de la organización, en colaboración con sus clientes, razón primigenia para mantenerse en el negocio.

Referencias bibliográficas

- Araya, Rodrigo y Porrúa, Miguel (2004). *América Latina Puntogob. Casos y Tendencias en Gobierno Electrónico. Organización de los Estados Americanos AICD. FLACSO. Chile.*
- Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI) (2018). ACOPI dentro de los 18 centros de transformación digital que da el MinTIC, para que las MiPyME mejoren sus negocios. Recuperado el 25 de abril de 2018. Disponible en: <https://acopi.org.co/acopi-dentro-de-los-18-centros-de-transformacion-digital-que-da-el-mintic/>
- Asociación Nacional de Instituciones financieras (ANIF) (2018). La Gran Encuesta PYME. Lectura Nacional. 1er Trimestre 2018.
- Codina, Ll. (2006). Evaluación de calidad en sitios web: Metodología de proyectos de análisis sectoriales y de realización de auditorías (v. 2006). Barcelona: UPF. Área de Biblioteconomía y Documentación. Dep. de Periodismo y de Comunicación Audiovisual, 2006, 13 p. (documento reprografiado)
- Consejo Privado de Competitividad. (2017). Informe Nacional de Competitividad 3027-2018. Recuperado el 15 de abril de 2018. Disponible en: https://compite.com.co/informe/informe-nacional-de-competitividad-2017-2018/tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones/#cpc_breadcrumb
- Churruca, A y Rouhiainen, L. (2013). La web de empresa 2.0 Guía práctica para atraer visitas y conseguir clientes. *Global Marketing. Estrategias Digitales*. Recuperado el 20 de octubre de 2017. Disponible en <http://www.webempresa20.com>
- De Mendizábal, M. y Valenzuela, R. (2015). *Plataformas libres para la educación mediada por las TIC*. Universidad Nacional Autónoma de México Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia Espacio Común de Educación Superior a Distancia (ECOESAD). Primera edición, Diciembre de 2015 Universidad Nacional Autónoma.
- Hassan, Y. y Ortega, S. (2009). Informe APEI sobre usabilidad. La Experiencia del usuario. Informe APEI. Informe APEI, N° 3 .2009.
- Gálvez, E., Riascos, S., y Contreras, F. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. *Revista Estudios Gerenciales*. Vol. 30 No. 133 Oct-Dic 2014
- Giraldo, V. (2017). Marketing Digital. Guía Completa. RockContent. E-book recuperado el 20 de enero de 2018 disponible en: <http://www.marletingdecontenidos.com/>

- Gutiérrez y Restrepo, E. (2015). *La accesibilidad en las plataformas libres*. Universidad Nacional Autónoma de México Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia Espacio Común de Educación Superior a Distancia (ECOESAD) Primera edición, Universidad Nacional Autónoma de México Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia (CUAED), México D. F.
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014), *Metodología de la investigación*. Sexta edición. Editorial McGraw Hill Interamericana. México.
- Jiménez-Iglesias, Lucía; Pérez-Montoro, Mario; Sánchez-Gómez, Lydia (2017). 'Diseño de información digital: revisión y clasificación de indicadores heurísticos para contenidos web'. *El profesional de la información*, v. 26, n. 6, pp. 1029- 1046. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.nov.03>
- Kotler, P. (2017). Marketing digital, ¿Qué es? La guía completa. Recuperado el 14 de octubre de 2017. Disponible en: <https://www.google.gr/search?q=Marketing+Hiperconectado+Philip+Kotler&spell=1&sa=X&ved=0ahUKewixkb-3936fYAhUJAlAKHRzZBecQvwUJCgA&biw=1366&bih=662>.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación, Dirección de Transformación Digital. (2018). MinTIC lanza plataforma para que micro, pequeños y medianos empresarios se certifiquen con cursos gratuitos e inicien su transformación digital. Recuperado el 15 de abril de 2018. Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-64046.html>
- Observatorio eComerce. (30 de enero de 2018). Marketing digital, un 'boom' entre las PyMES latinoamericanas: Google. Recuperado el 17 de febrero de 2018. Disponible en: <http://www.observatorioecommerce.com.co/marketing-digital-un-boom-entre-las-pymes-latinoamericanas-google/>
- Paswan, A.; Blankson, Ch.; y Guzmán F. (2011). 'El relacionismo en los canales de marketing y la estrategia de marketing'. *Revista europea de marketing*, Vol. 45 Número: 3, pp.311-333, <https://doi.org/10.1108/03090561111107212>
- Pérez, J. (2003). Diseño informacional de los sitios web. *Revista Cubana de los profesionales de la información y la comunicación en salud ACIMED*. Vol 11 (6) 2003.
- Riveros, V. y Montiel, L. (2013). El uso del aula virtual como herramienta para la enseñanza de la matemática. *Encuentro Educativo* ISSN 13 15-4079 - Vol. 20 (3) Serbiluz. Universidad del Zulia, LUZ.
- Rodríguez, G. (2011). Apropiación y masificación de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en las cadenas productivas como determinante para la competitividad de las mipyme. *Revista Criterio Libre* .Vol. 9 No. 15 Bogotá (Colombia) ▪ Julio-Diciembre 2011 pp. 213-230

- Rojas, S. y Pabon. L. (2014). Evaluación de la adopción del marketing digital en las micro, pymes y pymes de servicios en Colombia. Ponencia presentada en el Seminario CID de la Universidad Nacional de Colombia. Recuperado el 20 de octubre de 2017. Disponible en: <http://fce.unal.edu.co/noticias/949-solo-1-de-las-pymes-tiene-adopcion-total-del-marketing-digital.html>
- Sánchez Caballero, M. (2016). Accesibilidad en la escuela tecnológica. La educación inclusiva en la escuela en nuestros días y los beneficios que supone la accesibilidad. UNIR. Maracaibo. Venezuela. (Documento reprografiado)
- Scolari, C. A. (2016). Alfabetismo transmedia: Estrategias de aprendizaje informal y competencias mediáticas en la nueva ecología de la comunicación. Transmedia literacy: Informal learning strategies and media skills in the new ecology of communication. *Telos: Revista de pensamiento sobre Comunicación, Tecnología y Sociedad*. 2017
- Urra, P.; Rodríguez, K.; Concepción, C. y Cañedo, R. (2006). Intranet del Centro Nacional de Información de Ciencias médicas-Informed: un espacio de trabajo en red para el Sistema de Información en Salud de Cuba. *ACIMED Revista Cubana de los profesionales de la información y de la comunicación en salud*. Volumen 14. Enero-Febrero 2006.



Capítulo 10

Evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes: una aproximación bibliométrica

Evolution of scientific production on marketing in small and Medium enterprises: a bibliometric approach

Ernesto García Cali

Universidad de la Costa

Ana Valle Ospino

Universidad de la Costa

Jesús E. García Guiliany,

Universidad Simón Bolívar

Para referenciar este capítulo:

García, E., Valle, A. y García, J. (2018). Evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes: una aproximación bibliométrica. Capítulo 10. pp. 261-284. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

El estudio describe la evolución de la producción científica en marketing en pequeñas y medianas empresas durante el período 1988-2017. Desde la perspectiva cuantitativa, se utiliza como fuente de información la producción científica indexada en la base de datos SCOPUS. La interpretación de los datos se realizó mediante un estudio cuantitativo, utilizando parámetros bibliométricos que permitieron el tratamiento de 1.386 documentos indexados, la misma permitió describir la evolución de la actividad científica, los países e instituciones activos, autores más productivos y los principales temas investigados con el objetivo de determinar el estado y describir la evolución de la literatura en este campo.

Entre los resultados más relevantes, derivado del análisis de coocurrencia de términos y su respectiva representación gráfica, se evidencia un aumento importante en la cantidad de investigaciones (138%), baja interacción entre las redes de colaboración de los autores, baja presencia de investigadores e instituciones latinoamericanas en producción con alto impacto, así como la existencia de 5 núcleos principales de investigación con grandes oportunidades de desarrollo para investigaciones futuras.

Palabras Claves: Análisis bibliométrico, marketing, pymes, producción científica.

Abstract

The study describes the evolution of scientific production on marketing in small and medium enterprises over the period of 1988-2017. From a quantitative perspective, the scientific production indexed in the SCOPUS database is used as a source of information. The interpretation of the data was carried out by means of a scientometric study using bibliometric parameters that allowed the treatment of 1,386 indexed documents, which allowed to describe the evolution of scientific activity, active countries and institutions, most productive authors and main topics investigated with the purpose of determining the status and describing the evolution of literature in this field. Among the most relevant results from the analysis of the co-occurrence between the terms and their respective graphic representation, shows a significant increase in the amount of research (138%), low interaction between the collaboration networks of the authors, low presence of Latin American researchers and institutions in high impact production, it also shows the presence of 5 main research nuclei with great development opportunities for future research.

Keywords: Bibliometric Analysis, Marketing, SMEs, Scientific Production.

Introducción

Desde el enfoque empresarial, la evolución de los mercados está caracterizada por una serie de complejas interacciones entre las dimensiones económica, política, social, medioambiental y los participantes o actores del mismo, donde las crecientes necesidades de la sociedad se muestran como un elemento fundamental, lo cual impulsa la implementación de las mejores prácticas estratégicas a nivel gerencial y promueven la sostenibilidad de los negocios.

En lo referido a las pequeñas y medianas empresas (de ahora en adelante identificadas como pymes), se caracterizan por ser organizaciones con serias limitaciones, especialmente lo referido a la disposición de recursos financieros. Otro aspecto clave relacionado a la gestión en las pymes está vinculado a la forma en como gestionan sus procesos de comercialización, particularmente sus procesos de marketing que habitualmente están enmarcadas en entornos altamente competitivos con marcadas barreras de entrada (Carlson & Gilmore, 2000).

Ante esta realidad, es importante señalar que las pymes tienen características únicas que no permiten aplicar procesos de marketing en igualdad de condiciones con respeto a la aplicación lograda en grandes empresas (Carlson, 1990). Entre las características a destacar está lo relacionado a la etapa de evolución de la pyme, las características de comportamiento de sus líderes, gerentes, propietarios, empresarios o combinación de estos (De Bakker, Groenewegen, P. y Den Hond, 2006); estos entre muchos aspectos ha generado que el marketing sea, en la mayor parte de los casos, aplicaciones casuales e informales, en muchas oportunidades con tendencia cortoplacista y/o oportunista (Scase y Gofee, 1980).

El panorama anterior permite visualizar como la disciplina del marketing en las pymes, evidencia aleatoriedad en la aplicación, informalidad, desarticulación del proyecto central apoyado en un comportamiento reactivo y poco preciso (Carlson & Gilmore, 2000). A pesar de esta situación se demuestra cómo, cada día es mayor el interés por el estudio de la disciplina en las pymes, especialmente en lo relacionado a la aplicación de estrategias de promoción y comunicacionales, desde una perspectiva estratégica.

Es importante señalar que el estudio de las pyme es relativamente reciente, registrando la primera publicación en 1952, considerándose un tema de discusión propio de las ciencias económicas a partir de la década de los 70's (Julien, 1998). El auge en el estudio de las pymes se ubica en la década de los 80's en atención a su importancia en la

creación de empleos, innovación en los productos y servicios, impulso al emprendimiento (Storey, 1994; Julien, 1998). En la actualidad el estudio de las pymes despierta gran interés en la colectividad académica, que ha visto evidenciado en la evolución de estas organizaciones, como el espíritu emprendedor no es garantía de éxito y que el éxito está más asociado al logro de la supervivencia que al logro de una ventaja competitiva que apunte a la generación de beneficios extraordinarios (Fong, 2007).

La caracterización de las pymes como ecosistemas de gran fragilidad no disminuye su impacto en la sociedad, muy por el contrario es observable el interés gubernamental y académico por el estudio de su comportamiento y sus impactos económicos mediante la creación de empleo, la innovación y el desarrollo de la economía (Julien, 1998; Pedersen, 2009).

Ante la importancia que revisten las pymes para la economía global, se hace importante profundizar sobre el conocimiento asociado a su comportamiento, especialmente en las áreas donde previamente se han detectado deficiencias (Von Weltzien y Shankar 2011). Para este estudio el interés se centra en conocer como ha sido la evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes, con la intención de establecer un punto de partida para futuras investigaciones, permitiendo identificar las principales variables y/o dimensiones investigadas hasta la fecha.

La investigación reviste un especial interés tanto para la disciplina como para el objeto de estudio, por cuanto puede significar un punto de partida para el desarrollo de investigaciones capaces de mejorar el desempeño de las pymes a nivel local e internacional.

El estudio se organiza utilizando parámetros propios de la bibliometría, inicia con el desarrollo del apartado metodológico que a efectos del método utilizado, reviste un especial interés; seguidamente se muestra el análisis bibliométrico donde se aborda el número de documentos publicados, la asociación con las áreas de conocimiento, los autores con mayor participación, el comportamiento de las fuentes, las instituciones y países con mayor participación en las publicaciones, así como el panorama general de las citas recibidas.

Seguidamente se establece un segundo nivel de análisis, donde mediante la construcción de mapas de relación, interacción y coocurrencia se analizan las conexiones existentes entre autores, identificando las redes de mayor relevancia, los países con mayor colaboración y la dinámica entre los mismos, para finalmente dar paso al análisis de coocurrencia de términos que mediante la agrupación en clústeres permite, identificar las variables utilizadas en los estudios publicados y las principales áreas de interés en torno al marketing en las pymes.

El objetivo central del estudio está orientado a responder la siguiente interrogante: ¿cómo ha sido la evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes en el periodo 1988-2017?. Para lo cual utilizo como fuentes secundarias de información los registros indexados en la base de datos SCOPUS de Elsevier durante el periodo 1988-2017.

Metodología

La formulación metodológica se orienta a responder ¿cómo ha sido la evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes en el periodo 1988 - 2017?. Para ello, el diseño metodológico parte del desarrollo de un ejercicio bibliométrico, que persigue como objetivo central conocer la evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes.

Se opta por el análisis bibliométrico para el abordaje y desarrollo del objetivo, así como la pregunta de investigación por ser un compendio de técnicas validadas en múltiples investigaciones, donde resalta la utilidad al poder aplicarse a diferentes campos del conocimiento Li, Zhou, Xue y Huang, (2014). Pritchard (1969) argumenta que este tipo de estudios se ocupa del análisis cuantitativo de determinadas variables presentes en los textos publicados, con el fin de acercarse a la situación de un campo específico en un tiempo determinado. Agrega Flores et al, (2004) es una herramienta, que utilizando una serie de indicadores que referidos a la producción científica de una disciplina, proporciona elementos para determinar el grado de consolidación y desarrollo de la misma.

Por su parte, los estudios centrados en el análisis bibliométrico permiten validar cuantitativamente la literatura académica a través de técnicas matemáticas y estadísticas, las cuales se han incluido en diversas disciplinas (Thelwall, 2009), así también Norton (2001) resalta la utilidad del tratamiento cuantitativo, necesario antes de realizar el procesamiento cualitativo de la producción científica.

Así entonces, el análisis bibliométrico permite identificar la infraestructura (autores, revistas, instituciones) de un dominio técnico, identificar expertos, desarrollar estrategias de visitas web para la evaluación de las organizaciones prolíficas a nivel mundial e identificar los impactos (citas bibliográficas) de las personas, unidades de investigación, organizaciones y países Kostoff, Tshiteya, Pfeil, Humenik, & Karypis, (2005). Autores como Carvalho et al. (2013) y Urquhart y Dunn (2013) resaltan como la depuración cuantitativa de la bibliometría fortalece el análisis cualitativo de los resultados de la investigación, siendo esto un importante aporte a las investigaciones en torno a las pymes.

Diseño Metodológico. Con la finalidad de dar respuesta al propósito central del estudio, se procede a declarar el diseño metodológico utilizado. El mismo se realizó en tres (3) fases mostradas a continuación:

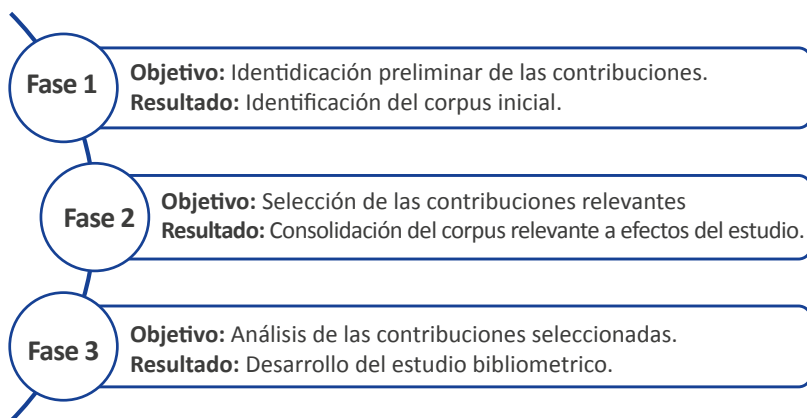


Figura 1. Fases del diseño metodológico

Fuente: Elaboración propia

Fase 1. Identificación preliminar de las contribuciones

Se ejecutó una búsqueda sistemática de literatura usando las palabras claves 'marketing', 'SMES', 'SME', limitado inicialmente por el año de publicación, estableciendo como límite inferior el año 1988 y límite superior el año 2017 (ambos inclusive), quedando la ecuación de búsqueda conformada de la siguiente manera: (TITLE-ABS-KEY("marketing") AND TITLE-ABS-KEY("SMES") OR TITLE-ABS-KEY("SME") AND PUBYEAR > 1988 AND PUBYEAR < 2017. El despliegue de la ecuación anterior genero 1.386 resultados que de ahora en adelante será identificada como la población a efectos del presente estudio. La selección de las bases de datos antes mencionadas se fundamenta en criterios de disposición y accesibilidad de información, así mismo por la importancia que al momento del presente estudio representan estos recursos para la comunidad científica.

