

## **El estado actual de la comunicación empresarial en regiones con un tejido empresarial en incipiente desarrollo: el caso de las PYMES pacenses<sup>1</sup>.**

M<sup>a</sup> Victoria Carrillo Durán, Ana Castillo Díaz y Leonor Gómez Cabranes  
Universidad de Extremadura

### **Resumen**

Dentro de la gestión de las PYMES, la comunicación y los activos intangibles (imagen corporativa, reputación corporativa, responsabilidad social corporativa...), siguen ocupando, hoy en día, un lugar muy accesorio en los planteamientos empresariales. Partiendo de este indicio general se ha realizado una investigación sobre el estado de conocimiento y la actitud hacia la comunicación empresarial que presentan en la actualidad las PYMES pacenses (ubicadas en la provincia de Badajoz, Extremadura, España) como una muestra representativa de lo que puede ser la situación comunicativa empresarial en zonas de similares características de toda la península ibérica. En este documento se exponen los principales resultados de dicha investigación empírica.

### **Introducción**

Ya adentrados en el siglo XXI, aún son numerosas las regiones en las que la apuesta por la comunicación empresarial por parte de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) sólo se aprecia de forma tímida. Esta situación es una realidad en organizaciones que tradicionalmente han venido operando en entornos caracterizados por un desarrollo empresarial incipiente, y que han otorgado a la comunicación un lugar accesorio como impulsor de la prosperidad de sus negocios.

Tanto la evolución económica como la apertura competitiva que ha supuesto la irrupción de Internet han propiciado un cambio en la situación anteriormente descrita. Los negocios ya no deben confiar su fortuna a la debilidad o ausencia de una

---

<sup>1</sup> Este trabajo es el resultado del proyecto de investigación: “Activación de la comunicación empresarial en la provincia de Badajoz”, financiado por la Diputación Provincial de Badajoz, en el año 2004.

competencia próxima fuerte, sino que han de estar preparados para cualquier eventualidad que puede proceder tanto de un amplio entorno virtual como del espacio físico real más cercano. Esta situación ha hecho que cada vez más empresas vayan estimando a la comunicación como uno de los factores clave para el éxito de sus negocios. Así lo contempla, entre otros autores, Joan Costa (2003): “Todos los elementos afluentes de choque, de cambio, han trastocado los cimientos en los que se sustentaba el pensamiento empresarial de finales del XIX con sus cuatro pilares: el capital, la organización, la producción y la administración. En nuestra sociedad extravertida, profusa y competitiva, ninguno de estos viejos pilares tiene valor estratégico. Por esto mismo no sirven para diferenciar a la empresa de las demás, para hacer deseable una marca o hacer confiable una empresa, ni menos aún para sustentar en ellos el desarrollo y asegurar la sostenibilidad del negocio”.

### **Desarrollo de la comunicación empresarial en regiones luso-españolas en crecimiento**

En la investigación empírica se mantiene como hipótesis de partida que el avance en el conocimiento y aplicación de la comunicación empresarial en regiones en crecimiento, es aún pequeño. Para contrastar esta idea previa se ha llevado a cabo una investigación sobre el estado de conocimiento y actitud hacia la comunicación empresarial que presentan en la actualidad las pequeñas y medianas empresas pacenses, como caso representativo y extrapolable a zonas de similares características de toda la península ibérica.

Este análisis parte de un estudio previo sobre diseño gráfico aplicado a las empresas realizado por el Círculo Extremeño del Diseño<sup>2</sup> y se hace extensivo, con este proyecto de investigación, al ámbito de la comunicación empresarial en todas sus dimensiones: comunicación interna, comunicación externa y comunicación del producto.

---

<sup>2</sup> El Círculo Extremeño del Diseño es una organización creada en Extremadura para promover el diseño y la imagen corporativa en las PYMES. Esta organización desarrolló en 2004 el *I Plan de Impulso al Diseño*, en el cual se llevaron a cabo investigaciones sobre las necesidades de diseño de las empresas extremeñas. Los resultados obtenidos de ese primer trabajo han servido para complementar nuestra investigación empírica.

