



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**TÍTULO: ESTRATEGIAS DE RELACIONES PÚBLICAS COMO TÁCTICA  
DE DESARROLLO DE UNA PYME EN ECUADOR**

**ESTUDIO DE CASO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PREVIO  
A OPTAR EL GRADO DE LICENCIATURA EN RELACIONES PÚBLICAS Y  
ORGANIZACIÓN DE EVENTOS**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:**

**MÓNICA DANIELA VÁSQUEZ VÁSQUEZ**

**NOMBRE DEL TUTOR:**

**LCDA. CARLOTA MORALES M.Sc**

**SAMBORONDÓN, MAYO 2016**

# **Estrategias de relaciones públicas como táctica de desarrollo de una Pyme en Ecuador**

## **Estudio de Caso**

Mónica D. Vásquez Vásquez

Universidad de Especialidades Espíritu Santo – Ecuador

[mdvasquez@uees.edu.ec](mailto:mdvasquez@uees.edu.ec)

Facultad Ciencias de la Comunicación Edificio C, Universidad Espíritu Santo, Km.

2.5 Vía Puntilla Samborondón

### **Resumen**

La misión, la visión y los valores corporativos no constituyen un plan estratégico de una organización, éstas son tan solo la razón y guía dentro de un plan estratégico. En la presente investigación, se aborda el problema suscitado en una Pyme de la ciudad de Guayaquil, Ecuador cuya estructura organizacional no cuenta con un Área específica dirigida a la Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, desligando un decrecimiento de motivación laboral, baja satisfacción y poco compromiso con las metas organizacionales mediante de un Talento Humano unificado. El patrón de investigación y de valoración de la investigación, se estableció a partir del análisis de caso e in situ. Los resultados de la investigación, presentan una alternativa viable de influencia y organización exitosa a través de actividades encauzadas a la Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. Asimismo, conlleva el propósito de maximizar su utilidad hacia organizaciones que compartan características similares a la Pyme de caso.

***Palabras clave:*** Pyme, Relaciones Públicas, Comunicación organizacional, MERGAMA S.A.

### **Abstract**

The mission, vision and corporate values do not constitute a strategic plan of an organization, these are just the reason and guidance within a strategic plan. In this research, the problem raised in an SME in the city of Guayaquil, Ecuador whose organizational structure does not have a specific area aimed at organizational communication and public relations, dissociating a decrease in work motivation, low satisfaction and little commitment addresses with organizational goals through a unified Talent. The pattern of research and evaluation of research, was established from the case analysis and in situ. The results of the research have successfully channeled through Organizational Communication and Public Relations viable alternative activities influence and organization. It also leads in order to maximize their usefulness to organizations that share similar characteristics to the SME case.

***Keywords:*** SMEs, Public Relations, Organizational Communication, MERGAMA S.A.

## INTRODUCCIÓN

El hombre desde el principio de la existencia tuvo como necesidad principal, la comunicación con sus semejantes, incluso para poder sobrevivir ante las múltiples adversidades y cambios repentinos de la naturaleza. En el siglo XX, después de la Segunda Guerra Mundial, el giro de la sociedad en cuanto a la comunicabilidad cambió en muchos aspectos por temas sociales, económicos, políticos y culturales transformando e innovando poco a poco con nuevos inventos tecnológicos que contribuían a un intercambio no sólo comercial sino que también un cambio creciente comunicacional.

A mediados de este siglo, ante los grandes avances tecnológicos la creación de empresas en países más desarrollados como Estados Unidos y Europa, desenvuelve posteriormente nuevas oportunidades de negociación y creación de otras nuevas compañías en los diferentes continentes. En el siglo XXI, América Latina ya posee compañías que conforme pasó el tiempo, lograron posicionarse e incluso proporcionar mejoras en el aspecto económico a los países que aún se encontraban en vías de desarrollo entre ellos Ecuador.

Los inicios de la creación de empresas y grandes compañías que lideraban la economía en Ecuador eran familiares, las familias con más poder económico lograban posicionarse cada vez mejor y a su vez generar plazas de trabajo. Los gobiernos y el Estado ecuatoriano, procuraron tomar el control de la economía en función de

equilibrar y mejorar la estabilidad laboral de quienes prestaban sus servicios a las empresas ecuatorianas o empresas con sedes en Ecuador.

Las múltiples luchas de posicionamiento y liderazgo organizacional de monopolizar mercados no solo en el mundo sino que también en Ecuador, trajeron consigo normativas y ordenanzas de carácter legal por parte de entes reguladores de políticas laborales del Estado a fin de mejorar la dignidad y estabilidad para el trabajador.

Las Relaciones Públicas y su comunicación organizacional o también llamada comunicación corporativa ya en el siglo XXI con la crecida tecnología y optimización de recursos, contribuyen a transformar ideologías empresariales en función ya no sólo de trabajar para ganar o vender para ganar, sino en un trabajo unificado entre empleador – colaborador, con una misma finalidad de mantener una dimensión corporativa como una unidad conjunta en base a objetivos comunes de satisfacción para ambas partes.