Fase 2. Selección de las contribuciones relevantes

A efectos del presente estudio, se establecieron una serie de criterios que permitieron discriminar los resultados permitiendo un corpus capaz de responder a las necesidades propuestas, por tanto, del grupo de documentos identificados en la 'Fase 1' se seleccionaron en primer lugar

los indexados en las áreas: 1. Business, Management and Accounting, 2. Economics, Econometrics and Finance y 3. Social Sciences. De la aplicación de este criterio de exclusión disminuyó la muestra a 955 documentos que fueron utilizados para el desarrollo del estudio bibliométrico, en esta fase se utilizó software cuantitativo para el tratamiento de información Vos Viewer Versión 1.6.7, y Excel 2013 del paquete Office de Microsoft.

Tabla 1: Criterios de agrupación para la muestra 'A'

Numero de Documentos	Criterios
1.386	Total de documentos científicos 1988 - 2017
955	Asociados a las áreas de interés del estudio

Fuente: Elaboración propia

Con la finalidad de ampliar el aporte del estudio, se promovió el desarrollo de una revisión de literatura (RL), la cual ameritó la aplicación de una serie de criterios técnicos adicionales, orientados a conformar una segunda muestra que permitiera la profundización de los enlaces y/o vinculaciones identificadas en cada cluster.

Así entonces, se procedió a realizar una segunda muestra tomando como referencia la muestra compuesta por 955 documentos obtenidos en la ecuación anterior. Con la finalidad de depurar y construir la muestra 'B' se establecieron tres criterios técnicos adicionales. Metodológicamente los criterios se identificaron de la siguiente manera: 1. Publicaciones comprendidas en el periodo 2002 - 2017 (15 Años); 2. Que en el análisis de contenido, incorpore en el título y/o palabras claves (propias y/o de SCOPUS) al menos dos (2) de las palabras claves utilizadas para el estudio; 3. Que el documento tenga como mínimo 50 citas en revistas de alto impacto.

De esta manera la ecuación modificada muestra la siguiente estructura: ((TITLE-ABS-KEY('marketing') AND TITLE-ABS-KEY('SMES')OR TITLE-ABS-KEY('SME')) AND PUBYEAR > 2002 AND PUBYEAR < 2017 AND (LIMIT-TO (SUBJAREA,'BUSI ') OR LIMIT-TO (SUBJAREA,'ECON ') OR LIMIT-TO (SUBJAREA,'SOCI '))

Como resultado del proceso de depuración, la Tabla 2 describe el proceso de identificación de la muestra que arrojó 53 resultados que comprenden artículos, libros y review:

Tabla 2: Criterios de Agrupación para la muestra 'B'

Numero de Documentos	Criterios
955	Total de documentos científicos 1988 - 2017
850	1. Publicaciones 2002 - 2017
591	2. Con al menos dos (2) palabras claves vinculadas al estudio
53	3. Documentos con al menos 50 citas

Fuente: Elaboración propia

Fase 3. Análisis de las contribuciones seleccionadas

Las muestras que se identifican como muestra 'A' y muestra 'B', fueron procesadas con el propósito de dar respuesta al objetivo planteado en el estudio.

Así entonces, la muestra 'A' recibió tratamiento de tipo cuantitativo, para ello se utilizaron los recursos electrónicos dispuestos en las base de datos SCOPUS, el software especializado VOSviewer versión 1.6.7, y Excel 2013 del paquete Office de Microsoft. Estas implementaciones permitieron el análisis de una serie de indicadores que dan cuenta del número de documentos publicados en el periodo seleccionado, la asociación en áreas de conocimiento, los autores con mayor participación, el comportamiento de las fuentes, las instituciones y países con mayor participación en las publicaciones, así como el panorama general de las citas recibidas.

La muestra 'B' fue tratada de forma cualitativa, aplicando como técnica el análisis de contenido para fortalecer la discusión, producto de la revisión cuantitativa, orientada a conocer la evolución de la producción científica sobre marketing en las pymes, tomando como referencia las agrupaciones o clúster identificados mediante el análisis de coocurrencia, producto del tratamiento con el software VOSviewer que entre sus utilidades principales se destaca la de crear mapas basados en datos producto de una red, implementando para esto la técnica Delphi, lo que permitió el análisis detallado de sus relaciones (Van Eck y Waltman, 2009).

Discusión de Resultados

Resultados del análisis bibliométrico en el campo del marketing en las pymes

Productividad por año. El diseño del estudio permitió la identificación de 955 documentos publicados en el periodo comprendido por los años 1988 y 2017, evidenciado en los últimos diez (10) años un crecimiento sostenido con tendencia hacia el alza en las publicaciones asociadas al marketing en las pymes.

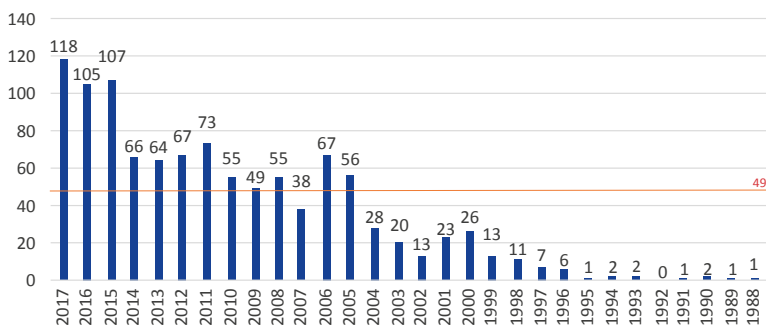


Gráfico 1. Número de documentos publicados desde 1988 hasta 2017

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier .

El gráfico 1, evidencia como la publicación de materiales asociados al marketing en las pymes muestra un crecimiento sostenido, con algunas oscilaciones que no afectan la tendencia de crecimiento en la producción científica, se logró identificar un promedio de 49 publicaciones durante el periodo estudiado.

Tabla 3 Cantidad de documentos publicados agrupados por periodos de 10 años

Publicaciones	Numero de Publicaciones
2008 a 2017	586
1998 a 2007	246
1988 a 1997	12

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier.

Los datos de la tabla 3, muestran que en la última década (2008-2017), el estudio de la variable en el campo ha aumentado en un 138% con respecto a la década anterior (1998-2007), siendo el año 2017 el año con mayor productividad con 118 documentos publicados e indexados en la base de datos estudiada.

Producción científica por áreas de conocimiento

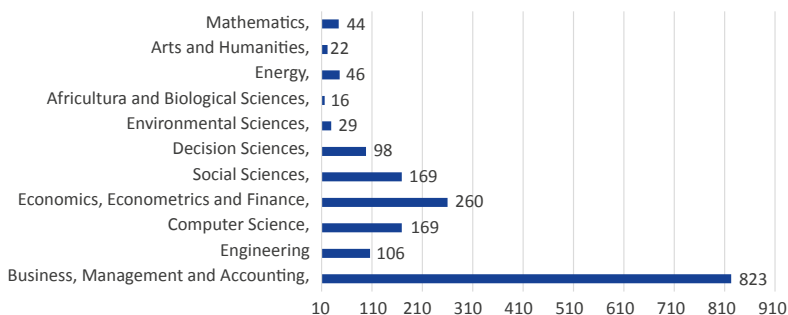


Gráfico 2. Producción científica y su relación con áreas de conocimiento

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier.

Se evidencia una marcada tendencia dentro del área de las ciencias económicas agrupadas en *'Business, Management, and Accounting, Economics Econometrics and Finance, Social Sciences'* que agrupa el 70% de las publicaciones agrupando 823 categorizaciones. Es importante señalar que las contribuciones que se asocian a *'Engineering'* y *'Computer Sciences'* en la mayor parte de los casos observados son aplicaciones de alguna herramienta o cálculo numérico para apoyar el desarrollo económico y/o evaluación financiera en torno al marketing y las pymes.

Revistas con mayor influencia.

Tabla 4: Comportamiento de las revistas más influyentes.

Recurso	País (ISO)	Docs ('A')	CiteScore	SJR	SNIP	CIT	% Not Cited
Journal of Small Business and Enterprise Development	UK	34	1.41	0.343	0.808	1796	65.22

Recurso	País (ISO)	Docs ('A')	CiteScore	SJR	SNIP	CIT	% Not Cited
Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship	UK	25	0.68	0.268	0.351	153	57.90
International Journal of Entrepreneurship and Small Business	UK	20	1.15	0.401	0.867	943	86.32
Journal of Strategic Marketing	UK	15	1.37	0.585	0.889	953	70.42
Marketing Intelligence and Planning	UK	15	1.71	0.518	0.935	1877	52.73
International Marketing Review	UK	14	2.96	0.895	1385	2802	43.18
Technovation	UK	14	4.57	2.007	2291	6730	37.14
Journal of Small Business Management	UK	12	3.48	1.337	1816	3624	36.36
Industrial Marketing Management	NL	11	3.76	1.663	1722	9765	44.68
International Journal of Applied Business and Economic Research	IN	11	S/D	0.323	0.516	S/D	S/D

Nota: Docs 'A': Documentos muestra 'A'; Cite Score: citas por artículo; SJR: SCImago Journal Rank; SNIP: Source Normalized Impact per Paper; CIT: Citas recibidas por la revista; % Not Cited: Porcentaje de artículos publicados y no citados.

Fuente: Elaboración Propia

Para proceder a determinar las revistas con mayor nivel de colaboración se procedió a representar en la tabla 4, de forma arbitraria, aquellas revistas ubicadas en el top 10 (a efectos de la base de datos conformada, se seleccionan fuentes con al menos 10 documentos publicados) de acuerdo a la cantidad de publicaciones en el período establecido para el estudio. El gráfico muestra como mayormente productivas las revistas *Journal Of Small Business And Enterprise Development* (United Kingdom), *Journal Of Research In Marketing And Entrepreneurship* (United Kingdom), *International Journal Of Entrepreneurship And Small Business* (United Kingdom), *Journal Of Strategic Marketing* (United Kingdom), el gráfico 3 muestra como las 8 principales revistas en cantidad de publicaciones pertenecen al Reino Unido (*United Kingdom*) ubicando a este país como el país más influyente o dominante en relación al estudio del marketing en las pymes.

Producción científica por países e instituciones.

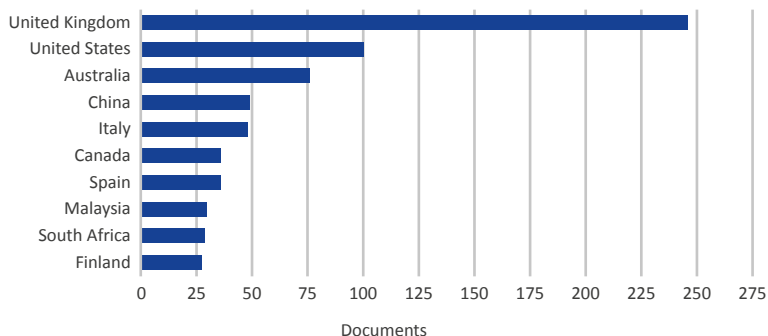


Gráfico 3. Participación de países en los documentos (Top 10)
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier.

El Gráfico 3, evidencia la participación de los países más influyentes (Top 10) donde el Reino Unido (UK) (247 documentos) se presenta como el país con más participaciones en documentos indexados del área seguida por los Estados Unidos (107), Australia (76) y China (49) como se puede observar la suma de los documentos publicados por los países en las posiciones 2,3,4 no alcanza la producción del país ubicado en el puesto 1 del ranking.

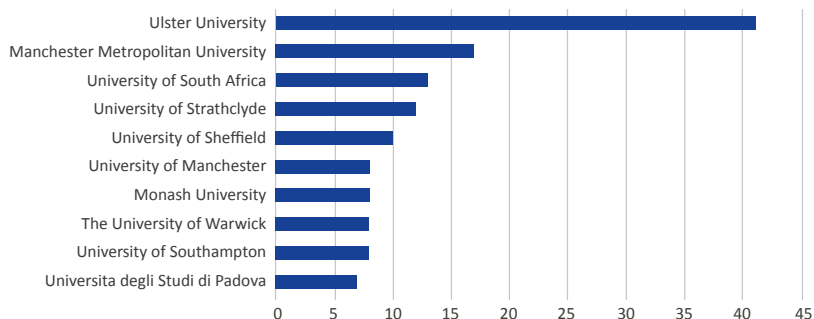


Gráfico 4. Participación de Instituciones en los documentos (Top 10)
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier.

El gráfico anterior guarda estrecha relación con los resultados previos, donde el ranking ubica a Ulster University (UK) como la 1primera con más de 40 publicaciones, seguida de Manchester Metropolitan

University (UK) (17), en tercer lugar University of South Africa (ZAF) (14) y University of Strathclyde (UK) (12). Es de resaltar que de las cinco (5) instituciones con mayor cantidad de publicaciones cuatro (4) de ellas están radicadas en el Reino Unido (UK) acumulando una participación del 70% en los documentos.

Autores y la producción científica

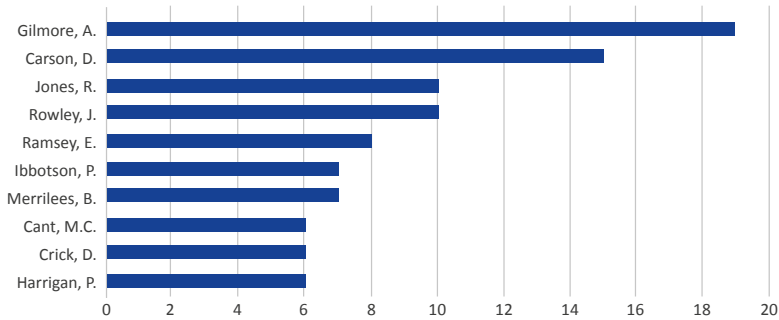


Gráfico 5. Autores con mayor cantidad de publicaciones (Top 10)

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier.

Con respecto a los aportes de los autores con mayor producción científica sobre marketing en pymes, es posible observar en el gráfico 5, como el autor más influyente es Gilmore, A. (20 documentos), Carson, D. (15), Jones, R. (10), Rowley, J. (10).

Producción científica por tipo de fuente

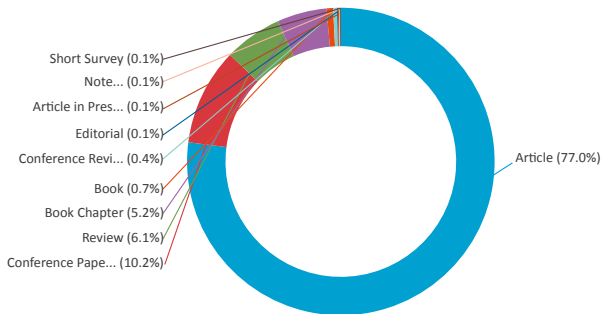


Gráfico 6. Tipología de los documentos publicados

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier.

El comportamiento general con relación a los tipos de fuentes de documentos publicados muestra una tendencia alta (77%) a publicar principalmente en la tipología de artículos, seguida por productos presentados en conferencias (10%), revisiones (6%), capítulos de libro (5%) y en menor grado otras tipologías de documentos.

Los datos obtenidos de la ecuación de búsqueda permitió una primera caracterización de la producción científica asociada al estudio del marketing en las pymes en revistas de alto impacto, de donde se concluye que el país que ha publicado mayor cantidad de documentos asociados al objeto de estudio es el Reino Unido (UK). Este resultado se evidencia en la producción de las universidades del referido país, principalmente vinculadas al área de conocimientos identificada como *Business, Management, and Accounting*, sin embargo es importante señalar que aunque en menor porcentaje en las áreas asociadas como *Engineering y Computer Science* también presentan impacto en la variable.

Citas recibidas por año

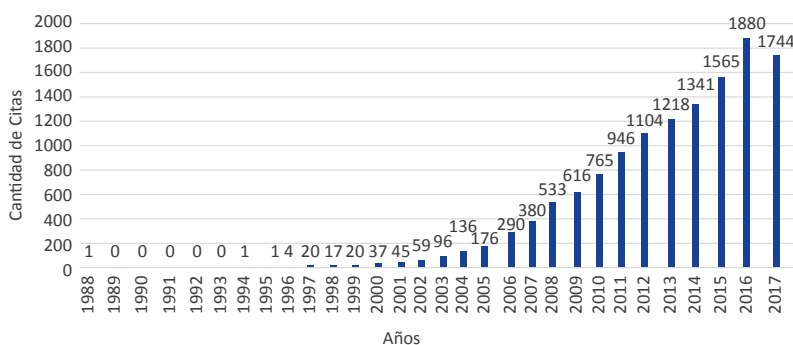


Gráfico 7. Cantidad de citas recibidas por año, periodo 1988-2017
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier.

Tabla 5: Citas recibidas, agrupadas en periodos de 10 años

Periodo	1988-1997	1998-2007	2008-2017
Cantidad de Citas	27	1256	11712

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos suministrados por la plataforma SCOPUS de Elsevier.

La figura 2 muestra el mapa de red de colaboración autoral, a efectos de analizar la red de colaboración encontrada en el mapa arriba mostrado, se procede a describir en la tabla 6, los clústeres más representativos caracterizados por la fuerza de relación (fr.) existente calculada mediante el software VOSviewer.