En este caso, se ha desarrollado una metodología cualitativa para evaluar las actitudes y opiniones que una muestra de empresas pacenses manifestaba sobre la comunicación empresarial. Además, se ha contemplado un apartado dedicado a la comunicación empresarial on-line como una de las áreas que más ha revolucionado los negocios; tanto en empresas que operan fuera de la Red y utilizan este soporte como elemento de comunicación, como si se trata de negocios on-line que gestionan y comunican sus servicios a través de Internet.

### **Análisis cualitativo de la comunicación empresarial en las PYMES**

Para la obtención de los datos se llevaron a cabo 26 entrevistas<sup>3</sup> semiestructuradas (Kvale, 1996; Rubin & Rubin, 1995) a un conjunto de pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Badajoz. Los resultados obtenidos fueron tratados estadísticamente mediante un programa informático, específico para investigación cualitativa, denominado *Atlas-ti*.

A la hora de plantear la investigación se partió del concepto de *imagen corporativa*<sup>4</sup> como elemento aglutinador de las potencialidades de cualquier empresa. En este sentido, ofrecer una imagen integrada es uno de los mejores seguros de subsistencia de un negocio, independientemente del tamaño de la empresa. Se considera también que la comunicación empresarial es un instrumento para fomentar este activo intangible.

En las respuestas, emitidas de forma abierta por parte de las empresas, sobre la comunicación en sus empresas, en muy pocos casos se han referido a la imagen corporativa, y no la han relacionado con una de sus principales herramientas de gestión: la comunicación. Una buena política de imagen debe ir unida a una buena política de comunicación, adaptada a cada caso concreto. Por este motivo, resultaba interesante analizar, en la medida de lo posible, el grado de conocimiento y actitud de las empresas hacia la gestión de la imagen corporativa y la comunicación empresarial.

---

<sup>3</sup> Las entrevistas se realizaron a entidades de hasta 30 empleados, dedicadas sobre todo a los siguientes sectores: servicios, industria y construcción. Se hizo diferencia entre empresas que ofrecían servicios de primer orden, para apoyar a los sectores primario y secundario, y las que desarrollaban servicios avanzados como los dedicados a formación, ocio, informática, etc.

<sup>4</sup> La *imagen corporativa* es el resultado que una empresa obtiene de transmitir una personalidad firme y reconocible a sus públicos, en gran parte por medio de la comunicación.

Del estudio reflejado en el I *Plan de Impulso al Diseño* se pueden extraer apreciaciones importantes con respecto a la comunicación empresarial, sobre todo, vinculadas al uso de la *Identidad Visual*<sup>5</sup> en las empresas.

Una muestra de la escasa importancia que tiene gestionar la imagen y la comunicación en la mayoría de estas organizaciones analizadas es que un amplio porcentaje de las mismas reconocía haber elaborado su *Identidad Visual* externa dentro de la propia organización, participando en la realización –de modo casi exclusivo- el gerente; frente a un grupo menor, que encomendaron esta tarea a profesionales externos (en algún caso trabajando a medias con el gerente). Este dato ya denota el deficitario desarrollo que existe en torno a la creación y gestión profesional de la *imagen corporativa*, descuidada incluso en lo que tiene que ver con sus aspectos más exteriores.

Las principales necesidades percibidas en materia de diseño se agrupan en las siguientes categorías: mayor asesoramiento profesional, renovación de la imagen visual, rotulación de accesos y orientación en grandes edificios (lo que se conoce como señalética), hacer publicidad de marca, implantar nuevas tecnologías en la empresa, fomentar cambios del diseño según tendencias, mejorar los catálogos de productos y homogeneizar la imagen de la empresa. De todas ellas, las carencias que son realmente de diseño se mezclan con las de comunicación (como, por ejemplo, la referencia a hacer publicidad de marca). Esta simbiosis de imagen y comunicación va en la línea señalada por las nuevas tendencias; que entienden que el futuro de las empresas pasa por la integración de la gestión de la imagen con la de la comunicación, interna, externa y de producto. Esto sucede ya en empresas españolas de mayor tamaño, donde no se concibe una política de gestión de imagen sin ir asociada a una política de comunicación adecuada y diseñada conjuntamente. En esta línea, se detecta la demanda de profesionales que sean capaces de ofrecer estos servicios con garantías, así como la existencia de intrusismo profesional en el área.