Una PYME (Pequeña y Mediana Empresa) es el acrónimo utilizado para definir a las empresas de esta categoría, una Pyme cuentan con una suma pequeña o mediana de colaboradores y que sus ventas o utilidades de acuerdo al país al que corresponden no superan una cantidad extraordinaria significativamente. En muchas ocasiones, esta categoría de empresas han logrado convertirse en grandes corporaciones y cadenas industriales a nivel mundial y es por ello que son valoradas y consideradas dentro de la economía universal.

Las Relaciones Públicas, enfocadas como una herramienta de superación y control de las metas organizacionales y valores corporativos en el público interno y externo a la compañía, dan como resultado un incremento de fidelización, satisfacción y sobre todo reconocimiento. Ahora bien, en Ecuador la mayoría de las Pymes soslayan la aplicación de técnicas o estrategias de RRPP por múltiples circunstancias directamente vinculadas a la organización.

El propósito de la investigación fue diseñar un Plan Estratégico de Relaciones Públicas para MERGAMA S.A., con la finalidad de mejorar los procesos y optimizar los recursos de la Pyme. Estas estrategias, fueron diseñadas de tal manera que podrían ser empleadas en otras empresas de esta categoría para su crecimiento económico y posicionamiento en el país.

La metodología aplicada corresponde a las investigaciones documentales y bibliográficas y por la selección de la empresa, se puede aseverar que es un estudio de caso desarrollado in situ. Los componentes del estudio están organizados en tres segmentos: En la primera parte se encuentra la fundamentación teórica. A continuación la metodología y finalmente se presentan los resultados, las conclusiones y las recomendaciones.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### *Origen del objeto de estudio*

Si el propósito de esta investigación fue diseñar un plan estratégico de RRPP para la empresa Mergama S.A. la cual no cuenta con procesos efectivos de comunicación interna y externa, es entonces precisamente el origen del objeto de estudio las Relaciones Públicas.

Las RRPP fueron creadas para transformar actitudes, creencias o formas de actuar de un público determinado. De acuerdo con Benel “son la función gerencial que evalúa las aptitudes públicas, identifica las políticas y procedimientos de una organización con el interés público, ejecuta un programa de acción y comunicación para ganar aceptación y entendimiento en sus públicos” (Benel, 2003).

El plan diseñado para Mergama guarda los lineamientos básicos que señala Benel, ya que las estrategias de comunicación propuestas pretenden minimizar los problemas de comunicación diagnosticados, fortalecer la aceptación y el entendimiento de la misión y la visión de los públicos internos y externos de la empresa.

Las RRPP contribuyen y reflejan un estándar de equilibrio entre públicos cercanos a la organización, de tal manera que repercute en el compromiso de los internos y el reconocimiento de los externos. Además, poseen una alta gestión y son parte de un proceso interactivo si son correctamente empleadas en una empresa. Como menciona Wilcox (et al) “forman parte íntegra dentro del proceso de toma de

decisiones, aplicación y cumplimiento de metas, resolución de conflictos y análisis de una retroalimentación para resoluciones eficaces” (Wilcox, Cameron, & Xifra, 2012).

### *Definición del objeto de estudio en la teoría*

#### *Relaciones Públicas*

Si bien, las Relaciones Públicas contribuyen a una armonía en la sociabilización de la compañía con sus públicos internos y externos, este proceso comunicacional también tiene su origen en la ciencia de la Comunicación. Esta ciencia, nace de la sociología como parte de un conjunto de elementos que explican conceptos y permiten el traspaso de información. “El proceso comunicacional establece en la organización integración y complementariedad de los individuos para la obtención logros comunes, constituyéndose en un elemento clave en la gestión de empresas e instituciones” (Rincón Quintero, 2014).

Se infiere que al ser la Comunicación una ciencia humanística, ésta se interesa en la interacción de las personas para conseguir objetivos afines. Se ha planteado en esta investigación para Mergama S.A. estrategias de comunicación para integrar y complementar los intereses comerciales junto con la satisfacción laboral de su Talento Humano.

De la comunicación nacen las Relaciones Públicas como herramientas de alta gestión, éstas deben ser manejadas de tal manera que logren alcanzar procesos estratégicos de acuerdo al contexto donde se las apliquen. Las RRPP conciben una



cultura organizacional a través del lenguaje decretado, así mismo, permiten determinar las dinámicas bajo las cuales las relaciones en la organización se estructuran, teniendo en cuenta sus propiedades de instituida. (Mariño Arévalo, 2014).

Desde la semántica y según la Real Academia de la Lengua (RAE) un plan es la altitud, proyecto o modelo sistemático encauzado para dirigir. Al convertir éste en un plan estratégico, su finalidad incrementa y vigoriza la cultura organizacional establecida para el alcance anticipado del propósito, entonces se convierte en una herramienta de poder para la organización y sus públicos.

Una Estrategia al igual que un Plan anticipado además, “es un factor importante en la operatividad de las Pymes, sobre todo en las de menor edad y tamaño, en especial por el reconocimiento de un entorno cambiante al cual son expuestas y deben estar preparadas” (IDÁRRA, 2012).