Tabla 6: Cluster asociados a la relación y colaboración entre autores

No. Cluster	Cant. Ítems	Autor	Cant. Docs.	Fr.
1	6	Carson D.	15	23
		Cummins D.	3	7
		Gallagher D.	4	7
		Gilmore A.	19	27
		O'donnell A.	3	7
		O'dwyer M.	4	7
		Total	48	N/A
2	5	Brindley C.	4	1
		Cheng R.	3	2
		Padmore J.	4	8
		Simpson M.	6	10
		Taylor N.	5	9
		Total	22	N/A
3	4	Ashworth C.J.	4	1
		Jones R.	10	12
		Kupiec-Teahan B.	4	7
		Rowley J.	10	13
		Total	28	N/A
4	4	Miles M.P.	4	2
		O'cass A.	6	5
		Sok P.	3	3
		Weerawardena J.	3	2
		Total	16	N/A
5	3	Harrigan P.	6	12
		Ibbotson P.	7	12
		Ramsey E.	8	12
		Total	21	N/A

Cluster asociados a la relación y colaboración entre autores

Fuente: Elaboración propia utilizando VOSviewer con datos de Elsevier

Como se observa en la Figura 2 y en la Tabla 6, es posible determinar cinco (5) agrupaciones con más de tres (3) investigadores conformando redes con producción interrelacionada en por lo menos tres (3) productos. Es oportuno señalar que aunque se evidencian algunas interrelaciones entre los cluster conformados, enfatizadas en asociaciones geográficas (específicamente en el Reino Unido), la figura muestra que la interacción entre los mismos es débil, exponiendo de forma dispersa la mayor parte de la producción. Adicionalmente no se pudieron evidenciar redes con mayor dinámica en relación a su fuerza de relación (fr.), si no por el contrario se demuestra una contracción al interior de los nodos de la red, que podría sugerir interacción entre miembros del mismo cluster.

Análisis de la relación e intersección entre países La identificación de las relaciones e intersecciones entre países, permitió ampliar el alcance del estudio de la producción científica de alto impacto en marketing en las pymes en el periodo 1988-2017. A tal efecto, se procedió a ejecutar, mediante el software especializado de tratamiento de información VOSviewer en su versión 1.6.7, la construcción del mapa de relaciones e intersección entre países, tomando como referencia la base de datos desarrollada en el apartado anterior, para ello se aplicó como tipo de análisis el identificado como 'Co-authorship', considerando a los países ('countries') como unidades de análisis, mediante el método de 'Full counting'. Con la finalidad de lograr la construcción eficiente del mapa, se consideraron los países con al menos ocho (8) documentos, seleccionando así 25 países para el referido diseño. Es importante señalar que este criterio se aplica para generar una base de datos que viabilice la generación de la representación gráfica (mapa). A continuación se muestra el mapa referido en el texto:



Figura 3. Mapa de relación e intersección entre países
Fuente: Elaboración propia, mediante VOSviewer 1.6.7 con datos de la plataforma SCOPUS de Elsevier

En la figura 3 se muestra la red de intersecciones entre países, la misma permitió la identificación de cinco (5) clústeres que involucran 25 ítems (países), que a su vez, generan 79 enlaces (links) y que en total suman 185 grados de fuerza de relación (fr.). A continuación, mediante la tabla 7, se muestra la composición de los clústers identificados:

Tabla 7: Identificación de los cluster asociados a la relación e intersección entre países

No. Cluster	Cant. Ítems	Autor (s)	Cant. Docs.	Fr.
1	8	Australia	76	27
		Canadá	36	24
		China	49	17
		France	21	13
		Hong Kong	11	7
		Irán	16	4
		Taiwán	21	8
		Malaysia	30	5
		Total	260	105
2	5	Italy	49	16
		Spain	36	9
		Germany	25	8
		South África	29	6
		Cyprus	8	5
		Total	147	44
3	5	Greece	12	5
		United Kingdom	246	80
		Ireland	19	9
		Turkey	13	9
		New Zealand	16	6
		Total	490	109
4	4	Sweden	22	13
		Finland	28	9
		Portugal	17	8
		Denmark	11	5
		Total	78	35
5	3	United States	102	54
		Netherlands	20	18
		South Korea	12	5
		Total	134	77

Fuente: Elaboración propia utilizando VOSviewer con datos de Elsevier

Como se observa en la figura 3 y la tabla 7, se logró la identificación de cinco clústeres donde el país que presenta mayor densidad es el Reino Unido (fr. 80), seguido de Estados Unidos (fr. 54), Australia (fr. 27) y Canadá (fr.24). Otro aspecto de interés, producto de la conformación del mapa de relaciones, es evidenciar la existencia de tres nodos centrales de la red (Reino Unido, Estados Unidos y Australia), donde se muestran múltiples intersecciones de otros países con menor tasa en su fuerza de relación (fr.). Estos nodos centrales pueden aumentar su densidad en la medida que los autores mejoran o extienden sus mecanismos de relación y colaboración.

Análisis de coocurrencia de términos. Con la finalidad de ampliar el estudio de los indicadores asociados a la producción científica de alto impacto sobre marketing en las pymes en el periodo 1988-2017, se procedió a ejecutar, mediante el software VOSviewer, el tratamiento de información logrando la construcción de un mapa de coocurrencias tomando como referencia la base de datos desarrollada, analizando específicamente las palabras claves de los documentos. Para esto se incorporó como criterio de inclusión un número mínimo de siete (7) coocurrencias entre documentos, lo cual permitió la consideración de 130 palabras claves incluidas en la producción científica. A continuación se muestra el mapa de coocurrencia de términos generado:

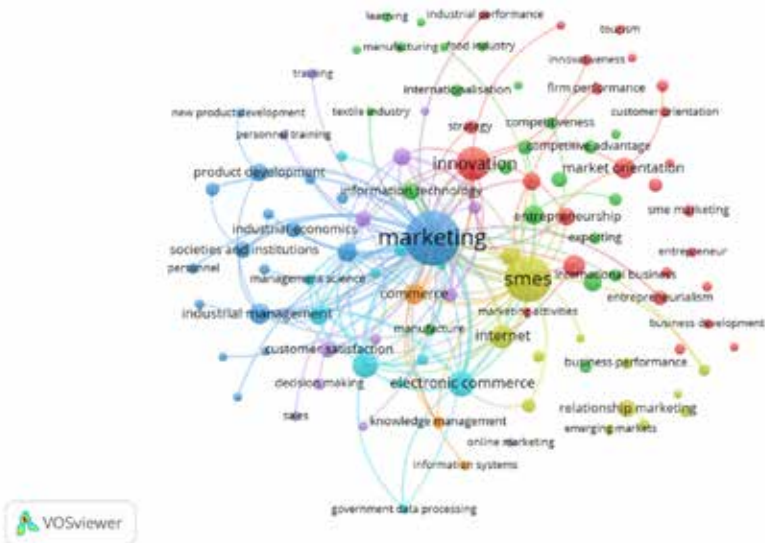


Figura 4. Mapa de coocurrencia de términos

Fuente: Elaboración propia, mediante VOSviewer 1.6.7 con datos de la plataforma SCOPUS de Elsevier

La figura 4 muestra el mapa de coocurrencia de términos, la misma permitió la identificación de cinco (5) clústeres que involucran 100 ítems, que a su vez, generan 1.125 enlaces (links) y que en total suman 3.351 grados de fuerza de relación (fr.).

Mediante el análisis de coocurrencia mostrado en la figura 4, se evidencian cinco (5) clústeres principales que se proceden a describir brevemente a continuación: clúster 1, que agrupa un total de veinte y cinco (25) ítems, siendo *Innovation* (fr.304) el de mayor densidad, mostrando las mayores relaciones con las categorías asociadas al *entrepreneurship* (fr.68), *market orientation* (fr.75), *business development* (fr. 28), *strategy* (fr.60), e *industry* (fr.264). Estas relaciones denotan exploraciones asociadas a identificar un importante interés por el desarrollo del marketing en torno al emprendimiento y su importancia en el apalancamiento y en el desarrollo sostenible de la industria y el comercio. Este clúster es llamativo por cuanto agrupa términos que son de especial interés por la comunidades académicas a nivel global en la actualidad, en síntesis la referida agrupación muestra la interrelación entre tres categorías relevantes del estudio: 1.Marketing; 2.SMES; 3. Innovación.

Por su parte el clúster 2, agrupa descriptores relacionados a la internacionalización de las pymes, estableciendo importantes relaciones con las tecnologías y las comunicaciones y en menor densidad la interconexión con la industria manufacturera y de textiles. La categoría con mayor densidad en este clúster es Marketing conectado con *Internationalisation smes* (fr.72) seguido de *exports* (fr.60). Un análisis de las interrelaciones dentro del mapa lo evidencian como un segmento disperso a medida que se aleja del núcleo inicialmente identificado (Marketing e internacionalización). El tercer clúster, muestra como categorías con mayor relevancia *customer satisfaction* (fr.102), *product development* (fr.100), y *technology* (fr.52) los estudios en esta agrupación destacan la acción de las pymes en el desarrollo de nuevos productos con especial énfasis en mercados emergentes, mejoras en productos existentes y una vinculación importante con el clúster 2 y la categoría *Internationalisation smes* (fr.72).

El cuarto clúster, agrupa sistemáticamente las categorías en torno a los identificadores *electronic commerce* (fr.234), *brand* (fr.52), *online marketing* (fr.29) y los *emerging markets* (fr.20). Resalta en los identificadores agrupados, que a pesar de relacionarse con relativa fuerza entre categorías, las implicaciones con otros clúster es baja, mostrando un cierto aislamiento, logrando enlaces o interconexión mediante las categorías *internet marketing* y *relationship marketing*. El quinto clúster está conformado por los descriptores *customer satisfaction* (fr.102) y *decision making* (fr.61), siendo las dos categorías que reportan mayor

densidad. Resalta la vinculación con la *industrial management* (fr.154) y *product development* (fr.100) como las subsiguientes categorías con mayor densidad.

Conclusiones

La revisión, en un sentido general ratifica que, el marketing es una disciplina en constante evolución y con continuas adaptaciones en función de las diferentes fases en las que transcurre la dinámica del mercado. Esta situación es evidenciada en las diferentes posiciones asumidas por los líderes del pensamiento del marketing, donde se observa como en ocasiones se enfrenta el enfoque analítico y el enfoque gerencial, una situación que, tal vez no debería darse, pero que forma parte de la realidad de la evolución del marketing presente en la literatura científica.

La producción científica en fuentes de alto impacto en torno al estudio del marketing en las pymes, ha tenido un auge importante en la última década (2008-2017), donde es importante resaltar el aumento de producción científica en un 138% con respecto a la década anterior (1998-2007), y aún mayor el crecimiento de la cantidad de citas recibidas, que entre los mismos periodos reporto un aumento de superior al 830%. Este dato puede dar una perspectiva de cómo la disciplina ha impactado en el sector, sirviendo como fundamento para el desarrollo de nuevas investigaciones.

Con respecto al análisis de la producción científica de alto impacto relacionada al estudio del marketing en las pymes, llama la atención la baja participación de autores con filiación a países o instituciones latinoamericanas. Se evidencia cómo el continente europeo domina la producción científica en cantidad, impacto y cooperación entre autores e instituciones

La relación y colaboración entre autores mostró cómo existen algunas redes que concentran la mayor parte de la producción científica con mayor impacto, a su vez se evidenció que la mayor parte de la producción científica no es generada por redes si no más bien por autores con 1 o 2 documentos que, pocas veces se interrelacionan. En el caso de la interrelación entre países e instituciones, los grados de fuerza de relación muestran como la producción científica suele estar asociada al nodo liderado por el Reino Unido (UK), seguido por el liderado por Estados Unidos (USA).

Por su parte la coocurrencia de términos ofreció la posibilidad de identificar cómo se comporta la producción científica, mostrando así cómo interaccionan las variables involucradas en la producción científica

estudiada, para ello se recurrió a la conformación de varios clústeres. El primer clúster involucró categorías como el marketing, la innovación y el emprendimiento, donde resaltan los estudios que asocian la innovación como eje de desarrollo de las pymes y su contribución en la generación de empleos, mediante el emprendimiento en economías en transición y/o emergentes.

Un aspecto de gran interés en el estudio de las pymes, está vinculado al marketing y la internacionalización de las pymes. En este segundo clúster se evidencia la interacción en estudios que asociaron a las pymes el uso de nuevas tecnologías, especialmente promoviendo las exportaciones para apalancar el desarrollo y la competitividad del sector industrial y textil. Un tercer clúster agrupó estudios sobre el desarrollo de nuevos productos y modelos de negocios. Se evidencia cómo el desarrollo de nuevos productos y servicios centró su atención en la incorporación de nuevas tecnologías (duras y blandas), con un enfoque orientado hacia la mejora del grado de satisfacción de los consumidores.

La gestión de la marca, el comercio electrónico y el marketing digital fueron las categorías que dominaron las relaciones entre los estudios de la cuarta agrupación. En esta región se observó alta dispersión y así como dificultad para fortalecer grados de relación entre las variables que lo conforman. Una de las principales dificultades está asociadas a los enfoques utilizados para interrelacionar la marca en pymes, llegando a ser en su mayoría estudios con poca profundidad. En relación con el comercio electrónico, se evidencia gran interés por el estudio de modelos de negocios y herramientas para potenciar el desarrollo de pymes.

El quinto cluster agrupa los estudios asociados a la toma de decisiones, especialmente vinculado al aumento de la satisfacción de los clientes y la generación de productos y servicios.

Además de los datos antes señalados, el análisis de la coocurrencia de datos permitió evaluar cuatro (4) rasgos particulares, el primero asociado al objeto mercadotécnico siendo las categorías más destacadas por su densidad, las asociadas al desarrollo de la innovación, el emprendimiento, el desarrollo de productos, el desarrollo sostenible y el comercio electrónico. Esto confirma la amplitud en la que es desarrollada la disciplina en torno a las pymes, mostrada con un objeto de gran amplitud en dimensiones tanto a nivel operativo como estratégico. Esta última idea toma relevancia ante la evolución del concepto del marketing, que a medida que ocurre, toma valor como una disciplina con un gran aporte estratégico sin desvincularse del trabajo funcional. Es posible afirmar que la disciplina del marketing puede presentar un catálogo infinito de posibilidades para el desarrollo de las pymes en cualquiera de sus contextos de actuación.

En relación a los contextos organizacionales, el estudio permitió evidenciar un espectro amplio relacionado con los posibles contextos de desarrollo, donde es importante la densidad de los resultados asociados a pequeñas firmas, industrias alimenticias, comercios electrónicos, industrias de textiles, pequeñas sociedades, empresas exportadoras y aunque finalmente, no menos relevante, la densidad asociada a emprendimientos en los diferentes sectores de la economía.

Finalmente el análisis de coocurrencia permitió, adicionalmente, el abordaje de las técnicas y herramientas más utilizadas, mostrándose con mayor densidad los asociados a encuestas, la investigación de mercados (aunque con poca diversidad en el objeto de sus estudios), la investigación de marketing en red, el manejo o gestión de los datos y, en los últimos años, algún impacto en la minería de datos. Específicamente, asociado a las técnicas, emerge con relativa fortaleza la categoría asociada al marketing de relaciones y el marketing online. Es oportuno señalar que no es posible determinar una tendencia marcada hacia otras tendencias, sino por el contrario una dispersión importante en aplicar técnicas de mayor impacto en la actualidad, especialmente lo asociado a la minería de datos y otras técnicas donde las tecnologías de la información son determinantes.

Referencias bibliográficas

- Carson, D. (1990). Some exploratory models for assessing small firms' marketing performance (a qualitative approach). *European Journal of Marketing*, 24 (11), 1–51.
- Carlson, D., Gilmore, A. (2000) SME marketing management competencies. *International Business Review*. pp. 363-382
- Carvalho, M. M., Fleury, A., & Lopes, A. P. (2013). An overview of the literature on technology roadmapping (TRM): Contributions and trends. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(7), 1418-1437. doi:10.1016/j.techfore.2012.11.008
- De Bakker, F. G., Groenewegen, P. y Den Hond, F. (2006). A research note on the use of bibliometrics to review the corporate social responsibility and corporate social performance literature. *Business & Society*, 45(1), 7–19.
- Flores, M.J.; Muñoz, V.; Cabañero, M. (2004). Análisis bibliométrico comparativo entre tres disciplinas del ámbito de la salud, Comunicación presentada en la XV Jornadas de Interrelación de Enfermería, La Cañada, 5 y 6 Mayo.
- Fong, C. (2007) *La importancia de la pyme como objeto de investigación científica. La PyME en México. Situación actual y retos estratégicos* Chapter: *La importancia de la pyme como objeto de investigación científica* Publisher. Ediciones de la Noche Editors. Universidad de Guadalajara. pp. 17-47

- Julien, Pierre-Andre (1998) The State of de Art, in Small Bussiness And Entrepreneurship, Ashgate, pp. 1-45
- Jamali, D., Zanhour, M. y Keshishian, T. (2009). Peculiar strengths and relational attributes of SMEs in the context of CSR. *Journal of Business Ethics*, 87(3),355–377.
- Kostoff, R. N., Tshiteya, R., Pfeil, K. M., Humenik, J. A., & Karypis, G. (2005). Power source roadmaps using bibliometrics and database tomography. *Energy*, 30(5), 709-730. doi:10.1016/j.energy.2004.04.058
- Li, X., Zhou, Y., Xue, L., & Huang, L. (2014). Integrating bibliometrics and roadmapping methods: A case of dye-sensitized solar cell technology-based industry in China. *Technological Forecasting and Social Change*,97(1), 205-222. doi:10.1016/j.techfore.2014.05.007
- Norton, M. J. (2001). Introductory concepts in information science. New Jersey: Ed.:The American Society for Information Science by Information Today (ASIS).
- Pedersen, E. (2009). The many and the few: rounding up the SMEs that manage CSRin the supply chain. *Supply Chain Management. An International Journal*, 14(2),109–116
- Pritchard, A. (1969). Statistical bibliography on bibliometrics. *Journal of Documentation*, 25, 348–350.
- Scase, R., & Goffee, R. (1980). *The real world of the business owner*. London: Croom Helm.
- Storey, D. (1994). Understanding the Small Business sector, London EC4P4EE, New Fetter Lane, pp.1-47
- Thelwall, M. (2009). Bibliometrics and Citation Analysis: From the Science Citation Index to Cybermetrics. *Library & Information Science Research*, Volume 31, Issue 4, 268-269, ISSN 0740-8188. doi:10.1016/j.lisr.2009.04.002
- Urquhart, C., & Dunn, S. (2013). A bibliometric approach demonstrates the impact of a social care data set on research and policy. *Health Information and Libraries Journal*, 30(4), 294-302. doi:10.1111/hir.12040
- Van Eck, Nees Jan, y Waltman, Ludo (2009). VOSviewer ver. 1.5.7. The Netherlands: Centre for Science and Technology Studies (CWTS) of Leiden University. Recuperado desde <http://www.vosviewer.com/aboutus/#sthash.XnYerCR7.dpuf>
- Von Weltzien, H. y Shankar, D. (2011). How can SMEs in a cluster respond to global demands for CSR. *Journal of Business Ethics*, 101(2), 175–195.