Como complemento al análisis cualitativo realizado se desarrolló un índice cuantitativo que medía el nivel de conocimiento existente dentro de las empresas contempladas en el estudio, partiendo de las categorías aportadas por las propias empresas. En base a dicho

---

<sup>5</sup> La *Identidad Visual* está constituida por todos aquellos aspectos que identifican, de forma visible y por consenso, a una organización (logotipo, símbolo, tipografía, colores corporativos, etc.).

índice, adelantamos que la mayoría de las PYMES estudiadas presenta un nivel medio-bajo de conocimiento-práctica de la comunicación empresarial.

### **Discusión de los resultados**

Pasando a analizar las cuestiones relacionadas con la comunicación de la empresa extraídas de la investigación cualitativa realizada, se pueden destacar una serie de observaciones.

En primer lugar, se advierte un escaso nivel de conocimiento y una visión limitada con respecto a la comunicación empresarial, en la que todo parece estar limitado a “hacer” o “no hacer” publicidad (comunicación del producto casi exclusivamente). La noción más amplia de la expresión “comunicación empresarial” sólo llega a establecer la diferencia entre comunicación interna y externa. Esta visión, según los planteamientos actuales más avanzados, denota un conocimiento clásico y básico del concepto, sin que se haga referencia a otros términos como los “activos intangibles”<sup>6</sup>, considerados de vital importancia en el entorno de la empresa.

Hasta el momento, la técnica empleada con más frecuencia para comunicar el producto son los medios de comunicación, donde se encuadra la publicidad realizada en ellos. Esta forma de hacer comunicación es tradicional y responde a lo que en comunicación comercial se llama “comunicación en medios convencionales: radio, prensa, televisión...”. En segundo lugar, se menciona Internet como una importante herramienta de comunicación del producto y de gestión empresarial. A pesar de esta estima, ninguna de las webs del corpus de empresas investigadas aprovecha con eficiencia las potencialidades del medio, por ejemplo, realizando actividades de comercio electrónico. Cuando a las empresas se les pide que señalen medidas para potenciar la comunicación interna recurren, con frecuencia, a la comunicación oral, reuniones y acciones formativas. Son pocos quienes señalan la comunicación transversal, horizontal y vertical y, dentro de ésta, hacen referencia a los sentidos ascendente y descendente.

---

<sup>6</sup> Entre ellos se contemplan términos de gran calado en el panorama actual de la comunicación y la empresa, como son: *imagen corporativa*, *reputación corporativa*, *gestión del conocimiento* o *responsabilidad social corporativa*.

A pesar de que parece existir un consenso en que la comunicación reporta beneficios a las organizaciones, a la hora de concretar dichas ventajas las diferencias son notorias. La categoría referida a obtener mejor imagen es verdaderamente la que marca una diferencia en el conocimiento de los beneficios de la comunicación empresarial, frente a visiones tradicionales como la manifestada en la línea de “vender más”. Esta última postura es muy básica y limita el beneficio de la comunicación a la posibilidad material de comercializar más productos, sin tener en cuenta nuevos beneficios, como obtener mejor imagen a corto plazo y mayor reputación a largo plazo, que repercutirá indirectamente en las ventas.

### **Conclusiones**

Las organizaciones que pertenecen al sector de los servicios más avanzados tienen un mayor índice global de conocimiento-práctica de comunicación empresarial, si bien hay casos excepcionales de alto nivel, tanto en la industria como en los servicios menos avanzados. En cuanto a las empresas de construcción cabe señalar que todas ellas se encuentran por debajo de la media.

Por otra parte, habría que afirmar que no parece haber correlación entre la antigüedad de las empresas o su tamaño y el índice de comunicación empresarial.

Uno de los factores más preocupantes que hemos detectado en este estudio es la falta de motivación que existe en algunos casos por incrementar el volumen de negocios de las compañías. En ciertas ocasiones hemos tropezado con posturas conformistas que se traducían en expresiones del tipo “no necesitamos más mercado”, “no necesitamos comunicar”, etc. Un hecho llamativo en este sentido es que a pesar de que diez de las veintiséis empresas analizadas disponen de página web, ninguna de ellas realiza actividades de comercio electrónico, sino que utilizan sus espacios como una carta de presentación a sus públicos sin preocuparse, además, por obtener un lugar destacado en la Red.