#### *Definición de conceptos clave*

##### *Pyme*

Las Pequeñas y Medianas empresas (PYMES) son catalogadas por este acrónimo para determinar según en los diferentes países en el mundo y de acuerdo a sus escala económica, a qué nivel empresarial pertenecen de acuerdo a las cifras y balances económicos que presentan anualmente. Las Pymes, desde la perspectiva latinoamericana del siglo pasado, eran consideradas como contribuyentes únicamente en la creación de empleos y expansión de actividades. Hoy en día, las Pymes

“conforman una parte grande de la economía en Latinoamérica con la alta generación de plazas de trabajo con un 61% en relación a las grandes empresas, contribución al PIB (Producto Interno Bruto), comercio internacional y como fuente de iniciativas empresariales” (Olmedo Carranza, 2011).

Una empresa Pyme en nuestro país Ecuador, forma parte íntegra en el desarrollo de la economía, muchas incluso son proveedoras de abastecimientos de servicios varios para compañías multinacionales. Esto indica que, su existencia es vital para el continuo y progresivo comercio ecuatoriano y la instauración de nuevas marcas que buscan oportunidades de negociación en el país.

### *Relaciones Públicas*

Las Relaciones Públicas son la esencia principal del objeto de estudio, son la comunicación y sociabilización entre la empresa y sus públicos internos y externos. “El aporte de las RRPP genera una alta gestión efectiva de la comunicación, al lograr que los objetivos de la organización se alineen junto con las expectativas y necesidades de sus principales audiencias, lo importante es convertirlas en fundamentales para que a su vez sean un éxito corporativo” (Tolentino P., 2010). Las RRPP intervienen, controlan y vigilan los procesos simultáneos de comunicación, es decir, que están idealizadas a la consecución de metas organizacionales, y objetivos respectivamente para el reconocimiento general.

Una empresa que discurre con la convicción de un correcto manejo de comunicación entre sus públicos de interés y que además, de la aplicación de

Relaciones Públicas y controles de calidad de ella constantes, posee una ventaja competitiva que “permite contribuir con los múltiples *stakeholders* mediante un campo de actuar y comunicar con sensibilidad, credibilidad, transparencia y veracidad, generando un contexto responsable al presentar su gestión y contribuyendo con la sociedad desde un marco de desarrollo sostenible” (Pirela, 2015).

### *Comunicación*

La Comunicación, es el proceso de envío de un mensaje a través de un canal específico entre un emisor – receptor con una retroalimentación entre sus partes. “La comunicación es un proceso clave en la conformación de las sociedades humanas, el término proviene del latín “*communicare*” que significa impartir, compartir, hacer común” (Estefani, 2013).

La comunicación permite el desarrollo de múltiples disciplinas como la sociología, antropología, semiótica, psicología, entre otras. La ciencia de la comunicación es utilizada para informar, proporcionar nuevos hallazgos e interpretar los códigos para una interrelación entre emisores y receptores. Dicho esto, y aplicado en el ámbito corporativo, la realización de un Plan Estratégico y la aplicación de las RRPP sin comunicabilidad no podrían ser efectivas.

Los procesos entre emisores y receptores y sus retroalimentaciones deben estar orientados al desarrollo de los planes y metas asignadas de la compañía. “El empleo de la comunicación modifica conductas y actitudes hacia el interior de las

organizaciones con miras a incrementar a su vez la productividad, para posteriormente analizar a la cultura organizacional como una variable independiente” (Urbiola Solís, 2013).

### *Comunicación Organizacional*

La comunicación Organizacional es la comunicación instaurada y determinada en una organización que a su vez forman parte de la cultura organizacional. “Es estructurada en función del tipo de organización y de sus metas. Es controlada, direccional y sujeta a reglas” (de Castro, 2014). La CO además, viabiliza el intercambio de información de forma precisa y contribuye en el conocimiento de los objetivos, decisiones gerenciales constantes y producción de conocimiento en general de la compañía.

“La relación de la comunicación con la motivación y satisfacción laboral deben funcionar de modo integrado. Esta unidad de conceptos esenciales y oportunos dentro de procesos incide en la consecución de la visión estratégica de la organización, generando un buen clima de comunicación y como consecuencia satisfactoria, buen clima laboral” (Bustamante, 2013). Como señala Bustamante, la comunicación organizacional, contribuye a que las partes funcionen como una totalidad integrada ya que incurren en el alcance de objetivos comunes y por ende un mejor clima laboral.

Podemos mencionar varias ciencias que se acoplan y han ayudado a desarrollar a la Comunicación Organizacional, también catalogada Comunicación

Interna como: la psicología social, la sociología, la ciencia de la administración, entre otras. Estas ciencias, aportaron un mejoramiento en la perspectiva comunicacional de los seres humanos en la convivencia simultánea de masas, inclusive dentro de una empresa. Los procesos de CO eficaces en una organización “posibilitan el desenvolvimiento de una organización más humana, más interactiva, más relacional y fundamentalmente con mayor sentido para su talento humano” (Marchiori, 2011).