Capítulo 11

Turismo Médico como elemento de gestión de marketing de las pymes hoteleras en Barranquilla

Medical Tourism as an element of marketing management of the hotel SMEs in Barranquilla

María Isabel Castellano

Universidad del Norte

Migdalia Caridad

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Olga Bittar

Universidad del Norte

Saúl González

Universidad del Norte

Para referenciar este capítulo:

Castellano, M., Caridad, M., Bittar, O. y González, S. (2018). Turismo Médico como elemento de gestión de marketing de las pymes hoteleras en Barranquilla. Capítulo 11. pp. 286-309. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas (en adelante pymes) tienen en la actualidad grandes oportunidades para fortalecer su modelo de negocio, donde se destaca la tendencia del turismo médico en el sector salud. Cabe referir que en los últimos años, Colombia se ha venido posicionando como destino en la preferencia de los turistas extranjeros orientados al turismo médico, ya que este sector ofrece una serie de bondades relacionadas con: costos accesibles para tratamientos especializados, cirugías, médicos

certificados, variedad en el sector hotelero, entre otros. Así como también, oportunidades para hacer turismo local (cultura, historia, gastronomía, recursos naturales, artesanía, música), aspectos que las pymes hoteleras no han aprovechado o tomado en cuenta, haciendo que sus estrategias de marketing sean homogéneas para todo el sector. Ante este panorama, el artículo se plantea analizar el turismo médico como elemento de gestión del marketing en las pymes hoteleras de Barranquilla. El estudio es descriptivo analítico, bajo el método cuantitativo, se tipifica como no experimental, transversal de campo. La recolección de información se hará mediante aplicación de la escala SERVQUAL. Los sujetos del estudio estuvieron conformados por personal de relaciones públicas de los hoteles, los centros de salud, personal médico y turistas que voluntariamente accedieron a participar. Se espera generar líneas de acción para gestionar el marketing en las pymes hoteleras de Barranquilla, a partir de la oportunidad que ofrece del turismo médico.

Palabras Clave: turismo médico, marketing, pymes, SERVQUAL.

Abstract

Small and medium-sized enterprises (SMEs) now have great opportunities to strengthen their business model, highlighting the trend of medical tourism in the health sector. It is worth mentioning that in recent years, Colombia has been positioning itself as a destination in the preference of foreign tourists oriented to medical tourism, since it offers a series of benefits related to: accessible costs for specialized treatments, surgeries, certified doctors, variety in the hotel sector, among others. As well as, opportunities for local tourism (culture, history, gastronomy, natural resources, crafts, music), aspects that hotel SMEs have not taken advantage of or taken into account, making their marketing strategies are homogeneous for the entire sector. Given this panorama, the article proposes analyzing medical tourism as an element of marketing management in the hotel SMEs of Barranquilla. The study is descriptive analytical, under the quantitative method, is typified as non-experimental, cross-field. The collection of information will be done by applying the SERVQUAL scale. The subjects of the study will be made up of public relations staff from the hotels, health centers, medical personnel and tourists who voluntarily agree to participate. It is expected to generate lines of action to manage marketing in the hotel SMEs of Barranquilla, from the opportunity offered by medical tourism.

Key words: medical tourism, marketing, SMEs, SERVQUAL.

Introducción

Uno de los propósitos primordiales de las pequeñas y medianas empresas (en adelante pymes) hoteleras, es su visibilidad en el mercado turístico. Parte de esto está determinado por la estrategia de marketing que apliquen y si toman o no en consideración las tendencias modernas y la demanda del sector. En este orden, es de mencionar un rubro que hasta ahora no ha sido muy considerado por los estrategas hoteleros, el turismo médico, sector que va en crecimiento sostenido en los últimos años pero que no ha tenido suficiente eco, de acuerdo a la demanda, en las pymes hoteleras, aspecto que debe ser revertido, pues desde el 2009 el Comité Sectorial del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCit) se propuso que ‘En 2032 Colombia será reconocida como uno de los líderes mundiales en turismo de salud, generando ingresos por lo menos de US\$6.000 millones’, lo cual da cuenta de la oportunidad que esto representa para las pymes que se dedican a la hotelería en Barranquilla.

Llegados a este punto, cabe mencionar que el turismo médico es aquella actividad desarrollada tanto por extranjeros como por nativos que buscan opciones de salud fuera de su nicho original. A este tenor son reconocidos dos grupos de interés o stakeholders que establecen diversas relaciones entre ellos, teniendo como eje articulador el turismo médico, uno es el grupo internacional y otro el grupo local. El primero de estos hace referencia a los pacientes, las auto aseguradoras, las aseguradoras y los facilitadores, mientras que el otro grupo, engloba un número mayor de representantes como son los proveedores, la academia, los investigadores, los reguladores, los formadores, entre otros (Martínez,2016).

En este último grupo, se encuentra el nodo de oportunidad mencionado al inicio de este artículo y que contempla los servicios complementarios del turismo médico, ya que desde el subgrupo de proveedores, los servicios complementarios incorporan el sector hotelero definiéndolo como aquel que ‘debe brindar un servicio de alojamiento óptimo, acorde con las necesidades de los pacientes internacionales’ (Martínez, 2016, p.149).

Sin embargo, la mayoría de los hoteles, en ciudades como Bogotá, Medellín, Cartagena, Cali o Barranquilla, por mencionar las principales, se dedican a cubrir el turismo convencional indicando este comportamiento, que no hay nada pensado para ofrecer al grupo de usuarios que hacen turismo médico. Esta condición motivó a la Compañía Promotora de Proyectos Inmobiliarios ACCI, empresa de la construcción en Bogotá a percatarse de la necesidad latente de atender este sector del turismo, iniciando la construcción del proyecto *Alenta Medical Care*, un hospital con visión de hotelería clínica. Según su creador no se ha pensado como un centro de salud, sino más bien como un proyecto inmobiliario que ofrezca

alternativas a las personas que hacen turismo médico, como un espacio donde se les brinde consultas, intervenciones quirúrgicas en salas de operaciones y también las comodidades propias de un hotel. (Ojeda, 2017).

En consecuencia, debe entenderse que el prestar un servicio óptimo para este tipo de usuarios, amerita de un proceso innovador en la estrategia de marketing, pero también en la infraestructura, el talento humano, los planes de financiamiento, la gastronomía, entre otros, que permitan colocar al sector hotelero en la mira de este grupo, por eso ‘el desarrollo empresarial se logra con estrategias que se generan y ejecutan según las capacidades de la organización y los elementos influyentes del entorno en el que se encuentran’(Payares, Berdugo, Caridad y Navarro,2017, p.32). Una parte sustantiva de este proceso de desarrollo empresarial lo constituye el marketing, entendido este ‘como un proceso social y de gestión a través del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, mediante la creación e intercambios de productos y valor con otros’ (Bigné, Font y Andreu, 2000, p. 25).

En consecuencia, el turismo médico se visualiza como una oportunidad para que el sector hotelero inicie un proceso de gestión de sus estrategias de marketing, aliándose con otros grupos de interés como agencias de viajes, centros de salud, medios de transporte, centros culturales, entre otros, que pueden contribuir a impulsar el turismo médico y con ello el posicionamiento de las pymes hoteleras en Barranquilla, siguiendo el ejemplo de Medellín, ciudad que desde el 2012 se ha convertido en una referencia en cuanto al turismo médico, atendiendo un volumen significativo de pacientes extranjeros en áreas como cirugía estética, tratamientos odontológicos especializados, oftalmología, entre otros, apoyándose en diversas alianzas con proveedores de servicios en múltiples áreas.

Estado del arte

El tema del turismo médico o turismo de salud, es uno de los que ha captado la atención de la academia para conocer aspectos que den claridad sobre cómo ha evolucionado, cuáles aspectos han sido determinantes para capturar el interés de los usuarios, es por ello que se dio inicio a una exhaustiva búsqueda de colegas investigadores de Colombia u otras latitudes que hubiesen optado por esta línea, encontrando algunos de gran interés y pertinencia, sobre todo por involucrar la variable de mercadeo en la figura de las pymes hoteleras de Barranquilla.

En consecuencia, se presenta el estudio realizado por Montiel (2015) titulada ‘Estrategias publicitarias en línea utilizadas por la oferta de turismo médico plástico y estético: el caso de Tijuana, Baja California, México’. En dicho estudio se encontró que el uso de las páginas web son las que

tienen un lugar preponderante en la preferencia de este gremio para dar a conocer sus ofertas y trabajo, aunque la recomendación a través del boca a boca, fue reconocida como la estrategia más efectiva para dar a conocer los servicios de estos galenos.

Es muy importante, para este estudio los resultados alcanzados por Montiel, ya que el marketing ha venido evolucionando de manera diversa, pero no ha perdido vigencia el marketing tradicional, ese que se sustenta en la confianza de un cliente satisfecho y que como instrumento de publicidad, que sin necesidad de medio digital alguno o contrato donde haya alguna retribución económica, comunica a sus amigos, allegados, familiares y conocidos, las bondades de su médico tratante y del centro de salud donde fue atendido.

De la misma vertiente es el trabajo realizado por Verde y López (2013), en el cual hacen un cuestionamiento sobre el concepto tradicional de clúster, dando paso a una de vanguardia con una diversidad de relaciones y vinculaciones entre los grupos de interés, que les permita abonar el terreno de la madurez en los clúster, enfocándose en el turismo médico. Los resultados dieron cuenta del proceso crítico de transición en el cual se encuentra el turismo médico mexicano, en específico de Jalisco, donde están edificando las relaciones y alianzas necesarias mediante un aprendizaje tecnológico colectivo entre los diversos actores que conforman los distintos sectores, con ello, incrementando el capital social y la posibilidad de entrar a la fase del desarrollo.

Pero para ello, hace falta soportarse en acciones sólidas de planificación estratégica con una clara visión de negocio para la generación de valor. Este estudio pone de relevancia la importancia de varios aspectos para cualquier negocio, del que no escapa el turismo médico, como son la planificación estratégica, el aprendizaje colectivo organizacional, las alianzas y el compromiso de los actores intervinientes, así como de los potenciales grupos de interés en las etapas de desarrollo del negocio.

En esta misma vertiente, Benavides (2015) realizó un estudio con el fin de ofrecer una aproximación general al tema del servicio turístico receptivo colombiano, enfocándolo en las políticas que lo regulan. Los resultados arrojaron que en Colombia las falencias, en cuanto a la capacidad de producir el efecto deseado de las políticas públicas de turismo, va más allá de un escaso diálogo con el resto de políticas públicas, debe atender también a las barreras que se dan al interior del mismo sector durante el proceso de construcción de dichas políticas. Esto realmente resulta de gran relevancia para el presente estudio ya que contar con unas políticas claras daría seguridad a las pymes hoteleras para ingresar al turismo médico en Colombia.

Siguiendo con la revisión, es propio destacar el estudio de De la Puente (2015) donde hace un análisis del turismo de salud en Colombia centrado en los servicios y procedimientos de mayor demanda, así como las localidades de mayor emisión de turistas. Entre los hallazgos más relevantes se cuentan el respaldo de los microempresarios, tomando como norte las bondades competitivas en cuanto a costos, facilidades de acceso al país y el apoyo de agencias nacionales para la promoción del turismo de salud y bienestar.

Aunque también se reflejaron algunas falencias asociadas con el bajo nivel en el manejo de una segunda lengua, la escasez de información desde el país de origen y país destino entre paciente-cliente por parte de los centros de salud, incrementando esto una serie de obstáculos asociados a sobrecostos y una escasa cooperación entre los diversos microempresarios generando alteraciones de mercado.

Esto es sumamente interesante debido a que, tanto en lo positivo como en lo mejorable, estas conclusiones son relevantes para este estudio, por cuanto dan luces sobre algunos aspectos como las estrategias de marketing utilizadas, las cuales pueden estar afectando el posicionamiento del sector hotelero en Barranquilla, en especial lo referente a la escasa información desde el país de origen al país de destino, donde los turistas de salud no cuentan con el conocimiento claro sobre la planificación de su viaje en referencia a opciones de alojamiento, costos de tratamientos y actividades postoperatorias.

El Turismo Médico y su impacto en las pymes hoteleras

Uno de los sectores de mayor crecimiento a nivel mundial lo representa el turismo (Heung, Kucukusta y Song, 2011) y esto no ha pasado desapercibido por el conglomerado de las pymes del sector hotelero, quienes han apostado por su incursión en esta categoría del turismo para potenciar su competitividad en el mercado y colocarse en la mira de los turistas de salud. Para ello han tenido que redimensionar su infraestructura, capacitar a su personal y establecer alianzas con otros grupos de interés como agencias de viajes, centros de salud, operadores de transporte, entre otros, para ofrecer un servicio cónsono con las expectativas y necesidades de los turistas de salud. Tal es el caso de La Font Clínica de cirugía estética, Hotel y Spa en Bogotá, quienes como microempresarios vieron la oportunidad de incorporar un Hotel y Spa médico para ofrecer dichos servicios a sus pacientes, dada la variedad de intervenciones quirúrgicas que ofrecen (según se evidencia en su página web (<http://www.lafont.com.co/hotel/index.php?la=es>)).

Esta iniciativa, realmente tienta a los turistas tanto extranjeros como nativos, debido a que su proceso postoperatorio lo pasan en la misma clínica, pero con servicio de hotel cinco estrellas, brindándoles a los usuarios no solo alojamiento sino un paquete de servicios que abarca: masajes faciales, zona húmeda (baño turco, sauna, lodoterapia, entre otros), tratamientos corporales (levantamiento de glúteos, drenaje linfático, masajes terapéuticos, entre otros), con planes especiales, así como incentivos y convenios empresariales que representan una disminución en los costos de inversión que encarna una intervención quirúrgica de esta naturaleza.

La promoción de este tipo de establecimientos, logrando una simbiosis entre salud y empresariado, representa un nuevo nicho para las pymes colombianas y stakeholders asociados en la cadena de valor del turismo médico. Sin embargo, deben enfrentar una serie de exigencias para realmente estar a la altura de lo que esta versión del turismo requiere (de la Puente (2015), tal como se refleja en la figura 1.



Figura 1. Retos a enfrentar por las pymes del sector turismo médico

Fuente: Elaboración propia, a partir de De la Puente (2015, p.156)

Cada uno de estos retos o exigencias impactan de manera sustancial en las pymes, por cuanto rebasarlas equivale a realizar inversiones por parte de estas empresas que superan su capacidad para cubrirlas, demandando de manera imperiosa la implementación de estrategias de marketing que garanticen su inclusión en este sector, proyectándose hacia mercados internacionales, como es el caso de las llamadas empresas conjuntas o Joint –Venture ‘ es una inversión conjunta entre dos o más empresas que aportan capital y/o activos con el fin de crear una nueva empresa’ (Botero, Álvarez y González, 2012, p. 82), abonando en su haber ventajas y desventajas (Hollensen en Botero et al, 2012, p. 83) que deben conocer las pymes para tomar la decisión de incursionar en el turismo médico, como se refleja en el cuadro 1.

Cuadro 1: Ventajas y desventajas del Modelo de Empresa Conjunta o Joint Venture

Ventajas	Desventajas
Le brinda acceso al conocimiento de los mercados locales a las empresas extranjeras.	Los objetivos de las partes pueden ser diferentes y crear conflictos.
Se reduce el riesgo político y comercial	Las contribuciones de las partes pueden no se proporcionales.
Se comparten los recursos, el conocimiento, lo que se traduce en menos costo, especialmente si lo comparamos con iniciar una empresa cero o adquirir una nueva.	Las partes pueden verse involucradas en acuerdos a largo plazo, de los que puede ser difícil retirarse.
Ayuda a que las empresas extranjeras no paguen aranceles u eviten barreras de ingreso.	La importancia de la nueva empresa puede cambiar con el paso del tiempo.
Se comparte el riesgo de fracaso.	Las diversas culturales pueden resultar en diferencias en la forma de administrar la nueva empresa. Se pierde flexibilidad y confidencialidad.

Fuente: (Hollensen, 2001 en Botero et al, 2012, p. 83)

Marketing y pymes en turismo de salud

En estos tiempos, el marketing demanda de sus gerentes poner en práctica la anticipación como cualidad, pero no basta con anticiparse a las necesidades de los clientes o usuarios, sino por el contrario, la exigencia va mas allá de estar a la altura de las expectativas de los mismos, es decir, el servicio o producto debe enganchar de manera indefectible con la emocionalidad de los clientes, al punto de lograr su fidelización a partir de su nivel de satisfacción con la empresa.

Mas para lograr esto, es necesario hacer todo un proceso investigativo sobre las necesidades del cliente, lo que aspira, sus gustos, sus fobias, para lograr impresionarlos, lo que significa que el gerente de marketing debe sumergirse en la mente del cliente para poder empatizar y a partir de ahí, generar las estrategias que conduzcan a lograr el objetivo de ambos.

Esto se halla en sincronía con (Mesa, 2012, p. 2) quien expone que ‘El marketing descubre deseos, motivos, gustos, preferencias, temores de los consumidores; planea y desarrolla bienes o servicios; participa en la fijación de precios; promueve y distribuye bienes o servicios e igualmente, genera valor al satisfacer necesidades’. En consecuencia, los gerentes pymes del sector hotelero deben adaptarse a la dinámica del mercado si no quieren quedarse en el rezago y con ello, en la opacidad, ya que mientras más competencia haya más se reduce la posibilidad de llegar a los usuarios con sus servicios. Dicho de otra manera, para estar a la vanguardia del turismo médico, las pymes hoteleras deben gestionar de manera eficiente, eficaz y efectiva su estrategia de marketing, buscando con ello llegar al cliente de manera certera para propiciar así su fidelización.