Como ya hemos indicado, se aprecian una serie de deficiencias en cuanto al conocimiento sobre comunicación entre los encuestados. Así, es frecuente la asociación del término comunicación con el de publicidad, hasta el punto de igualarlos por completo, sin identificar muchas veces otro tipo de comunicación que no sea la

publicitaria. Muchas de las organizaciones investigadas no admitían que la empresa, al margen de los productos y servicios que ofertaba, debiera establecer ningún tipo de acción comunicativa particular. Esto es fruto de una visión un tanto parcial que sólo reconoce utilidad a la comunicación como herramienta para potenciar el nivel de ventas a corto plazo.

En relación con lo anterior, se comprueba que términos de gran calado en la gestión de la comunicación y la imagen empresarial actual, no se encuentran en el vocabulario empleado por estos empresarios. Así, conceptos como *imagen corporativa*, *identidad*, *reputación* o *responsabilidad social corporativa* no ven la luz, al menos de manera explícita, en las respuestas emitidas. En cuanto a los activos intangibles, ya hemos dicho que sólo los aspectos relacionados con la imagen visual más evidente se tienen en cuenta. Sin embargo, todas las ideas vinculadas a la gestión de activos intangibles se traducen en instrumentos valiosos a medio y largo plazo para las organizaciones.

A pesar del desconocimiento señalado acerca de muchas de las nociones e instrumentos de comunicación, que resultarían de una utilidad significativa en la gestión de sus negocios, se detecta una sensibilización hacia algunas dimensiones de la comunicación empresarial, como la percepción de necesidades de mejora y homogeneización de la imagen, incorporación de nuevas tecnologías, etc. que nos indica un avance positivo en la gestión de la comunicación por parte de las pequeñas y medianas empresas.

## Bibliografía

- AAKER**, D. (1996): Construir marcas poderosas, Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
- ÁGUILA**, A. R del; **PADILLA**, A. (2000): *Estrategia y entorno virtual. El ciclo de uso de Internet en las organizaciones españolas*, Universidad de Málaga/Debates.
- ALET**, J. (2001): Marketing eficaz.com, Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
- ARRANZ**, V. (1999): “Relaciones Públicas e Identidad Corporativa. Dos historias paralelas” en *Relaciones públicas empresariales e institucionales*, Barquero, D., Barcelona, (Ed) Ediciones Gestión 2000.
- CALVO**, S.; **REINARES**, P. (2001): *Comunicación en Internet, Estrategias de Marketing y Comunicación Interactivas*, Madrid, Paraninfo.
- CARRILLO**, M.V.; **CASTILLO**, A. (2004): “El estado del corporate en la empresa extremeña. El diseño y la Imagen Corporativa”. II Congreso Ibérico de Ciencias da Comunicação, Universidad da Beira Interior, Covilha (Portugal).
- CARRILLO**, M.V. (2004): “Medicina preventiva en tiempos de crisis, basada en la gestión de los activos intangibles” Zer, Nº 17.

**CARRILLO, M.V.; TATO, J.L.** (2004): “La Nueva Dimensión de Comunicación Empresarial en el entorno de los Activos Intangibles. La Comunicación Espiral” *Razón y Palabra*, Nº 39. En línea: <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/> (fecha de acceso: 2.6.2005).

**COSTA, J.** (2003): “Creación de la Imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI” *Razón y Palabra*, Nº 34. En línea: <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/> (fecha de acceso: 2.6.2005).

**COSTA, J.** (1995): *La comunicación corporativa*, Madrid, Ed. Ciencias Sociales.

**DE SALAS, M<sup>a</sup> I.** (2002): *La comunicación empresarial a través de Internet*, Valencia, Fundación Universitaria San Pablo CEU.

**DOWLING, G.** (1994): *Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand*, London, Kogan Page.

**DRUCKER, P.** (1988): “The coming of the new organization”, en *Harvard Business Review: Gestión del conocimiento*, Bilbao, Deusto 2000.

**FLEMING, P.; ALBERDI, M. J.** (2000): *Hablemos de Marketing interactivo*, Madrid, ESIC Editorial.

**GARCÍA, J.** (1998): *La Comunicación Interna*, Madrid, Díaz de Santos.

**GOLDHABER, G. M.; YATES, M.P.; PORTER, D.T. y LESNIAK, R.** (1978) “Organizational Communication”, *Human Communication Research*, Nº 5. 76-96.