### *Mergama S.A.*

La compañía Mergama S.A. cuya actividad económica es la comercialización de suministros de limpieza y cafetería, fue creada en el año 2002. Empezó con la distribución de Productos Familia Sancela del Ecuador S.A. En el 2008 la empresa contaba con 10 colaboradores, debido a su incremento en ventas y estrategias de ventas mejoradas, poco a poco logró dividir a los colaboradores y crear áreas especializadas y departamentos mucho más estructurados.

Entre el 2015 y 2016 se incrementó el número de colaboradores a 20 quienes laboran en los departamentos de Logística, Facturación, Call Center, Ventas, Contabilidad y Gerencia General y Comercial. En la actualidad, como parte de su actividad comercial mantienen varias líneas líderes en el mercado institucional, las que permiten el fácil acceso y preferencia de clientes. Entre sus marcas están: Productos Familia, Johnson & Johnson, 3M, ScentAir, entre otras.

La Misión de Mergama es ser el proveedor líder y estratégico para los diferentes segmentos institucionales en servicio y distribución de productos de limpieza y cafetería, abastecer al mercado empresarial ecuatoriano de manera efectiva, innovadora y rentable a través de marcas líderes y de un talento humano altamente capacitado y comprometido con los valores institucionales.

La Visión de Mergama es convertirse en la primera empresa en servicio y distribución de productos de limpieza y cafetería del Ecuador.

#### Análisis FODA de Mergama S.A.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuidor de marcas líderes en el mercado mundial de insumos empresariales.</li> <li>• Estrategias de Ventas constantes y líderes.</li> <li>• Talento humano preparado académicamente.</li> <li>• Precios competitivos.</li> <li>• Distribución de pedidos hasta los días sábados e interprovinciales.</li> <li>• Manejo de intranet y tecnología en equipos.</li> <li>• SIP (Sistema Inteligente de Pedidos) OnLine para jefes de compras. Éste sistema analiza cupos de pedidos y estadísticas a Gerente de compañías.</li> <li>• Los vendedores de Líneas conocen perfectamente la diferencia de productos y servicios ofrecidos ante la competencia.</li> <li>• Departamento de Logística y entrega eficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay un departamento de Talento Humano.</li> <li>• No hay departamento de Comunicación y RRPP.</li> <li>• Comunicación interna deficiente.</li> <li>• No hay un Organigrama bien establecido.</li> <li>• Apatía entre los diferentes departamentos.</li> <li>• No existen incentivos directamente de la empresa a colaboradores.</li> <li>• El Talento Humano no se siente parte de la empresa y no conocen la Visión, Misión y Valores corporativos.</li> <li>• Empresa familiar con integrantes en altos cargos resistentes al cambio.</li> <li>• No uso de Redes Sociales, Publicity o Publicidad.</li> <li>• No tiene página Web de la empresa.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento del Talento Humano capaz.</li> <li>• Competidores de mercado sin estrategias y baja calidad de productos.</li> <li>• Mercado mal atendido.</li> <li>• Preferencia en clientes a nivel Nacional.</li> <li>• Gerente Comercial muy interesado en el cambio constante.</li> <li>• Ampliación de nuevas líneas de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción de nuevos productos de baja calidad en el mercado.</li> <li>• Efectos políticos en importaciones.</li> <li>• Proveedores minimizan días de crédito.</li> </ul>

*Tabla 1. FODA empresa Mergama S.A.*

*Elaborado por: Mónica Vásquez*

### *Elementos para situar el tema*

El estudio fue realizado a través de un caso específico, la empresa MERGAMA S.A situada en la Ciudadela Bellavista en ciudad de Guayaquil. Esta empresa representa al sector Pyme ya que cuenta con 20 colaboradores actualmente. Su principal problema, es que sus directivos no conceden importancia a la Comunicación Interna y Relaciones Públicas, no existe una persona encargada o que la gestione por lo que se percibe falta de compromiso y pertenencia a la empresa así como indiferencia ante situaciones relevantes que ocurran en la misma.

El problema que abordó esta investigación, fue la necesidad de un Plan Estratégico de Comunicación y Relaciones Públicas que permita el progreso de la empresa Mergama S.A. Los conflictos que actualmente se presentan son de aspecto comunicacional que obstruyen el paso de información, no existe un organigrama adecuado establecido, no cuentan con herramientas o actividades de motivación laboral, reconocimientos por excelencia de los colaboradores y estrategias de comunicación entre su público interno y externo en relación al medio comercial al que la empresa pertenece.

### *Relación de teorías y/o modelos que explican el problema*

El presente estudio está relacionado íntimamente con las Ciencias Administrativas, es decir, que la competencia de administrar una Pyme involucra un conocimiento científico adaptado a liderazgos de procesos de innovación, que a su vez también sean administrativos competitivos y altamente holísticos a la realidad de

una pequeña y mediana organización. Además, hacen “referencia al funcionamiento, estructura y rendimiento de las organizaciones, y se pueden alinear para servir, gestionar, manejar, entre otros. También, mantienen un carácter específico, demostrando unidad temporal y jerárquica, valor instrumental, amplitud, interdisciplinariedad y flexibilidad” (Fortes Rivas, 2014).