Adicionalmente existe otra condición que está afectando la relación marketing-pymes, como es la concepción reticente que poseen los gerentes o dueños de estas empresas a realizar inversiones para potenciar el espectro de impacto de su negocio, debido a que consideran innecesario llevar a cabo modificaciones en su *modus operandi*, desde el punto de vista comercial, aduciendo que tienen una clientela cautiva que los conoce, por tanto su argumentos para no invertir en estrategias de marketing es que son gastos superfluos e innecesarios (Pachón, 2016).

Lo anterior no quiere decir que este sea un hecho generalizado en las pymes. Por el contrario, en los últimos años se ha presentado un interés cierto por el marketing, desde los diversos grupos de interés que orbitan alrededor de estas empresas, los cuales lo ven como una estrategia para imprimirle vigor a su negocio, sobre la base de dos aspectos fundamentales, la orientación hacia los clientes y la creación de valor de marca. Sin embargo es de reconocer, que las pymes han gerenciado su estrategia de marketing, básicamente, hacia la orientación del cliente, dejando un poco de lado la creación de valor de marca. En este punto, cabe destacar la necesidad de enfocarse hacia el marketing como un aspecto prioritario en las pymes, donde se hace imperativo organizar sus fortalezas, tanto internas como externas, orientándolas hacia el marketing, para inclinar su dirección más al mercado, a la calidad para el usuario y a su posicionamiento como marca en el mercado del turismo médico.

El futuro del turismo médico en Barranquilla

Colombia se ha convertido en un referente latinoamericano en materia de turismo, incursionando con pie firme en el turismo de salud. De acuerdo a la Agencia de Promoción de Inversiones de Barranquilla y del Departamento del Atlántico (ProBarranquilla), este es considerado el epicentro del Caribe, debido a la cercanía con destinos turísticos de alta demanda como Cartagena y Santa Marta, distando a una hora de tiempo por vía terrestre. Adicional a ello, cuenta con el aeropuerto Ernesto Cortissoz que ofrece vuelos hacia destinos como Panamá y Miami, conectando a Barranquilla con el resto del mundo.

Estos son puntos a favor para impulsar el turismo médico en el departamento, más aún cuando el Programa de Transformación Productiva (PTP) ha identificado a Barranquilla como una de las ciudades que cumplimentan la cadena de integración de los servicios de salud y calidad internacional, destacando un número significativo de pymes dedicadas al sector salud como el Centro Oftalmológico Carriazo, el centro de bienestar Genavié, ambos certificados y debidamente capacitados para dar cobertura a pacientes internacionales, a ellos se suma la Clínica PortoAzul como la primera zona franca acreditada de salud de la Costa Caribe colombiana (ProBarranquilla, 2013).

Todo ello es evidencia que el turismo médico tiene un gran porvenir en Barranquilla y el resto de la Costa Caribe, sus servicios en medicina oftalmológica, estética, tratamiento antienvjecimiento, urología, cardiología, cirugía plástica y reconstructiva, de bienestar y gastroenterología, entre otros, son altamente reconocidos como de los mejores en Latinoamérica, así como la calidad de sus galenos, sus centros de salud y por supuesto, los costos que son sumamente asequibles y atractivos para los turistas extranjeros, quienes ven una reducción sustantiva en su presupuesto, 'se calcula que un procedimiento médico en este país llega a costar entre un 10% y 35% menos que en Estados Unidos' (<http://portafolio.co/negocios>)

Ahora bien, en materia de alojamiento y demás clústeres del turismo médico, Barranquilla ofrece hoteles de gran reconocimiento por sus servicios y calidad en infraestructura, acordes para todos los gustos y presupuestos, ejemplo de ello son el Sonesta Hotel, el Hotel Dann Carlton, Hotel del Prado (uno de los más antiguos de la ciudad) el Hotel Barranquilla Plaza, el Smart Suites Royal, GH Colletion , el Hotel Estelar, el Hotel Génova, el Windsor, el American Golf, el Hotel Continental, el Hotel Caribe 79, el Hampton by Hilton, entre muchos otros que se encuentran cercanos al área de comercio de la ciudad, haciéndolos aun más atractivos para los turistas extranjeros y sus acompañantes, al tener la opción adicional de distraerse mientras dure su estadía.

De igual manera, y como se comentó en párrafos anteriores, Barranquilla cuenta con el Aeropuerto Internacional Ernesto Cortissoz, que a través de las aerolíneas internacionales y nacionales (ver cuadro 2), la conecta con diversos continentes como América (Sur, Norte y Centroamérica), Europa, Asia y Oceanía, así como vuelos nacionales que favorecen altamente el turismo médico tanto de extranjeros como nacionales, que quieran practicarse algún tratamiento, procedimiento o intervención quirúrgica en Barraquilla.

Cuadro 2: Aerolíneas internacionales y nacionales que ofrecen vuelos desde y hacia Barranquilla

Aerolínea	Destinos Internacionales	Destinos Nacionales (Colombia)
Copa Airlines	Panamá, Centro América, El Caribe y Estados Unidos de Norteamérica	Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Medellín, San Andrés y Pereira
TACA	Norte América, Centro América, Sur América	
LAN Airlines	Norte América, Centro América, Sur América y Europa	Medellín, Cali, Barranquilla, San Andrés y Cartagena.
American Airlines	Norte América, Centro América, Sur América, Europa, Asia, África, Australia	Bogotá, Santa Marta, Cartagena, Medellín, Cali, Barranquilla
Avianca	Norte América, Centro América, Sur América y Europa	Bogotá, Cali, Medellín, Bucaramanga, Pereira, San Andrés, Montería, Manizales, Cúcuta, Santa Marta, Cartagena, Ibagué, Neiva, Cauca, Yopal, Villavicencio, Armenia.
Easyfly		Arauca, Bucaramanga, Cúcuta, Montería, Valledupar y Yopal
Viva Air (antes Viva Colombia)		Bogotá, Medellín, Bucaramanga, San Andrés, Montería, Santa Marta, Cartagena,

Fuente: Elaboración propia a partir de información en la página web de las aerolíneas (2018)

Como puede denotarse, alrededor del clúster de turismo médico orbitan una serie de pymes que ofrecen sus servicios y productos para hacer la estadía de los turistas más agradable, cómoda y segura posible,

convirtiendo esta actividad en un negocio potencial para posicionar a Barranquilla como un destino preciado para extranjeros y nacionales en el mediano plazo, como bien se desprende de lo reflejado en el PTP, donde estiman que para el 2032 tendrán 780.343 visitantes e ingresos directos por el orden de los 450 millones de dólares (PTP, 2015), sin embargo, mucho dependerá de cómo se gerencie el marketing en el sector hotelero y de salud, para capturar la atención de los usuarios, porque sin visibilización es casi imposible entrar en el radar de este segmento de turistas.

Metodología

Para el desarrollo de este estudio se siguió la siguiente metodología: a) recolección de información secundaria, esta se hizo a través de visitas a los hoteles y centros de salud de barranquilla. Visita a la biblioteca de la Universidad del Norte. Revisión de revistas impresas y virtuales del estado del arte y el desarrollo teórico del estudio, b) trabajo de campo: se realizó un diagnóstico para determinar cuáles centros de salud poseían certificado para ofrecer turismo médico y a los hoteles que cuentan con servicios acordes a este tipo de pacientes.

El instrumento seleccionado para el estudio fue la Escala SERVQUAL, propuesta por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992) que mide la calidad del servicio, el mismo fue tomado debido a su amplia utilización en diversos ámbitos y en especial, el relacionado con turismo. En este caso se hicieron las adaptaciones semánticas requeridas al tema en estudio. Este se aplicó en la muestra seleccionada, es decir, los centros de salud y los hoteles que cumplen con los criterios antes establecidos para tal fin. (Cuadro 3). Cabe mencionar, que a los autores les fue solicitada su autorización vía correo electrónico, la cual fue otorgada por escrito.

La escala SERVQUAL consta de cinco criterios que miden la calidad del servicio de los usuarios desde dos puntos de vista, las expectativas y las percepciones. Esto se hace a través de una batería de ítems (22) de los cuales cuatro (4) miden el criterio de elementos tangibles asociados a mobiliario, instalaciones, equipos, apariencia del personal, alimentación (ítems del 1-4), seguidamente, se presenta el criterio de fiabilidad, cinco ítems (5) que miden cómo la organización brinda el servicio en función a lo que ofreció o estableció con el cliente (ítems del 5-9), continua la estructura del mismo, con el criterio capacidad de respuesta que mide la suficiencia de la organización para brindar al cliente la asistencia y ayuda requerida, así como otorgarles el servicio de manera expedita y eficaz, (ítems del 10-13).

De continuo, se desarrolla el criterio seguridad, El cual se asocia a la capacidad de la organización para irradiar respeto, credibilidad, confianza y confidencialidad en la atención al cliente, sin que haya riesgos o indecisiones para el mismo (ítemes del 14-17) y por último se presenta el criterio de empatía, este se relaciona con esa habilidad que evidencia la organización para comprender y entender al cliente desde sus necesidades, requerimientos, contratiempos y atención individualizada o personalizada (ítemes del 18-22).

Las alternativas de selección son de tipo Likert con 7 opciones que van desde 1 (fuertemente en desacuerdo) hasta 7 (fuertemente de acuerdo). Conociendo que muchos de los turistas provienen del extranjero, se realizaron dos versiones del instrumento uno en español y otro en inglés. Ambos se presentaron en un mismo formato con doble cara, ofreciendo mayor comodidad para el sujeto encuestado, así como para eliminar barreras en la comunicación que pudieran afectar la recolección de datos.

Tomando en cuenta sus experiencias como cliente de los servicios que ofrece el sector hotelero, por favor piense en el tipo de hotel que podría ofrecerle un servicio de excelente calidad. Piense en el tipo de hotel con el que usted se sentiría complacido(a) de vincularse. Por favor, indique en qué medida usted opina que el sector hotelero debería tener las características descritas en cada afirmación. Si usted considera que un rasgo no es para nada principal para un servicio de hotelería excelente, como el que usted tiene en mente, haga un círculo alrededor del número 1. Si por el contrario, cree que una característica es absolutamente fundamental para considerar como excelente al hotel, haga un círculo alrededor del número 7. Si sus opiniones al respecto no son tan categóricas, haga un círculo alrededor de los números intermedios. No hay respuestas correctas ni incorrectas, sólo queremos que nos indique un número que refleje con precisión lo que opina sobre el servicio de excelente calidad que debería ofrecer el sector hotelero.

Cuadro 3: Escala SERVQUAL (expectativas/percepciones) Cuestionario SERVQUAL base para medir la calidad del servicio (Zeithmal, Parasuraman y Berry, 1992)

Opinión sobre un hotel de excelencia	Fuertemente en desacuerdo			Furtemente de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7
El hotel cuenta con equipos de apariencia moderna.	1	2	3	4	5	6	7
Los empleados del hotel tienen una apariencia pulcra y agradable.	1	2	3	4	5	6	7
El servicio de alimentos y restaurantes con que cuenta el hotel ofrecen comida de calidad, con menús amplios y de excelente cocina.	1	2	3	4	5	6	7
El hotel cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesito para recuperarme adecuadamente.	1	2	3	4	5	6	7
Si alguien en el hotel se compromete a hacer algo por mí, lo hace.	1	2	3	4	5	6	7
Los distintos servicios que me presta el hotel son presentados correctamente desde la primera vez.	1	2	3	4	5	6	7
Si se me presenta un problema o necesito ayuda, el hotel me ayuda a resolverlo inmediatamente.	1	2	3	4	5	6	7
En todo momento, a todas horas del día y en todos los lugares de hotel recibo un servicio de calidad.	1	2	3	4	5	6	7
El hotel concluye el servicio en el tiempo prometido	1	2	3	4	5	6	7
Si requiero de algo especial que generalmente no se encuentra en el hotel, me ayudan a conseguirlo.	1	2	3	4	5	6	7
Si requiero de algo especial que generalmente no se encuentra en el hotel, me ayudan a conseguirlo.	1	2	3	4	5	6	7
Si requiero de algo especial que generalmente no se encuentra en el hotel, me ayudan a conseguirlo.	1	2	3	4	5	6	7
El personal del hotel siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme.	1	2	3	4	5	6	7

Opinión sobre un hotel de excelencia	Fuertemente en desacuerdo			Furtemente de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7
Si solicito algo al personal del hotel, me informarán exactamente cuándo me lo proporcionarán y cumplirán con ello.	1	2	3	4	5	6	7
El personal del hotel nunca está demasiado ocupado para responder a mis inquietudes.	1	2	3	4	5	6	7
Cuando necesito ayuda o algo en particular, siento toda la confianza de acudir al personal del hotel para que se haga cargo de mi asunto.	1	2	3	4	5	6	7
Me siento seguro de dejar mis pertenencias en la habitación.	1	2	3	4	5	6	7
Confío en la integridad de las personas que trabajan en el hotel.	1	2	3	4	5	6	7
Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las inquietudes de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
El hotel comprende mis necesidades específicas.	1	2	3	4	5	6	7
El personal del hotel siempre está atento a mis deseos y necesidades.	1	2	3	4	5	6	7
El hotel asigna empleados para dar una atención especializada a sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
El personal del hotel siempre está con una sonrisa en el rostro, se muestra interesado por servir a los huéspedes.	1	2	3	4	5	6	7
El hotel me presta una atención individualizada.	1	2	3	4	5	6	7

Fuente: Elaboración propia adaptado de Zeithmal, Parasuraman y Berry (1992)

Los valores obtenidos por cada ítem, permitieron medir las cinco brechas o gaps que establecieron los autores de la escala, donde la brecha 1 mide la diferencia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la dirección de la organización tiene sobre esas expectativas. La brecha 2 mide la diferencia entre la percepción que los gerentes tienen sobre las expectativas de los clientes y las descripciones de calidad de servicio. La brecha 3 se encarga de medir la divergencia entre los atributos de calidad y el servicio realmente ofrecido. Mientras que la brecha 4 se orienta a medir las discrepancias entre el servicio propiamente ofrecido por la organización y lo que se informa a los clientes acerca de él.

Y por último, la brecha 5 condensa el resultado general de las brechas anteriores, midiendo el nivel de satisfacción de los usuarios en relación a las expectativas sobre el servicio a recibir y la percepción sobre el servicio recibido. Para determinar los valores de cada dimensión de la escala se registraron los datos en una hoja de Excel, luego se procedió a calcular los promedios por ítems y criterio, para luego determinar la desviación estándar. Para calcular los valores de esta escala, se debe medir la diferencia entre Percepción (P) y Expectativas (E), es decir, $P - E$, cuando $P < E$, entonces se entiende como un bajo nivel de calidad, mientras que si el valor de $P > E$, entonces se está en presencia de un alto nivel de calidad, y si la $P = E$, se está en presencia de un modesto nivel de calidad.

En relación al método, su enfoque positivista lo decantó como cuantitativo, por cuanto recolectó datos que posteriormente, y con apoyo estadístico, dieron cuenta de los comportamientos que caracterizan la gestión del marketing en el sector hotelero desde la oportunidad que brinda el turismo médico. Se consideró como descriptivo por cuanto el turismo médico y el marketing fueron examinados y analizados de manera individual para su posterior contrastación con las teorías, su entorno y su particularidad. De acuerdo al nivel de profundidad fue aplicado, ya que permitió identificar en la praxis, la dinámica utilizada por los involucrados conduciendo a sugerir unas líneas de acción que contribuyan a gestionar el marketing en las pymes y su visibilización ante los usuarios del turismo médico.

Se tipificó como, transversal de campo, por cuanto los datos no fueron objeto de manipulación deliberada por los investigadores y se recolectaron en los lugares de estudio seleccionados, en un tiempo único. Los sujetos objeto de estudio (264) estuvieron conformados por diversos grupos pertenecientes a los centros de salud y hoteles seleccionados (personal de relaciones públicas de los hoteles, de los centros de salud, personal médico y turistas/acompañantes, que voluntariamente accedieron a participar) quienes aportaron información relevante sobre el fenómeno en cuestión. (Cuadro 4).

Cuadro 4: Población Objetivo

POBLACION-MUESTRA (CLINICAS)			
PACIENTES	ACOMPAÑANTES	MÉDICOS	GTE RRPP
60	57	12	3
POBLACION-MUESTRA (HOTELES)			
USUARIOS	ACOMPAÑANTES		GTE RRPP
75	52		5
Total: 135	109	12	8

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recogida en campo

Discusión

Se realizó el análisis estadístico con el fin de dar a conocer la opinión que tienen los sujetos sobre la calidad del servicio esperado y recibido, tanto en los hoteles como en las clínicas donde fueron atendidos. Para ello, se calcularon los promedios por ítems y dimensiones, tal como se muestra en la tabla 1, reflejando que los reactivos 18, 19, 20 y 22 son los que presentan una peor percepción. Estos midieron planteamientos como atención individualizada, horarios convenientes para los usuarios del turismo médico, destinar empleados para dar atención personalizada y comprensión de las necesidades de los usuarios, esto se corresponde con uno de los objetivos que deben alcanzar las pymes hoteleras que incursionan en el turismo médico 'Deben brindar un servicio de alojamiento óptimo, acorde con las necesidades de los pacientes internacionales' (Martínez, 2016, p. 149).

Estas necesidades están asociadas al tipo de intervención, procedimiento o tratamiento que requiere el usuario y que va a demandar un nivel de empatía sustancial por parte de la organización, de manera integral. Vale decir que desde los resultados, los usuarios no percibieron un nivel de empatía por parte de los hoteles donde se alojaron, recibiendo el tratamiento de un turista convencional, lo cual se contrapone a la atención y servicio que debe recibir un paciente en su fase de recuperación.

Asimismo, se presenta el ítem 9 que da cuenta de la opinión que tiene el usuario sobre las falencias cometidas por el hotel, donde la brecha se sitúa en -1,96, muy cercana a -2, lo que evidencia las deficiencias sustanciales, en cuanto a conocer las necesidades del cliente para alcanzar un mejor y rápido proceso de recuperación, motivo por el cual no debe ser tratado como un turista convencional. Acá se pone en evidencia que la gestión de marketing llevada a cabo por los hoteles no está siendo efectiva ni aprovechada.