**IAB (Interactive Advertising Bureau, Spain)**, En línea: <http://www.iab-spain.net/> (fecha de acceso: 2.5.05).

**KATZ, D; KHAN, R.** (1986): *Psicología social de las organizaciones*, México, Trillas.

**KOTLER, P.** (1992): *Dirección de marketing : análisis, planificación, gestión y control*, Madrid, Prentice Hall.

**KREPS, G.** (1990): *Organizational Communication*, New York, Longman.

**LAMBÍN, J. J.** (1991): *Marketing estratégico*, Madrid, McGraw Hill.

**LEVITT, T.** (1986): *Comercialización Creativa*, México, CECSA.

**LUCAS, A.** (1997): *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*, Barcelona, Bosch comunicación.

**LUHMANN, N.** (1995): *Sistema Social*, México, Universidad Iberoamericana.

**MATTELART, A.** (2000): *La publicidad*, Barcelona, Paidós.

**MAZO, J. M.** (1998): “Paradojas de la empresa interconectada”, *Anuario de Comunicación*. Madrid, ADC-DIRCOM.

**NIELSEN, J.** (2000): *Usabilidad. Diseño de sitios web*, Madrid, Prentice Hall.

**POZO, M. del** (2000): *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones. Casos de empresa*, Navarra, Eunsa.

**PUCHOL, L.** (1997): *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*, Madrid, Díaz de Santos.

**PUYAL, E.** (2001): "La comunicación interna y externa en la empresa", En línea: 5campus.com, Sociología. <<http://www.5campus.com/leccion/comui>> (fecha de acceso:5.6.05).

**RODRÍGUEZ ARDURA, I.** (2002): *Marketing.com*, Madrid, Ed. Pirámide ESIC.

**SANTESMASES, M.** (1991): *Marketing, conceptos y estrategias*, Madrid, Ed. Pirámide.

**VAN RIEL, C.** (2001): *Comunicación corporativa*, Madrid, Prentice Hall.

VILLAFANE, J. (1999): *La gestión profesional de la imagen corporativa*, Madrid, Pirámide.

VILLAFANE, J. (2004): *La buena reputación*, Madrid, Pirámide.

WESTPHALEN, M.H. (1989): *Le communicator. guide operationnel pour la communication d'entreprise*, Paris, Dunod.

## 2. Bibliografía de la investigación empírica.

**CÍRCULO EXTREMEÑO DEL DISEÑO** (2004): I Plan de Impulso al Diseño, (inédito).

**CODINA, L.** (2003): *Manual de Redacción Ciberperiodística*, Barcelona, Ed. Ariel, pp.166-192.

**DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S.** (Ed.) (1998): *The Landscape of Qualitative Research . Theories and Issues*, London , Sage.

**GENOVESE, B.J.** (2004): “Thinking inside the Box: The Art of Telephone Interviewing”, *Field Methods*, Vol. 16. No. 2, May, pp. 215-226.

**GLASER, B.G.** (1992): *Basics of Grounded Theory Analysis: Emergence vs. Forcing*, Mill Valley (California), Sociology Press.

**GLASER, B.G.** (1998): *Doing Grounded Theory: Issues and Discussions*, Mill Valley (California), Sociology Press.

**GLASER, B.G.,** (ed.) (1993): *Examples of Grounded Theory: A Reader*, Mill Valley (California), Sociology Press.

**GLASER, B.G.** (2001): *The Grounded Theory Perspective: Conceptualization Contrasted with Description*, Mill Valley (California), Sociology Press.

**GLASER, B. G. & STRAUSS, A.L.** (1967): *Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Chicago, IL, Aldine Publishing Company.

**KVALE, S.** (1996): *Interviews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*, London, Sage.

**LEPPER, G.** (2000): *Categories in Text and Talk . A Practical Introduction to Categorization Analysis*, London, Sage.

**OBSERVATORIO EXTREMEÑO DE INTERNET.** I Estudio de Calidad del Universo Web Empresarial Extremeño. En línea: <http://www.observanet.org/proyectos.asp> (Fecha de acceso 30.4.05).

**RUBIN, H.J. & RUBIN, I.S.** (1995): *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*, London, Sage.

**RUIZ OLABUÉNAGA, I.** (1996): *Metodología de la investigación cualitativa*, Bilbao, Ed. Deusto.

**TRAVERS, M.** (2001): *Qualitative Research through Case*