Las Ciencias de la Comunicación, contribuyen una matriz y guía en el manejo y estudio comunicacional, inclusive intervienen en el proceso del análisis estructurado de las herramientas de comunicación utilizadas en una organización. Esta ciencia a su vez, permite la determinación del fenómeno a discutir, crear una postura teórica y práctica que propicia un desarrollo de conocimiento de la Pyme.

De la misma manera, las Relaciones Públicas mantienen relación con la investigación, porque se propone enlazar efectivamente las estrategias comunicacionales planteadas. Sin las RRPP y la Comunicación Corporativa o Interna, un plan estratégico de comunicación no podría situarse de forma eficiente y eficaz en una organización.

Las Relaciones Públicas y la Comunicación Corporativa juntas “resultan indispensables para el cuidado de todas aquellas líneas comunicativas asentadas, así como procedimientos de alta gestión e involucramiento de los internos y externos de la institución” (Fernández Souto, 2009)



### *Conclusiones o sugerencias del estudio*

Las RRRPP y la Comunicación Organizacional determinan un alto índice de productividad en los colaboradores de una organización, estas Ciencias de la Comunicación aplicadas a las organizaciones, surgieron para la edificación de una cultura empresarial efectiva con mayores índices de transparencia y complicitad entre empleadores y de quienes se encuentran en calidad de colaboradores.

La implementación de un Plan Estratégico, seguido de controles de calidad a través del tiempo, determinará la factibilidad de la adjudicación en otras Pymes con iguales, o mayores falencias comunicacionales. A través de este Plan, y el desarrollo de los diferentes procesos y pasos a seguir, los resultados estarán encauzados a mejorar las plazas de trabajo y por ende al 61% de las organizaciones Pymes de Ecuador y Latinoamérica.

### **METODOLOGÍA**

La investigación fue diseñada de acuerdo con las características de los estudios de caso y se tomó como referente a la Pyme Mergama S.A. Para identificar la problemática, se elaboró un análisis de satisfacción laboral in situ. Se diagnosticó poco compromiso con la empresa, desmotivación y negligencia, sumados a los problemas de comunicación y organizacionales.

La metodología aplicada fue documental y bibliográfica, se consultó fuentes secundarias como libros, revistas científicas, repositorio de tesis y artículos

académicos digitales que reposan en la biblioteca y bases de datos de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo.

### *Población*

Se puede considerar como población a las Pyme de la ciudad de Guayaquil de la que se seleccionó a manera de muestra a Mergama S.A. constituida por veinte colaboradores a tiempo completo (once mujeres y nueve hombres) organizados en seis áreas respectivamente.

## **Propuesta: Plan Estratégico de Comunicación y Relaciones Públicas**

### **Pyme Mergama S.A.**

El diseño del Plan Estratégico de Comunicación y RRPP presentado a continuación se llevó a cabo a partir del segundo trimestre del año 2016, inicialmente se efectuó la primera fase que comprende Comunicación Organizacional seguido de la segunda fase que comprende actividades avanzadas con la implementación RRPP. La finalidad fue incrementar motivación, satisfacción laboral y comunicación directa a través de mecanismos y actividades apropiadas.

### *Objetivo General*

Determinar las falencias de Comunicación y RRPP que impiden el crecimiento de una Pyme a fin de implementar estrategias idóneas que contribuyan a su desarrollo económico y posicionamiento en el mercado Ecuatoriano.

### *Objetivos Específicos*

- Establecer los conflictos comunicacionales que presenta la Pyme Mergama S.A.
- Desarrollar un Plan Estratégico especializado capaz de mejorar la comunicación en públicos interno y externo de la Pyme.
- Establecer un sistema de control y avances del Plan Estratégico a fin de que se custodie el mantenimiento de Comunicación en la Pyme.

Para poder llevar a cabo la ejecución del Plan Estratégico, es imprescindible el fomento de un buen clima comunicacional y laboral a partir de un orden y esquema de dirección de jerarquías como es un organigrama. Un Organigrama “es la representación gráfica y esquemática de la estructura organizacional, en él se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la compone, además proporciona información por medio de representaciones gráficas la relación e integración de sus elementos” (Cruz Brambila, 2012)

Como señala Cruz Brambila, la aplicación de este principio básico de una organización es de gran aporte al momento de crear armonía y transmisión de información entre los miembros de la compañía. En Mergama, se replanteó en el organigrama proporcionando más claridad y quienes se relacionan o no directamente en procesos.

### *Organigrama*

(Ver Anexo 1)

## **FASE I**

### *Estrategia de comunicación*

#### *I.I Cartelera*

La propuesta de esta estrategia es establecer un vínculo directo desde la llegada de los colaboradores a la organización, el mismo que tendrá como contenidos información oportuna de sucesos, fechas y recordatorios importantes relacionados con la empresa.

#### *Periodicidad*

Semanal – Trimestral

#### *Encargado*

Será rotativo, el Departamento de Call Center dirigido por el Gerente Comercial.