De igual manera, el ítem 11, referido a la diligencia demostrada por los empleados en el desarrollo del servicio, fue percibido de manera deficiente por parte de los usuarios, lo cual denota que existe una insuficiente orientación por parte de la gerencia hacia su personal, en cuanto a la importancia de prestar un servicio eficiente al usuario, lo cual se halla en disonancia con lo expresado por De la Puente, 2015, cuando habla de la calidad de atención al cliente desde el preoperatorio hasta la fase posoperatoria, donde requiere de un servicio diligente, eficaz y efectivo, en este caso, por parte del hotel donde se aloja.

Tabla 1: Valores de medición por ítems de las brechas SERVQUAL-HOTELES

	PROMEDIO(E)	DESV EST	PROMEDIO(P)	DESV EST	BRECHA
Item 1	6,94	0,240	6,54	0,530	-0,4
Item 2	6,66	0,480	6,6	0,490	-0,06
Item 3	6,92	0,270	6,51	0,500	-0,41
Item 4	6,66	0,480	5,52	0,500	-1,14
Item 5	6,94	0,240	5,52	0,690	-1,42
Item 6	6,83	0,380	6,1	0,560	-0,73
Item 7	6,66	0,480	6,39	0,490	-0,27
Item 8	6,66	0,480	5,92	0,530	-0,74
Item 9	6,94	0,240	4,98	0,910	-1,96
Item 10	6,66	0,480	5,92	0,550	-0,74
Item 11	6,57	0,500	5,38	0,680	-1,19
Item 12	6,66	0,480	5,92	0,270	-0,74
Item 13	6,83	0,380	5,61	0,560	-1,22
Item 14	6,66	0,480	5,85	0,470	-0,81
Item 15	6,66	0,480	6,17	0,420	-0,49
Item 16	6,66	0,480	6,61	0,490	-0,05
Item 17	6,92	0,270	5,84	0,710	-1,08
Item 18	6,66	0,480	2,89	0,790	-3,77
Item 19	6,92	0,270	3,36	1,020	-3,56
Item 20	6,66	0,480	3,35	1,100	-3,31
Item 21	6,94	0,240	5,36	0,650	-1,58
Item 22	6,83	0,380	3,15	1,050	-3,68

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos (2018)

En relación a la brecha 5, encargada de medir de manera integral las 5 dimensiones o características de la oferta del servicio, presenta sus resultados en la tabla 2, donde la dimensión con más bajo nivel de calidad percibido por los usuarios fue la empatía (-2,6), esto hace inferir que el servicio recibido en los hoteles no fue acorde con la condición de turista de salud, por el contrario recibieron el mismo trato de un turista convencional, donde sus necesidades no fueron comprendidas ni atendidas de acuerdo a sus expectativas, traduciéndose en bajos niveles de satisfacción al no contar con una atención individualizada o personalizada por parte del establecimiento hotelero .

En este mismo orden de ideas, las dimensiones de Fiabilidad y Capacidad de respuesta, también denotaron bajos niveles de satisfacción -0,93 y -0,89 respectivamente, reflejando falencias en la estrategia de marketing utilizada al incrementar el nivel de expectativa del cliente sobre el servicio a recibir, lo cual coloca en riesgo la fidelización del turista de salud con la organización, limitando las posibilidades de ser seleccionados nuevamente. Estos resultados son consecuentes con los planteamientos de Pachón (2016), cuando expresa que la concepción reticente que poseen los gerentes o dueños de las mipymes y pymes invertir en la gestión de marketing para potenciar el espectro de impacto de su negocio, debido a que consideran innecesario llevar a cabo modificaciones en su *modus operandi*, desde el punto de vista comercial, aduciendo que tienen una clientela cautiva que los conoce, por tanto su argumentos para no invertir en estrategias de marketing es que son gastos superfluos e innecesarios.

Tabla 2: BRECHA 5. Percepción de la calidad del servicio hotelero

	Promedio (E)	Desv. Est	Promedio (P)	Desv. Est	BRECHA
Elementos Tangibles	6,87	0,158	6,39	0,310	-0,48
Fiabilidad	6,9	0,141	5,97	0,373	-0,93
Capacidad de respuesta	6,68	0,107	5,79	0,271	-0,89
Seguridad	6,73	0,133	6,19	0,318	-0,54
Empatía	6,8	0,137	4,2	1,507	-2,6

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos (2018)

Prosiguiendo con la discusión de los resultados, se presentan seguidamente en las tablas 3 y 4 (ver anexos), la opinión de los turistas de salud sobre el servicio ofrecido y prestado por clínicas seleccionadas para el estudio. En el análisis de la tabla 3, donde se reflejan los valores obtenidos de las expectativas y percepciones de los turistas de salud, se evidencia que fueron disímiles con respecto a los alcanzados por el sector hotelero. En él se midieron las mismas dimensiones e ítems, dando como resultado que el ítem 22, asociado con comprender las necesidades del paciente (empatía), no alcanzó una valoración adecuada obteniendo -1,8 denotando que las expectativas que traían los usuarios no obtuvieron eco en la percepción del servicio recibido, coincidiendo con lo arrojado en el sector hotelero, esto permite inferir que la estrategia de gestión de marketing utilizada por el centro de salud (cara a cara, atención online, atención telefónica, folletos, entre otros), estuvo sobrevalorada por el establecimiento oferente haciendo que los pacientes se crearan altas expectativas.

Estos resultados son incongruentes con lo que expresa Mesa, (2012, p. 2) cuando manifiesta que ‘El marketing descubre deseos, motivos, gustos, preferencias, temores de los consumidores; planea y desarrolla bienes o servicios; participa en la fijación de precios; promueve y distribuye bienes o servicios e igualmente, genera valor al satisfacer necesidades’, lo cual deja entrever, que los centros de salud están fallando en su estrategia de gestión del marketing, dejando de lado aspectos que son fundamentales para lograr que sus clientes o pacientes se conviertan, a su vez, en voceros de las bondades y atenciones que los centros de salud barranquilleros dan a sus usuarios.

En la tabla 3, se observa que los valores de los ítems son homogéneos, es decir, que todos salieron con bajo nivel de calidad desde la percepción expresada por los pacientes, aunque en menor proporción que en el sector hotelero, siendo los elementos tangibles (apariciencia, equipos, alimentación, y apariencia del personal) los que presentaron brechas negativas sublimes, es decir cercanas a 0, a excepción del servicio de cocina que es bien sabido no se ajusta al paladar de la mayoría de los pacientes, pero cumple con las directrices dadas por los galenos para el tipo de intervención, tratamiento o procedimiento ejecutado.

Tabla 3: Valores de medición por ítems de las brechas SERVQUAL-CLÍNICAS

	PROMEDIO(E)	DESV EST	PROMEDIO(P)	DESV EST	BRECHA
Ítem 1	7	0	6,3	0,473	-0,7
ítem 2	7	0	6,6	0,497	-0,4
ítem 3	6,9	0,266	6,7	0,458	-0,2
ítem 4	6,6	0,497	5,8	0,587	-0,8
Ítem 5	6,9	0	5,6	0,633	-1,3
Ítem 6	6,8	0,381	6,4	0,492	-0,4
Ítem 7	7	0,15	6,3	0,634	-0,7
Ítem 8	7	0,087	5,8	0,758	-1,2
Ítem 9	6,7	0,485	5,5	0,515	-1,2
Ítem 10	6,9	0,336	5,8	0,700	-1,1
Ítem 11	6,6	0,485	5,7	0,488	-0,9
Ítem 12	6,7	0,458	6,2	0,455	-0,5
Ítem 13	6,6	0,494	5,4	0,574	-1,2
Ítem 14	6,7	0,476	5,8	0,781	-0,9
Ítem 15	7	0,172	6,5	0,484	-0,5

	PROMEDIO(E)	DESV EST	PROMEDIO(P)	DESV EST	BRECHA
Ítem 16	6,7	0,439	6,4	0,648	-0,3
Ítem 17	7	0,15	6,5	0,751	-0,5
Item 18	6,8	0,367	5,6	0,515	-1,2
Item 19	7	0,15	6,7	0,720	-0,3
Item 20	6,8	0,387	5,6	0,474	-1,2
Item 21	7	0	6,4	0,653	0,6
Item 22	6,9	0,225	5,1	0,560	-1,8

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos

Ya para concluir con este punto, se presenta el análisis de la brecha 5 tabla 4, que como se refirió en párrafos anteriores, es la que da cuenta de los valores globales sobre el comportamiento del servicio, al calcular las diferencias entre expectativas y percepciones que tuvieron los usuarios sobre las clínicas en estudio, permitiendo establecer ciertas similitudes. En cuanto a las del sector hotelero, sirva de ejemplo la dimensión de empatía (-1), donde su resultado refleja ser el criterio más afectado desde la opinión de los usuarios, considerando el servicio esperado y el recibido como inadecuado. Otro de los criterios menos valorados por los turistas de salud son la **fiabilidad** y la **capacidad de respuesta**, ambos con 0,9 colocándolos casi en paridad con la **empatía**, esto evidencia que en estas clínicas se filtran falencias que derrumban cualquier estrategia de gestión de marketing que utilicen los gestores de salud para cautivar a una mayor cantidad de clientes y hacer de estos potenciales portavoces o cartas de presentación intangibles del desarrollo del turismo de salud que crece en Barranquilla.

Llegados a este punto, cabe mencionar que no basta con tener servicios extraordinarios en medicina oftalmológica, estética, tratamiento antienvjecimiento, urología, cardiología, cirugía plástica y reconstructiva, de bienestar y gastroenterología, altamente reconocidos como de los mejores en Latinoamérica, así como por la calidad de sus galenos, sus centros de salud y por supuesto, los costos que son sumamente asequibles para los turistas extranjeros, quienes ven una reducción sustantiva en su presupuesto 'se calcula que un procedimiento médico en este país llega a costar entre un 10% y 35% menos que en Estados Unidos' (Revista Portafolio, 2014, párr. 1), sino también hace falta mantener a los empleados en constante capacitación, informados y alineados con la misión de los centros de salud, esto con el fin de brindar un servicio de calidad que sea complementario al que hace el médico cirujano para fidelizar y tener cautivo a este segmento de la población turística, porque de lo contrario, estos turistas pueden optar por otras ofertas que satisfagan

sus necesidades, habida cuenta de la competencia que representan los destinos como América Latina, Asia y Norteamérica.

Tabla 4: BRECHA 5. Percepción de la calidad del servicio de Clínicas

	Promedio (E)	Desv. Est	Promedio (P)	Desv. Est	BRECHA
Elementos Tangibles	6,9	0,206	6,3	0,411	-0,53
Fiabilidad	6,9	0,123	6,0	0,367	-0,9
Capacidad de respuesta	6,7	0,124	5,8	0,333	-0,9
Seguridad	6,8	0,161	6,3	0,352	-0,5
Empatía	6,9	0,082	5,9	0,653	-1

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos

Conclusiones

Es evidente que el turismo médico en Colombia y en especial en Barranquilla, ha tomado un auge sorprendente, pero también es claro que con la gama de hoteles y centros de salud que existen debe haber mayor énfasis en el punto clave, el marketing, en especial en el segmento de las pymes hoteleras, ya que hay mucha competencia y no están captando esta población de turistas de salud que escogen a Barranquilla como destino para sus tratamientos, procedimientos o intervenciones quirúrgicas, desperdiciando la oportunidad que el turismo médico les brinda como estrategia misma para hacerlos visibles en el espectro de estos usuarios. Los resultados dan cuenta que el sector hotelero presenta muchas falencias en el servicio prestado a turistas de salud, al tratarlos o servirles como si estos tuviesen las mismas características o condiciones de los turistas convencionales.

Poniendo en evidencia, que no hay una estrategia de gestión de marketing efectiva que apunte a cautivar a esos turistas como usuarios de los servicios que ofertan, como bien refiere De la Puente (2015) sin el conocimiento claro de las necesidades, requerimientos, costumbres y especificidades de este tipo de turistas, no podrán estar a la altura de sus expectativas.

Es indiscutible que el turismo médico va creciendo a pasos agigantados, pero hace falta establecer una agenda clara de qué, cómo y con quiénes contar para no perderse en el horizonte de este negocio floreciente, es por esto que dicha tarea le corresponde a los gerentes, no sólo del sector hotelero, sino también de las clínicas que hay en la región, ya que se

cuenta con un gran *staff* de galenos de gran reconocimiento profesional que muy bien pueden aliarse y generar un emprendimiento (pymes) de salud entrando a competir en este negocio, máxime cuando cuentan en su haber con la materia prima, los pacientes, o bien, orientarse hacia el logro de alcanzar una certificación internacional que les de mayor *background* figurando en el espectro de oferentes en turismo médico. Ya para finalizar, cabe ofrecer a modo de sugerencia, algunas líneas de acción para gestionar el marketing desde la oportunidad que brinda el turismo médico a los gerentes de las pymes hoteleras:

1. Realizar un diagnóstico de necesidades para adecuar sus organizaciones a los requerimientos mínimos que demanda el turismo de salud.
2. Diversificar las estrategias de marketing, de manera efectiva, para hacerse visibles en el panorama de estos turistas de salud.
3. Establecer alianzas para generar un clúster en el sector de turismo médico y así fortalecerse en la oferta.
4. Capacitar al personal, de manera periódica sobre cómo debe ser la atención de un turista de salud.
5. Utilizar las estrategias tecnológicas y digitales para gestionar el marketing de manera vanguardista.
6. Establecer alianzas con universidades e institutos para capacitar a sus empedados en el manejo de otro idioma (preferiblemente inglés).
7. Utilizar, de manera periódica, el instrumento aquí generado, como insumo para determinar expectativas y percepciones sobre el servicio que se oferta y recibe para realizar las mejoras o cambios que le permita fortalecerse en el negocio, porque cada dimensión del instrumento SERVQUAL permite evaluar de manera general su gestión de marketing.

Referencias Bibliográficas

- Agencia de Promoción de Inversiones de Barranquilla y del Departamento del Atlántico. (2013). Turismo y Salud. Recuperado el 18 de abril de 2018. Disponible en <http://probarranquilla.org/index.php?lang=es&opc=5&sel=>
- Bigné, J., Font, X. y Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid. España: ESIC.
- Benavides, G. (2015). Las políticas públicas del turismo receptivo colombiano. *SUMA NEG*. 2015, 6 (13): 01-00
- Botero Mesa, J., Álvarez Pareja, F., & González-Pérez, M. (2012) Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. *AD-minister*, (20), 63-90.
- De la Puente, M. (2015). Sector del Turismo de Salud: caso de Colombia. *Revista de Economía del Caribe*. N° 16, (2015): 129-161

- Heung, V., Kucukusta, D., Song, H. (2011). Medical tourism development in Hong Kong: An assessment of the barriers. *Tourism Management*, 32: 995-1005.
- Martínez, D. (2016). Turismo médico: Generalidades para su comprensión integral. *Turismo y Sociedad*, XIX, pp.137-161. DOI: <http://dx.doi.org/10.18601/01207555.n19.08>.
- Montiel, J. (2015). Estrategias publicitarias en línea utilizadas por la oferta de turismo médico plástico y estético: El caso de Tijuana, Baja California, México. *International Journal of Marketing Communication and New Media*. ISSN: 2182-9306. Vol. 3, N°4, January/June 2015: 106-117.
- Ojeda, D. (27 de octubre de 2017). Una mezcla de hotelería y medicina. Opciones para atender a los turistas de salud. *El Espectador*. Recuperado el 15 de abril de 2018. Disponible en <http://www.elespectador.com/>
- Pachón, M. (2016). El Marketing en las pymes. *Citas*. Vol II. Numero 1. 2016: 49-55
- Payares, K., Berdugo, A., Caridad, M. y Navarro, E. (2017). Endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud. *Espacios*, 38 (57), 32.
- Programa de Transformación Productiva-PTP. (2015). Turismo de Bienestar. Plan de Negocios. Recuperado el 15 de abril de 2018. Disponible en <https://ptp.com.co/ptp-sectores/servicios/turismo-bienestar>
- Revista Portafolio. (abril 08 de 2014). Turismo de salud, la apuesta que sigue creciendo en Colombia. Recuperado el 25 de abril de 2018. Disponible en <https://www.portafolio.co/negocios/turismo-de-salud-la-apuesta-que-sigue-creciendo-en-colombia-516920>
- Turismo de salud, la apuesta que sigue creciendo en Colombia. (mayo 08 de 2018). *Portafolio*. Recuperado de (<http://www.portafolio.co/negocios/turismo-de-salud-la-apuesta-que-sigue-creciendo-en-colombia-516920>)
- Verde, L. y López, L. (2013). El ciclo de desarrollo de los clúster: el caso de turismo médico en Jalisco. XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Ciudad Universitaria. México, D.F.
- Zeithaml, V. Parasuraman, A. Berry, L. (1992). *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid



Capítulo 12

Hábitos de consumo en tiendas de descuento duro: caso mercados D1- Cali, Colombia

*Habits of consumption in hard discount stores:
case D1 stores- Cali, Colombia.*

Álvaro Cruz Méndez

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Para referenciar este capítulo:

Cruz, A. (2018). Hábitos de consumo en tiendas de descuento duro: caso mercados D1- Cali, Colombia. Capítulo 12. pp. 311-328. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J.G. (Coords.). (2018). Estudios de Comunicación y Marketing. pp. 330. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Resumen

Los hábitos de consumo normalmente responden positivamente a las campañas de grandes descuentos. En Colombia, el mercado de las tiendas de descuento duro, ha tenido un crecimiento significativo. Por lo tanto, esta investigación propone la construcción de una red compleja que permita identificar las interacciones entre los consumidores (agentes) y las tiendas. La construcción de la red, supone la identificación de variables de conducta y comportamiento de los consumidores, frente a los cambios en las dinámicas comerciales, por medio del uso de análisis de redes sociales complejas. En ellas es posible identificar los movimientos entre los agentes y actores con los formatos, ubicados en Cali. Se realizaron encuestas en el sector de la comuna 4 y comunas aledañas al área de investigación. La observación in situ apoyó la obtención de la información y la herramienta de análisis que se usó para analizar las interacciones y movimientos de los agentes, fue el software Gephi. Los resultados de esta

investigación permiten identificar las actividades comerciales de las que está conformado el mercado de los formatos de descuento duro tiendas D1, como también permitieron realizar la identificación visual de las interacciones de los agentes.