#### *Clasificación de Información*

La cartelera informativa deberá contar con secciones como “Sabias qué” aquí se incluirán noticias que benefician al área de Ventas, bonificaciones programadas por Ventas y notas varias que necesiten ser recordadas. “Eventos Importantes” Aquí se incluirá cumpleaños de colaboradores y feriados con ausencia de trabajo.

“Bienvenido-a a Mergama” aquí se adjuntará los nuevos integrantes de la organización.

## *I.II Correos electrónicos informativos*

Los correos Electrónicos al personal son indispensables para comunicar las novedades que se suscitan dentro de la empresa, las cuales son de interés común. Además que la comunicación constante mediante cualquier medio interno, mejora las relaciones interpersonales, elimina los rumores y efectiviza el clima laboral.

### *Periodicidad*

Semanal

### *Encargado*

Coordinador de Ventas - Gerencia Comercial – Gerencia General

### *Clasificación de Información*

Los correos electrónicos son dirigidos a todo los colaboradores, donde se especifican noticias que se presentan a diario o cada semana. La información se ve relacionada con: ascensos, ingreso o salida de colaboradores, reconocimientos de la empresa, nuevos logros personales o profesionales del personal, cumpleaños, situaciones de riesgo que afecten la organización, advertencias, procedimientos laborales a seguir, normas, deberes y derechos de cada integrante.

### *I.III Reconocimientos*

Sin duda alguna, el reconocimiento es la mejor estrategia para elevar la autoestima del personal de una empresa, además que mejora la calidad de sus labores, el desempeño físico y psicológico y la permanencia dentro de la organización. Dar a conocer en público el trabajo eficiente de una persona genera competitividad y productividad de alto nivel.

#### *Periodicidad*

Mensual y Anual

#### *Encargado*

Gerencia General en conjunto con Gerencia Comercial.

#### *Clasificación de Información*

Los reconocimientos se efectuarán por el mejor colaborador tanto en el área de ventas como en el administrativo. Este premio mensual estará programado con un evento especial donde se reúne a todo el personal y se bonifica a los mejores trabajadores por su desempeño en el mes transcurrido.

#### *I.IV Integraciones de talento humano – Team Building*

El objetivo de estas actividades es establecer vínculos entre el personal, generar camaradería, compañerismo, buen clima laboral y sobre todo complicidad y en foque sobre los objetivos organizacionales. Dar un descanso junto con entretenimiento a los colaboradores es una buena terapia para recargar sus energías, incentivar su productividad y generar un sentimiento de pertenencia a la empresa.

##### *Periodicidad*

Meses: abril y noviembre

##### *Encargado*

Gerencia General – Gerencia Comercial – Coordinador de Ventas

##### *Clasificación de Actividades*

Las integraciones como su nombre lo explica, tienen el objetivo de reunir al personal para generar nexos de confianza. La primera tiene como objetivo desarrollarse a mediados de año en las afueras de la ciudad, puede ser campo, playa o montañas, con la finalidad de estar alejados del entorno cotidiano para experimentar actividades dinámicas y divertidas basadas en desarrollar la amistad, el positivismo y las buenas costumbres; siempre dirigidas por un experto en manejo de grupos y un capacitador que aporte a la formación de valores, conocimientos teóricos y reflexiones personales.

## *I.V Identidad corporativa*

Todos los que integran la compañía deben estar conscientes al cien por ciento de quiénes son y hacia dónde van, de la filosofía que su empresa practica y de los valores indispensables para cumplir sus funciones a cabalidad. La identidad corporativa, debe estar constituida con firmeza y debe ser comunicada en cada sector de la organización para su fortalecimiento e integración en las actividades del personal.

### *Periodicidad*

Permanente

### *Encargado*

Gerencia General.

### *Táctica*

El objetivo principal es establecer letreros en lugares estratégicos de la empresa, deberá ser en un material resistente con tipografía clara y colores corporativos visualmente atractivos. Su contenido será la Misión, Visión y Valores Corporativos. Los correos electrónicos también deberán ser una herramienta útil para generar una acción de recordación mental permanente de la identidad corporativa.



## **FASE II**

### *Estrategias de Relaciones Públicas*

#### *II. I Responsabilidad Social Empresarial*

Esta estrategia esta encauzada a la consecución y mantenimiento de la misión, visión y sobretodo en los valores corporativos de la Pyme, la Responsabilidad Social Corporativa puede en su división, ser interna o externa. “La primera concierne a su talento humano, el cual tiene sus propias expectativas y objetivos complementarios a los de la organización. La segunda tiene que ver con los demás sectores con los cuales la organización tiene relación, considerándolos no como entes aislados y anónimos (clientes, proveedores, accionistas, distribuidores, sociedad, entre otros) sino como grupos que tienen sus propias expectativas y a las cuales la organización puede responder” (Moreno, 2011).

Para dicha estrategia, se deberá trabajar con mayor énfasis durante los dos primeros años (2016 y 2017) en un ámbito socialmente responsable para el factible reconocimiento y apego a la siguiente estrategia.