Palabras clave: tiendas de descuento duro, redes sociales complejas, mercadeo

Abstarct

Consumer habits usually respond positively to large discount campaigns. In Colombia, the market for hard discount stores has had a significant growth. Therefore, this research proposes the construction of a complex network that allows identifying the interactions between consumers (agents) and stores. The construction of the network involves the identification of behavioral variables, consumer behavior focus on changes in commercial dynamics using complex social network analysis where the movements between agents and actors can be identified with the formats located in Cali. Surveys were carried out in the sector of commune 4 and neighboring districts to the research area, the observation in situ support the obtaining of the information and the analysis tool that was used to analyze the interactions and movements of the agents was the Gephi software. The results of this investigation allow us to identify the commercial activities of which the market for hard discount formats is made up, as well as allowing the visual identification of the agents' interactions.

Keywords: Hard discount stores, complex social networks, marketing.

Introducción

En el medio comercial de los retails y de las grandes superficies, se desarrollan un sin número de estrategias para contrarrestar las acciones que la competencia realiza para obtener mayor participación del mercado y posicionar mejor sus producto y/o servicios. Además de las inversiones en diferentes piezas que publican en medios masivos pagados, algunos retails y pymes optan por hacer inversiones publicitarias en medios más personalizados como volantes, separatas quincenales y también en vallas, pendones, y pasacalles, entre otros. Por otro lado, las pymes y tiendas de barrio, hacen esfuerzos significativos -algunas cuentan con recursos limitados para invertir en publicidad- y optan por apoyarse en la actividad publicitaria más antigua y más efectiva, el voz a voz. De igual forma, la implementación del crédito personalizado, les permite el relacionamiento con la comunidad como medio para contrarrestar los embates que realizan las grandes superficies con actividades promocionales diarias, quincenales o mensuales de descuentos y rebajas.

Sin embargo, mucho se ha escrito e investigado sobre las dinámicas del mercado y como el mercadeo integra estas fuerzas en un solo argumento sólido; el comportamiento del consumidor, es un elemento que se ha estudiado mucho y analiza cómo las personas desde su perspectiva individual o colectiva desarrollan comportamientos nuevos y adaptables dependiendo de las circunstancias del entorno. El comportamiento del consumidor según Solomon, M. R. (2008) estudia la forma como las personas, dependiendo de los factores situacionales, el contexto de uso de los productos bienes o productos que adquieren, las constantes presiones de tiempo y del entorno que los rodea -que son particulares para cada individuo-, así como el estado de ánimo al momento de realizar las actividades diarias y tomar decisiones, pueden ser modificados o influenciados por individuos cercanos o lejanos al decisor.

El presente artículo busca tener un conocimiento más amplio sobre el fenómeno comercial en el que se han convertido las tiendas D1, 'De uno', seguido de una evaluación en la variación en los hábitos de compra de las personas que habitan en la comuna cuatro de Cali. En esta zona, se encuentra ubicado una tienda D1 justo detrás de centro comercial La 14 de Calima, lugar que ha estado en la mente y en el corazón de los habitantes de la comuna cuatro y en general de las personas en Cali por más de 40 años. Con los resultados obtenidos de la investigación se propone realizar una red, Cherven, K. (2015) Wasserman, S., & Faust, K. (1994), donde se observen las interacciones entre los agentes y los diferentes formatos que hay en la comuna cuatro, tienda D1, la 14 de Calima, Merca Mío, Súper Inter.

Estado del arte

El fenómeno de las tiendas conocidas también como pymes por su estructura, es un tema que ha sido objeto de estudio por universidades, investigadores y demás personas interesadas, quienes buscan comprender las dinámicas económicas y de desarrollo que se generan al interior de la pyme, así como las dinámicas sociales, culturales y económicas externas.

Se ha tenido en cuenta para este trabajo, la investigación realizada por la Universidad del Rosario, que aborda 'la importancia de la tienda de barrio como canal de distribución aplicado en la localidad de la Candelaria', en Bogotá, y en la cual se hace referencia a la importancia de estas tiendas, a sus procesos logísticos y al desarrollo que le aportan a la comunidad. Describen también los factores por los cuales se genera la apertura de tiendas de barrio, como lo son, los altos índices de desempleo y los niveles inflacionarios que siguen al alza. Estos factores hacen que las personas realicen las compras en las tiendas de barrio, teniendo en cuenta el bajo desembolso que les implica y la dificultad de pagar altas sumas de dinero para compras de mercado; adicionalmente, algunas tiendas de barrio, generan sistemas de pago a crédito que permiten mayores posibilidades de compra para sus clientes, estrategia con la que no cuentan las grandes superficies o tiendas de cadena.

Un estudio realizado en Colombia por la Superintendencia de Industria y Comercio, 'Estudio Económico del Sector Retail en Colombia', señala la imposibilidad de algunas empresas, tipo pyme, de sostenerse en un mercado, donde priman las economías de escala y en el que deben competir con nuevas empresas, que amparadas bajo el manto de la globalización, llegan y arrasan con otros negocios que no cuentan con procesos, ni con productos estandarizados o diferenciados para hacer frente a estas multinacionales.

Se cuenta también con una investigación en pregrado de la Universidad Autónoma, orientada hacia las 'ESTRATEGIAS DE MERCADEO DE TENDEROS DEL BARRIO ULPIANO LLOREDA II DE AGUABLANCA, QUE GARANTIZAN LA PERMANENCIA DE LA TIENDA'. La investigación fue realizada en el año 2103 y busca rescatar la historia de vida de algunos comerciantes de esta zona de la ciudad de Cali; personas que con el deseo de generar emprendimiento y con un grado de escolaridad medio bajo, logran crear empresa, desarrollar y dinamizar el comercio en esta comuna tan desatendida del suroccidente de Cali.

En un artículo elaborado en el año 2011, por la PhD Emperatriz Londoño Aldana y por María E Navas, docentes universitarias, sobre el 'COMERCIO TRADICIONAL DE PRODUCTOS DE GRAN CONSUMO EN COLOMBIA:

MOVILIDAD DEL CONSUMIDOR', se hace referencia a la forma como se gestan las tiendas de barrio; hecho ligado estrechamente a la situación económica del país, a la dificultad para acceder a créditos, a los bajos índices de desempleo y a la reducción del ingreso familiar, entre otros aspectos. Lo anterior, hace que las tiendas de barrio se conviertan en la única forma que tienen algunas personas, de conseguir los artículos que necesita. Esta figura se fortalece cada vez más, debido al arraigo que tienen las tiendas de barrio entre las personas, y porque las grandes superficies se han dado cuenta del potencial que posee el pequeño comerciante y la gran cobertura que alcanzan en el mercado.

En la investigación de pregrado del Departamento de Mercadeo de la Universidad ICESI, sobre 'IMPACTO DE LOS MINIMERCADOS EN COLOMBIA' elaborado por Lina María López Polanco y Juan Sebastián Zuluaga González, en el año 2013, se hace una caracterización de las diferentes clases de estructuras que se tiene actualmente en el mercado tales como: hipermercado, supermercado, mini mercado, mini market express, y cómo estas últimas han logrado generar espacios comerciales importantes, ganando mayores participaciones en el mercado y limitando el rápido crecimiento de las grandes superficies.

Según el análisis de caso para Colombia, elaborado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, y donde se presenta un 'ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO DE TIENDAS DE ALIMENTOS EN ÁREAS URBANAS DE BAJOS RECURSOS EN LATINOAMÉRICA' se evidencia la importancia y el crecimiento de las tiendas de barrio, paralelo con el crecimiento de los supermercados en los últimos años (AC Nielsen 2009). El desplazamiento de campesinos por el conflicto armado hacia las zonas urbanas y los altos índices de desempleo, los más altos registrados en América Latina (CEPAL 2009), propician oportunidades de generación de empleo y de ingresos para las personas que opten por estas alternativas de negocio y facilita el acceso a quienes necesitan de alimentos. Se propone también desde este análisis, el apoyo de los organismos locales, regionales y gubernamentales para desarrollar y fomentar estas unidades de negocio.

Marco teórico o conceptual

Hoy en día el sector de los supermercados, retails, está teniendo variaciones por los nuevos formatos que han ingresado al mercado como las tiendas D1, que se constituyen como destructoras de categoría. Para el caso en cuestión, se tomará como referencia a los establecimientos minoristas especializados en una categoría concreta que se encuentra claramente definida y tienen como función principal ofrecer el mayor

surtido posible al consumidor. (Lorenzo & Montero, 2014), Comparten además características en cuanto a la presentación de las instalaciones y los medios por los que transmiten la comunicación a los públicos de interés. Es por ello, que se realiza una aproximación de este formato al de las tiendas D1, entendiendo que presentan una estructura contraria a la teoría, en relación al merchandising, pues no tienen exhibiciones de productos, ni manejan material publicitario (Gázquez, Martínez, & Mondéjar, 2010). Se tomarán sin embargo, en relación con el consumidor, varios elementos propios de su comportamiento para contrastarlos con los comportamientos presentados por los consumidores de las tiendas de uno 'D1' como los son: la percepción, el riesgo percibido con sus derivaciones, que más se ajusten a las percibidas por el consumidor (Córdoba López & Cano Jaramillo, 2009).

En este mismo sentido, para poder analizar el formato de compra de las tiendas D1, es importante tener en cuenta las marcas propias o marcas blancas, dadas las características que identifican (Dick, 1995), para que ello pueda contrastarse con las decisiones de compras de los consumidores, en relación con las marcas que tienen mayor reconocimiento y exposición publicitaria. Esto partiendo de que el factor primordial al momento de escoger una marca propia de otra, está dado por el nivel de ahorro que generan (Córdoba López & Cano Jaramillo, 2009). Otro aspecto que se revela a la hora de decidir la compra, es la relación precio-calidad, que toma mayor preponderancia en las compras regulares que hacen los consumidores.

El comportamiento de los consumidores según Hawkins (2004), es el '*estudio de personas, grupos u organizaciones y los procesos que siguen para seleccionar, conseguir, usar y disponer de productos, servicios, experiencias o ideas para satisfacer necesidades y los impactos que estos procesos tienen en el consumidor y la sociedad*'. Los agentes, que para efectos de la investigación serán los mismos consumidores, presentan unos comportamientos similares, Schiffman, (2005), bien sea por selección o por presión social. Los agentes, además, tienen unas características fijas o establecidas y representan elementos similares para la comunidad.

Para poder realizar la caracterización de los agentes, es necesario realizar agrupamientos de los diferentes consumidores por estratos, barrios de donde residen y los formatos de tiendas donde realizan las compras. Es necesario usar el análisis de redes sociales complejas, Cherven, K. (2015), Hanneman, R. A. (2005), Wasserman, S., & Faust, K. (1994), donde se pueden tomar medidas de centralidad, la densidad de la red, los clúster generados, el grado de interacción entre los agentes, los nodos expulsores y receptores; en este caso los nodos expulsores son los barrios de donde sale la gente a realizar las compras de mercado y los nodos receptores son los barrios que reciben a los compradores, bien

sea por la calidad de los productos u otras características, promociones y ofertas, cercanía y precios especiales, entre otros.

Para realizar la caracterización y elaboración de la red, se utilizó el software Gephi como herramienta de análisis e interpretación de los datos obtenidos, para elaborar la red social de los consumidores que compraban el mercado en los diferentes formatos de la comuna cuatro de la ciudad de Cali. Primero se realizaban las encuestas y la tabulación de los resultados. Luego los datos se pasaban a una plantilla de Excel que se guardaba como archivo CSV y se creaban dos archivos Excel: uno con la infamación de los nodos y la otra con la información de las aristas; después de tener los dos archivos guardados, se ingresaban en el software Gephi. Una vez se tenían todos los datos en el software, se comenzó a realizar las particiones, asociaciones, de los datos, nodos y aristas.

Metodología

El método de investigación se fundamenta en el problema y los objetivos planteados, la investigación obtiene datos cuantitativos y cualitativos, el tipo de estudio es exploratorio-descriptivo, con análisis inductivo-deductivo y con apoyo en herramientas como la encuesta, la entrevista y la observación de los comportamientos de los consumidores.

Se procedió a elaborar un cuestionario estructurado de preguntas múltiples y de profundización que dieran respuesta a los objetivos planteados en la investigación. Se trabajó con una muestra representativa de 56.933 habitantes.

Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(\sigma^2 * N * p * q)}{(e^2 * (N - 1) + \sigma^2 * p * q)}$$

P = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

z = nivel de confianza (sigma)

e = Es el limite aceptable del error muestral que generalmente cuando no se tiene el valor, suele usarse un valor que varía entre 1% (0,01) y 9% (0,09)

N= 56.933

e = 9%

n=54678,4532/(461,149+0,9604)

n=54678,4532/462,1096

n=118 encuestas

Se esperan realizar 118 encuestas a las personas que realizan las compras en las tiendas 'D1' o a las que tienen la experiencia de compra en estas tiendas. Se realizarán también entrevistas a los dueños de las tiendas de barrio de la comuna cuatro, especialmente en los barrios Calima y Evaristo García; no obstante, se espera contar con el aporte de consumidores de otras comunas o barrios de la ciudad, bien sea por la cercanía al terminal de transportes, al terminalito que se encuentra en el barrio de los alcázares -por ser paso obligado de personas hacia el sur de la ciudad-, o por la cercanía a zonas industriales como Sameco y Yumbo. Los datos se procesarán en el software Gephi para realizar los grafos resultados de las interacciones.

Resultados y discusiones de resultados

En el desarrollo de la investigación se tomó como punto de partida la comuna cuatro de Santiago de Cali, plan de desarrollo (2011), principalmente el barrio Calima y fue allí donde se realizaron las encuestas y las observaciones pertinentes. Se escogió el barrio Calima como objeto de estudio, debido a que es un barrio multi-estrato; es un punto estratégico y de paso obligado para las personas que salen de la ciudad hacia el norte del departamento y la entrada de propios y visitantes. Esta zona cuenta también con interacciones con la zona industrial del Valle, como lo es el municipio de Jumbo.

El barrio Calima hace parte de la comuna cuatro y está compuesto por veintidós barrios a saber: Jorge Isaacs, Santander, Porvenir, Las Delicias, Manzanares, Salomia, Fátima, Sultana Berlín, Popular, Ignacio Rengifo, Guillermo Valencia, La Isla, Marco Fidel Suárez, Evaristo García, La Esmeralda, Bolivariano, Olaya Herrera, Unidad, Residencial Bueno Madrid, Flora Industrial, Calima, Industria de Licores, La Alianza. Limita con las comunas cinco, seis y siete que poseen estratos uno, dos y tres. El estrato tres es el estrato moda en la ciudad.

En la comuna cuatro se encuentra el centro comercial La 14 de Calima, lugar emblemático y orgullo de la comunidad caleña por más de 30 años; es por ello, que la investigación cobró mayor fuerza e interés, puesto que en la parte posterior del centro comercial, desde comienzos del año 2016, ubicaron una tienda D1. Esta situación generó inquietud entre los habitantes de la zona, por saber qué tipo de tienda eran las D1 y conocer sobre la calidad y procedencia de los productos, pues inicialmente se especuló que podría tratarse un negocio para lavado de dinero, debido a los precios tan bajos comparados con la competencia y demás formatos que hay en Cali.

Factores que tienen mayor influencia en los habitantes de la comuna cuatro que consume en las tiendas D1.

Dentro de los resultados de la investigación se evidenciaron seis factores que tuvieron mayor relevancia e influencia en los habitantes de esta zona del norte de la ciudad, enmarcados dentro de lo que son y representa las tiendas D1 para los habitantes de la comuna cuatro: a) *la edad*, b) *los ingresos de las personas versus el valor de los productos*, c) *la accesibilidad, ubicación, comodidad y practicidad de la tienda*, d) *la comunicación informal*, e) *el precio y la marca de los productos*, f) *productos más destacados*.

- a) **La edad**, la edad promedio de las personas que acuden a las tiendas D1 en la comuna cuatro, está mayoritariamente entre los 21 y los 27 años y son las mujeres las que más realizan las compras en las tiendas. Esto significa que el barrio experimenta una renovación generacional no definitiva; representa que las personas jóvenes que habitan los alrededores del barrio, están por temporadas cortas debido a la facilidad de movilidad hacia la salida del norte de Cali. La generación de los millennials está dinamizando el mercado con formatos más livianos, prácticos, eficientes, sin tantas complicaciones. En contraste con estos resultados obtenidos, las edades encontradas en los barrios del sur de Cali, están en su mayoría entre los 41 y 45 años y son los hombres los que más realizan las compras en esta zona de Cali.
- b) **Los ingresos de las personas versus el valor de los productos**: en la comuna cuatro, los ingresos están entre un millón y un millón y medio, lo que resulta congruente con el tipo de vivienda, que en su gran mayoría es arrendada y los lleva a destinar en promedio un diez por ciento de los ingresos, para realizar las compras de forma quincenal. El estrato promedio es tres, sin embargo se encuentran personas que provienen de estratos uno y dos, mayoritariamente, mientras que entre el grupo de las personas consultadas en el sur de la ciudad, los ingresos promedio están entre los tres millones y los tres millones y medio, de los cuales destinan más de doscientos cincuenta mil pesos (\$250.000) quincenalmente en la compra del mercado. Los habitantes del sur de la ciudad, se encuentran entre los estrato tres, cuatro, cinco y seis.
- c) **La accesibilidad, ubicación, la comodidad, practicidad de la tienda D1**: en los resultados de las encuestas y en la observación realizada, se evidencia que las personas, a pesar de contar con varios formatos cercanos a la vivienda, prefieren ir a las tiendas D1, por el tipo de formato. La gente siente que realiza las compras más rápido, sin tantas colas, ni tienen la presión de las mercaderistas e impulsadoras

ofreciendo otros productos. En ocasiones se sienten asediados por el personal de impulso y abrumadas por la cantidad de productos y marcas que las grandes superficies tienen exhibidas. Las personas tienen la sensación de que encuentran todo en un espacio reducido, y que puede encontrar una tienda D1 en cada esquina, lo que lo hace más conveniente.

- d) La comunicación informal:** el medio como las personas de la comuna cuatro se enteraron de la existencia de las tiendas D1 sigue siendo el voz a voz, bien sea por recomendación de una persona externa o por un familiar, pero el dato más relevante es que las personas que recomendaron la marca y los productos, fue porque ya habían tenido una experiencia positiva de uso; otro aspecto que generó curiosidad y reconocimiento, fue el volumen de tiendas que se pueden encontrar en toda la ciudad.
- e) El precio y la marca de los productos:** estas características le dieron mucha fuerza a las ventas de las tiendas D1, primero por la coyuntura económica donde había una inflación muy sentida para los colombianos, el salario mínimo no cubría los gastos del mercado y la situación no daba para que las personas siguieran aparentando cuando el ingreso no alcanzaba. Es por ello, que el precio fue decisivo en la aceptación del formato; pero esto no hubiera sido posible si las D1 no contaran con marcas propias de buena calidad y de rendimientos iguales o superiores a las existentes en el mercado. La diferencia de precio de las D1, versus otros formatos, es aproximadamente de un 10% a un 15% inferior, en algunas categorías la diferencia puede ser mayor, alcanzando un 20% aproximadamente.
- f) Productos más destacados:** los productos que fueron más destacados y por los cuales las personas de la comuna cuatro realizaron el cambio de formato, fue por las líneas de aseo personal, aseo hogar, lácteos y granos. En este segmento las tiendas D1 generaron las mayores transacciones por ticket, incremento de la participación en el mercado y mayor reporte de ingresos. Inicialme, cuando llagaron las tiendas D1 a Cali en el 2014, las grandes superficies no las veían como rivales directos y no les prestaron mayor interés ni atención; tiempo después los reportes presentados por agencias de investigación, evidencian la rápida penetración en la población de las D1, en un 17%, mientras que las grandes cadenas tan solo reportaron un 3% de penetración.

como un eje receptor de las personas que residen en la comuna dos, cuatro, cinco, seis y están relacionados por los diferentes formatos de supermercados. Puede observarse que las personas, dependiendo de sus gustos y preferencias, se desplazan grandes distancias para realizar las compras, como es el caso de las personas que viven en el barrio el Popular, localizado en la calle 5 norte entre 44 y 34, y van hasta el barrio Calima buscando la 14 de Calima y la tienda D1. El uso de esta red permite identificar los barrios que más reciben personas y los formatos más usados por los consumidores. Se observa también en la red, que las personas dividen las compras entre los diferentes formatos que se encuentran en los barrios Calima, Floralia y Popular, haciendo rendir más el presupuesto asignado, yendo al lugar que les genere más economía y cantidad.

Se puede observar que el barrio Calima recibe el mayor grado de influencia, debido a la presencia del centro comercial La 14 de Calima y la tienda 'D1'; es por eso que los consumidores provienen desde los barrios Popular Salomía, Oasis de Comfandi, Brisas de los Álamos, Guadales, Floralia, Puente del Comercio, Evaristo García, Olaya Herrera y La Flora. Los formatos donde más compran son: 'D1', La 14 Calima y Merca Mío.

En segundo lugar, se encuentra el barrio Floralia, que recibe consumidores que provienen de los siguientes barrios; Popular, Calima, Oasis de Comfandi, Brisas de los Álamos, Puente del Comercio, Evaristo García, Olaya Herrera y Lares de Comfandi. El formato que atrae a estos consumidores es la tienda Merca Mío. Se presenta un bucle entre los barrios Calima y Floralia, donde los consumidores acuden dependiendo de las comparaciones de precio; sin embargo, el tema de desplazamientos no es relevante.

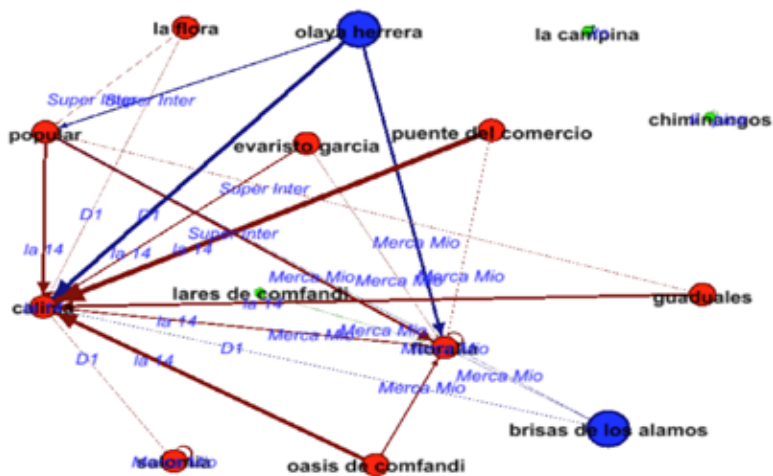


Imagen 2: Grafo de barrio que más recibe por nivel de influencia
Fuente: Elaboración propia

En el grafo de la imagen 2, se muestra en color azul los barrios que están generando mayores movimientos de consumidores o los barrios expulsores -como el Olaya Herrera y Brisas de los Álamos-, hacia las zonas donde se encuentran las tiendas que les representan mayores beneficios, ventajas y economía, teniendo en cuenta que los barrios de color azul no cuentan con el formato que prefieren dentro de su zona.

Las zonas que se encuentran en rojo, son los barrios que presentan una influencia moderada de desplazamientos hacia las zonas donde se pueden conseguir más productos a mejores precios.

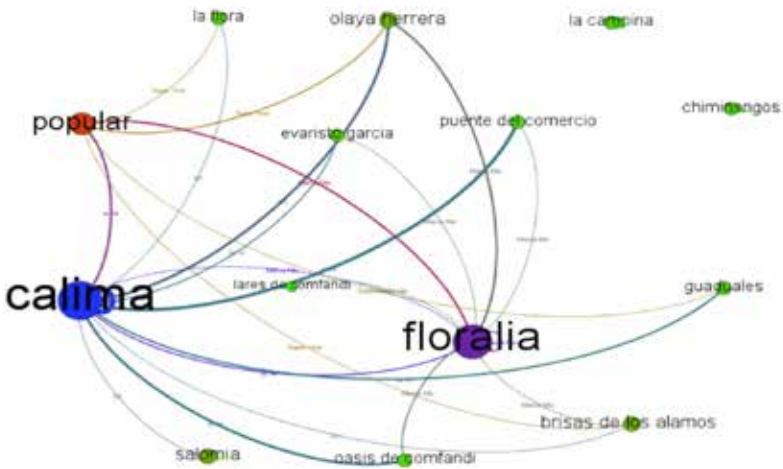


Imagen 3: Peso de los barrios con mayor consumo y visibilidad
Fuente: Elaboración propia

En la imagen 3 del grafo, se muestra el peso de los barrios que más generan representación para los consumidores así como el efecto que sobre estos, tienen las tiendas. Esta razón, les permite a dichos barrios recibir más afluencia de personas y por ende generar mayores consumos, desarrollo de la economía circundante y emprendimientos, propiciando un mayor nivel de visibilidad en el sector.

Al acercarse a estos barrios es posible darse cuenta de la dinámica interna del sector y los puntos de incidencia sobre los demás barrios. El barrio Calima, por mucho tiempo ha sobresalido por su dinámica, gracias a la presencia del centro comercial La 14 de Calima, a su ubicación estratégica y, a la tradición que tienen este almacén para los caleños y especialmente para los habitantes de esta zona.

Interacciones y correlaciones entre los agentes consumidor-tienda D1.

El uso del software Gephi permite identificar y analizar las interacciones entre el lugar de procedencia de los diferentes agentes y los formatos de tiendas donde los consumidores realizan las compras.

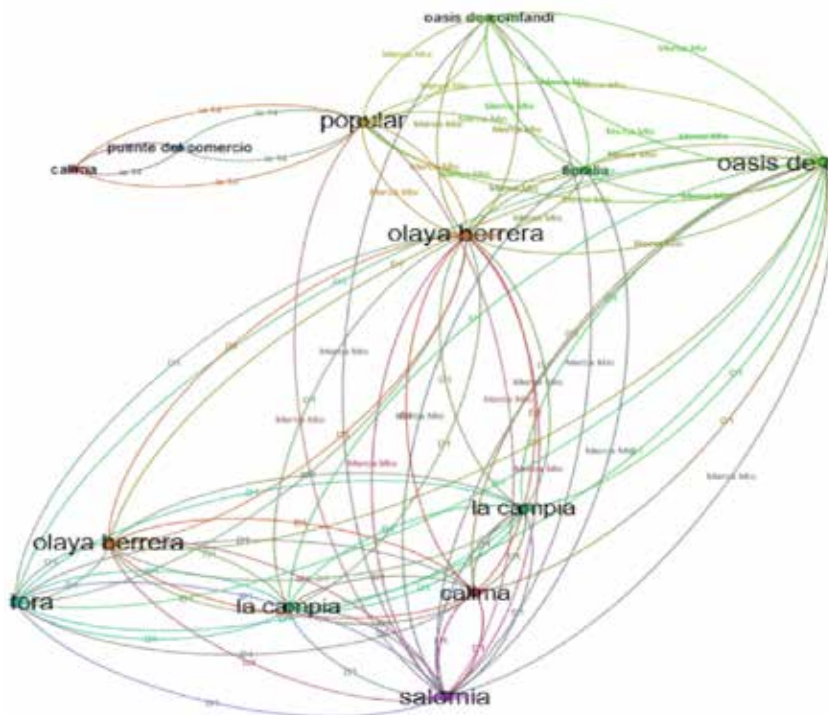


Imagen 4: Correlaciones entre el consumidor y los formatos.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la imagen 4 y los resultados obtenidos en la investigación, se evidencia que las personas encuestadas presentan un alto grado de 'contagio y de difusión' Rogers, E. M. (1995), (Cherven, 2015), Ello hace referencia al concepto de contagio y menciona'...*la principal diferencia entre el contagio biológico y el contagio social recae en el proceso, donde una persona 'infecta' a otra. Con el contagio social, la gente toma decisiones en la adopción de una idea o una innovación...*' Esto es lo que en términos generales ocurrió con las tiendas D1, se generó una propagación de la información, además de contar con un espacio y un momento propicio para que las condiciones que lo permitieron, se dieran.

En la imagen 5 se evidencian los elementos que se venían trabajando con anterioridad en la grafico anterior. Teniendo en cuenta que esta es una representación visual más global del panorama de la zona donde se llevó a cabo la investigación, la diferencia de este gráfico con el anterior, es que en este se aprecian los centros sociales ‘Hubs’ más relevantes y por estratos socioeconómicos. Las zonas de mayor densidad son las que están señaladas con color rojo, seguidos por las zonas de mediana densidad, demarcados por el color azul y en última instancia, están las zonas con menor densidad, señaladas por el color verde.

La proximidad y densidad encontrada en la red de la comuna cuatro, demuestra que la integración entre los nodos o agentes de la red están estructurados por el interés en conseguir productos a bajo precio, de buena calidad y que les signifiquen una satisfacción personal por la compra realizada. Esto demuestra que la información en la red fluye hacia los agentes más influyentes en ella, generando un alto nivel de densidad y conectividad entre dichos agentes.

Este grafo muestra también las diferentes interacciones entre los estratos relacionados (estratos 2, 3 y 4) donde las personas acuden a la comuna cuatro especialmente a la zona del centro comercial La 14 de Calima, por contar con unas características especiales de movilidad, salida de la ciudad por el norte y cercanía con el sector industrial de esta parte de la ciudad. Todo esto la convierte en una zona multi-estrato.

Se presentan también unos agentes con alto grado de centralidad, que reciben y comparten información dentro de la red, convirtiéndose en centros estratégicos para la difusión y flujo de información. Posiblemente no son los más importantes agentes dentro de la red, pero sin lugar a duda, se convierten en rutas obligadas para que la información fluya entre los diferentes agentes que conforman a red. Este grado de centralidad puede entenderse en otras palabras como el ‘yo sé a quién conoces’ y por ende la calidad de la información se torna más relevante, valiosa y precisa; obviamente, dependiendo de la experiencia positiva o negativa que el agente haya tenido con el producto. Si la experiencia con la información o producto fue positiva, la red la adopta y la integra a la red más cercana, haciendo que la información siga propagandose y que la red continúe ampliándose. Esta misma situación fue lo que paso con las tiendas de uno, donde más del 75% de las personas que dijeron haber tenido una experiencia positiva de compra, recomendaron los productos y la marca a su red de contactos.

Conclusiones

Los resultados obtenidos revelan que los habitantes de la comuna cuatro, fueron más sensible a asuntos como el precio, la calidad, la cercanía y la practicidad en el momento de realizar las compra y que pueden movilizarse grandes trayectos para comprar los productos, sabiendo que van a obtener buenos porcentajes de descuento sobre estos. Además hacen las compras de manera fraccionada, teniendo siempre en cuenta la economía.

Se analizaron las interacciones, relaciones y correlaciones entre los diferentes agentes; también fue posible conocer cómo se relacionaban las personas que habitan la comuna cuatro y comunas aledañas y cuáles eran las tiendas más visitadas para realizar la compra del mercado. Se estableció también cuales eran los barrios que generaban mayores expulsores de comprar y cuáles los que funcionan como receptores de consumo.

La densidad y la cercanía generan unos elementos importantes en la difusión de la información, producto o idea dentro de una red determinada. El grado de homofilia no representa elementos importantes en este trabajo, por el contrario, significó que las personas estuvieran más densamente conectadas con los agentes más importantes.

Referencias bibliográficas

- Brand, E., & Gómez, H. (2006). Análisis de redes sociales como metodología de investigación. Elementos básicos y aplicación. *La Sociología En Sus Escenarios*, pag 13, 1–28. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Cali, A. de santiago de. (2011). Comuna 4 plan de desarrollo, 50. Recuperado de file:///F:/PROPUESTAS INVEST MAESTRIA/comuna 4.pdf
- Cherven, K. (2015). Mastering Gephi Network Visualization. Girmingham UK: Packt Publishing Ltd. Recuperado de http://www.amazon.com/Mastering-Gephi-Network-Visualization-Cherven/dp/1783987340/ref=sr_1_1?ie=UTF8&qid=1430851698&sr=8-1&keywords=Mastering+Gephi+Network+Visualization
- Córdoba López, J. F., & Cano Jaramillo, L. (2009). Estudio de hábitos y valores de los consumidores del canal tradicional tiendas de barrio de la ciudad de Cali. *Entramado*, 5(2), pag 44–63. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265419724004>
- Gázquez, J., Martínez, F., & Mondéjar, J. A. (2010). Características de los folletos publicitarios como herramienta promocional: Hipermercados vs. tiendas de descuento. *Innovar*, pag 20(38), 203–216. Recuperado de <http://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/22402>

- Hanneman, R. A. (2005). Introducción a Los Métodos del Análisis de Redes Sociales. *Revista Redes*, pag 3–26. Recuperado de <http://revista-redes.rediris.es/webredes/textos/Introduc.pdf>
- Hawkins, Del I et al. (2004). *Comportamiento del Consumidor. Construyendo estrategias de marketing*. 9ª Edición. México: Ed. Mc Graw Hill.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary. *Marketing*, Decimocuarta edición, pag 139, PEARSON EDUCACIÓN, México, 2012 ISBN: 978-607-32-1420-9,
- Lorenzo, S., & Montero, I. (2014). LOS CATEGORY KILLER, SU ÉXITO Y EVOLUCIÓN EN ESPAÑA. Universidad de la Laguna. Retrieved from <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/289>
- Londoño Aldana, E., & Navas Ríos, M. E. (2011). Comercio tradicional de productos de gran consumo en Colombia: Movilidad del consumidor. *Revista ORINOQUIA - Universidad de Los Llanos*, 5(1), pag 103–111. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rori/v15n1/v15n1a12.pdf>
- Nielsen. (2016). Marcas Privadas y saludables son dos de las 6 tendencias del Retail en Latam. Recuperado de <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Marcas-privadas-y-saludables-son-dos-de-las-6-tendencias-del-Retail-en-Latam.html>
- Rentería-Ramos, R.-R., & Vitale-Alfonso, A. (2015). Construcción de una red compleja para el estudio de la selectividad de Santiago de Cali por parte de las víctimas desplazadas del conflicto armado en Colombia. *Revista Investigación Operacional*, 36(1), pag 60–69. Recuperado de https://rev-inv-ope.univ-paris1.fr/IMG/pdf_36115-05.pdf
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*. Macmillan Publishing Co. (3rd editio). New York. <https://doi.org/citeulike-article-id:126680>
- Schiffman, L. G. (2005). *Comportamiento del consumidor (Décima Edi)*. Mexico. Recuperado de <http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Wqj9hlxqW-IC&oi=fnd&pg=PR17&dq=clasificación+de+clientes+de+acuerdo+a+la+escala+Likert&ots=C03pydqauC&sig=ljz9L6rPiTmFDpXyeb06-SgQHSYE\nhttp://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Wqj9hlxqW-IC&oi=fnd&pg=PR17&dq=clasi>
- Solomon, M. R. (2008). *Libro Comportamiento del consumidor (Septima Ed)*. México.
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). Social network analysis: Methods and applications. *Chemistry & ...*, 825. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511815478>

Animado por:
Divegraficas S.A.S.
Cra. 53 #54-30 Medellín, Antioquia
Tel: 511 76 16