#### *Periodicidad*

Plan anual designado de acuerdo a las necesidades de la comunidad tanto en lo ambiental, económico y social.

#### *Encargado*

Relaciones Públicas junto a Gerencia General.

### *Clasificación de Información*

Se designará un presupuesto anual para realizar planes que ayuden al desarrollo de la sociedad, los cuales son planificados con anterioridad de acuerdo a las necesidades imperantes en ese periodo lectivo. Los aportes pueden estar relacionados como rescate de zonas verdes, ayuda a desastres naturales, o un aporte a una fundación sin fines de lucro.

Lo importantes es relacionar a todos los asociados de la empresa en esta gestión. Colaboradores, accionistas, proveedores, clientes y asesores son los invitados a participar en esta ayuda social en beneficio del crecimiento evolutivo de áreas emergente del país. Todos los públicos de la organización serán invitados y motivados a participar mediante la difusión en medios tradicionales y redes sociales.

### *II.II Medios de comunicación y Publicity*

Los medios de comunicación son una de las herramientas más estratégicas en el desarrollo organizacional, porque mediante estos canales se puede llegar al público de manera sutil y persuasiva, sin desgastar su deseo de dar a conocer los beneficios que ofrece la empresa. Por lo general, la comunicación es la principal estrategia de las Relaciones Públicas.

#### *Periodicidad*

Bimestral

### *Encargado*

Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación

### *Clasificación de Información*

La información que se presente a los medios de comunicación no necesariamente debe estar relacionada con los productos y servicios que ofrece la empresa, sino con las actividades que realiza puertas afuera en diferentes sectores. Por ejemplo, se puede invitar a representantes de prensa a varias de las actividades de responsabilidad social realizadas, a la vez se consigue una aparición pública sin costos adicionales.

Se designará un presupuesto anual para medios de comunicación el cual consiste el pautaaje de publlirreportajes en medios de gran afluencia empresarial.

### *II.III Marketing Relacional*

El marketing relacional, o también llamado marketing de relaciones, tiene como finalidad generar relaciones rentables y duraderas directamente con los clientes, mediante actividades sociales, atenciones distintivas en fechas especiales, invitaciones de prestigio, etc. El objetivo es entablar amistad con los clientes más fieles que posea la organización.

### *Periodicidad*

Trimestral

### *Encargado*

Relaciones Públicas junto a Gerencia General.

### *Táctica*

Los clientes serán invitados a desayunos, días de campo, fiestas y eventos importantes donde comparten junto a sus familias con el directorio de la empresa. El acceso es reservado y son actividades netamente sociales para evitar un sentimiento transaccional en este tipo de acciones relacionales.

### *II.IV Eventos especiales*

Las celebraciones de cumpleaños y fechas importantes tradicionales en la cultura ecuatoriana son muy apreciadas. La apreciación y percepción de muchos en esta época podría ser utilizada para fidelizar al público objetivo de la compañía, es decir que puede ser aplicable al público interno y al externo de la empresa.

### *Periodicidad*

Eventual

### *Encargado*

Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación

### *Táctica*

La compañía deberá contar un presupuesto anual para la realización de tarjetas y/o detalle significativo especial para el caso de clientes externos como clientes y proveedores líderes para que sean enviados en dichas fechas. El Departamento de Ventas, deberá tener la información debidamente actualizada en el sistema – Calendario de los clientes más importantes de la compañía.

Para el talento humano, los cumpleaños deberán ser celebrados en la compañía en un momento designado del día y/o mensualmente. En fechas importantes tradicionales como Navidad y año nuevo deberán ser festejadas en un día acordado con distinciones y actividades tradicionales que sean apreciadas por los colaboradores.

### *Calendario y control de las estrategias fase I y fase II*

El control de las Estrategias implementadas deberán ser revisadas bajo en formato que se presenta a continuación para el cumplimiento y control de las actividades mencionadas. Esta matriz, debe ser colocada en un sitio estratégico en Gerencia General y RRRPP a fin de revisar el cumplimiento de los objetivos permanentes, semanales, mensuales, trimestrales y/o anuales de ser el caso.

## FASE I

ESTRATEGIA - COMUNICACIÓN	PERMANENTE	SEMANTAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL
Cartelera		X		X	
Correos Electrónicos		X			
Reconocimientos			X		X
Integraciones de Talento Humano				X	
Identidad Corporativa	X				

*Tabla 1. Estrategia de Comunicación*

*Elaborado por: Mónica Vásquez*

## FASE II

ESTRATEGIA - RRPP	PERMANENTE	SEMANTAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL
Responsabilidad Social					X
Medios de Comunicación y Publicity				X	
Marketing Relacional				X	
Celebración de Eventos y fechas importantes	X				

*Tabla 2. Estrategia de Relaciones Públicas*

*Elaborado por: Mónica Vásquez*

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Las Pymes en Ecuador y Latinoamérica principalmente representan un relevante impacto en la economía año a año, por lo que fue de vital importancia el análisis de un caso particular que refleje las razones por las cuales aquellas son muy poco reconocidas y continúan a través de los años perteneciendo a esta categoría de pequeñas o medianas empresas. La investigación presentada, se desarrolló mediante lineamientos comunicacionales científicamente respaldados en las Ciencias Administrativas, las RRPP y la Comunicación obteniendo como resultado la posibilidad de un cambio estructural y de reconocimiento para Mergama S.A. con estrategias eficaces a un corto plazo para sus públicos de interés.

Una Pyme u organización en general debe contar con un sistema integrado de Comunicación y Relaciones Públicas a fin de mantener informado y comprometido directa e indirectamente al target.

Se recomienda que el proceso de adoctrinamiento de las Estrategias deba llevarse ser monitoreado semanal, mensual y anualmente. Así mismo, su período de adaptación sea llevado a cabo en los plazos determinados, no obstante y como limitantes de la investigación, también dependerá de los resultados obtenidos por parte de los involucrados en cada estrategia de lo contrario, deberá ser máximamente trabajada y reforzada por períodos acordados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benel, A. G. (2003). MARKETING DE INSTITUCIONES DEPORTIVAS: De las relaciones públicas a la valoración de la imagen corporativa como activo intangible. *Cuadernos de Difusión*, 41-61.
- Bustamante, E. (2013). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. *Revista De Comunicaciôn Y Salud*, 35-49.
- Cruz Brambila, G. (8 de junio de 2012). Organigramas. Definiciones y herramientas.
- de Castro, A. (2014). *Comunicacion organizacional : técnicas y estrategias*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- Estefani, G. (abril de 2013). *Artinaid*. Recuperado el 02 de abril de 2016, de <http://www.artinaid.com/2013/04/que-es-la-comunicacion/>
- Fernández Souto, A. B. (2009). Tendencias de las acciones de RRPP desarrolladas en instituciones públicas de carácter político. *Revista Latina De Comunicación Social*, 1-12.
- Fortes Rivas, I. C. (2014). Un viaje por el área de las Ciencias Sociales y Administrativas. *Revista Del Centro De Investigación. Universidad La Salle*, 39-55.
- IDÁRRA, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 43-64.
- Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias De La Información*, 49-54.
- Mariño Arévalo, A. (2014). Las relaciones de poder y la comunicación en las organizaciones: una fuente de cambio. *Ad-Minister*, 119-141.
- Martin Judith, N. T. (2010). *Intercultural communication in contexts* 5 ed. New York, NY: Mc Graw Hill.
- Moreno, V. M. (2011). CONTEXTO DE EVOLUCIÓN CONCEPTUAL DE LA RSC EN COLOMBIA. PROPUESTA DE UN SISTEMA ECONOMÉTRICO DE MEDICIÓN DE ÍNDICES DE RSC EN LAS PYMES COLOMBIANAS. *Saber, Ciencia Y Libertas*, 19-33.



- Olmedo Carranza, B. (2011). Políticas de apoyo a las pymes en América Latina. Entre avances innovadores y desafíos institucionales. *Problemas Del Desarrollo. Revista Latinoamericana De Economía* , 193-195.
- Pirela, J. P. (2015). COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA POTENCIADORA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ORGANIZACIONES. *Coceptum*, 17-40.
- Rincón Quintero, Y. (2014). Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional. *Encuentros*, 47-58.
- Tolentino P., J. (2010). Comunicación Corporativa. Nuevas estrategias y retos en las Relaciones Públicas. *Leadership*, 42-43.
- Urbiola Solís, A. (2013). Importancia de la comunicación organizacional, el lenguaje y la explicación discursiva desde la perspectiva de género. *Educación Y Humanismo*, 136-147.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Xifra, J. (2012). *Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas*. Madrid: Pearson Education S.A.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- GALVIS, C. A. (2010). El comunicador corporativo y su accionar en las pymes de Medellín. *Signo Y Pensamiento*, 356-375.
- Martínez, J. R. (2007). EL PAPEL DEL DUEÑO Y/O DIRECTOR DE LA PYME EN LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN Y EL PROCESO DE COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA. *Gestión Y Estrategia*, 67-82.
- Medina, H. S. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina De Comunicación Social*, 1-7.
- Mendoza, S. M. (2007). En torno a la investigación en relaciones públicas. *Revista Latina De Comunicación Social*, 1-12.
- Moscol, R. &. (2013). Aproximación a la confianza como bien interno de las Relaciones Públicas. *Revista De Comunicación*, 110-138.

- Núñez, T. S. (2008). IMPACTO DE LOS CAPITALES HUMANO Y ORGANIZACIONAL EN LAS ESTRATEGIAS DE LA PYME. *Cuadernos De Administración*, 229-248.
- Paladines Galarza, F. Y. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo Y Pensamiento*, 110-128.
- Preciado-Hoyos, Á. &.-P. (2014). Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad. *Palabra Clave*, 412-455.
- Xifra, J. (2010). Pasado, presente y futuro de la documentación en relaciones públicas: el Institute for Public Relations. *El Profesional De La Información*, 189-193.
- Zevallos V., E. (2006). OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN AMÉRICA LATINA. *Cuadernos De Difusión*, 75-96.