



TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO  
DE MÉXICO

---

---

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
CLAVE 3079-02

“ADMINISTRACION DE LAS RELACIONES PÚBLICAS  
EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL Y PERSONAL DE  
UNA PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR SERVICIOS”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A:

REYNA GUADALUPE GARDUÑO OLVERA.

ASESOR DE TESIS: L. A. ARNULFO VEGA VAZQUEZ

MÉXICO, D.F.

2015



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTO.

*Te agradezco sr. Sr. Dios, por permitirme, terminar mi tesis, confiando en ti, he logrado concluir este proyecto y mi examen profesional.*

*A mis padres y hermanos, les agradezco, el darme la oportunidad y el apoyo para tener esta carrera profesional, el haber creído en mí para lograrlo.*

*Agradezco, a mis hijos, que son el motor de mi vida, que siempre me apoyan y hacen que yo crezca profesional y espiritualmente en cualquier ámbito, que sea un ejemplo, para que ellos continúen en su camino, y esposo.*



CAPÍTULO III	EL ENTORNO DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN MÉXICO.....	66
3.1	¿Qué es la Pequeña Empresa?.....	66
3.2	Características de la Pequeña Empresa.....	68
3.3	Ventajas y Desventajas para la Pequeña Empresa.....	69
3.4	Situaciones que originan la creación de Pequeñas Empresas.....	71
3.5	Empleo en la Pequeña Empresa.....	72
3.6	Participación absoluta y relativa en la pequeña empresa.....	73
3.7	Número de establecimientos (Sector Industrial y de Servicios) en la Pequeña Empresa.....	74
CAPÍTULO IV.	CASO PRÁCTICO.....	84
4.1	Análisis histórico de la empresa.....	84
4.1.1	Misión.....	85
4.1.2	Visión.....	85
4.1.3	Política de calidad.....	85
4.1.4	Organigrama de SECI.....	85
4.1.5	Servicios y Productos de la Empresa.....	86
4.1.6	Proyecto de Plan de Relaciones Públicas para SECI, S.A. de C.V....	92
CONCLUSIÓN.....		103
BIBLIOGRAFÍA.....		104
.....		105

## INTRODUCCIÓN.

Este tema se realizó con la finalidad de reforzar la importancia que tienen las Relaciones Públicas dentro de una Organización, para poder llegar hasta el público pretendido.

En el capítulo I, entenderemos que las Relaciones Públicas, son una disciplina que cuenta con una presencia esencial, en el seno de las organizaciones porque coadyuva a la gestión estratégica de la comunicación de cualquier organización, aplicadas de manera eficiente, guiaran a la empresa al éxito seguro, en todos los aspectos para continuar su expansión.

Analizaremos en el capítulo II, el comportamiento de las Relaciones Públicas en el mundo actual, así como 4 modelos que se aplican hoy en día, y a partir de los cuales estableceremos las acciones a seguir, ya que cada arquetipo ofrece una forma de trabajo diferente, acorde con la necesidad de la organización. Así como los diferentes medios de comunicación, que se utilizan como herramienta, la integración del empleado, con la organización.

Tocaremos en el capítulo III, el entorno de la pequeña empresa, así como sus ventajas y desventajas, y de acuerdo al INEGI, y las diferentes situaciones que originan la creación de la pequeña empresa.

Finalmente en el capítulo IV, contemplamos un caso práctico, donde son utilizadas las Relaciones Públicas.

# CAPÍTULO I GENERALIDADES.

## 1.1 Las Relaciones Públicas en la Empresa.

Las Relaciones Públicas son una disciplina que cuenta con una presencia esencial, en el seno de las organizaciones porque coadyuva a la gestión estratégica de la comunicación de cualquier organización.

La profesión de las Relaciones Públicas sigue emergiendo como una fuerza central de la sociedad global. La práctica de las relaciones públicas se ha ido modificando y evolucionando en años recientes gracias a la tecnología impulsada por Internet. Son una actividad de comunicación que establece procesos de adaptación intra y extra con públicos de la organización de una manera recíproca. Es decir, la organización permanentemente debe de conocer que le piden sus públicos, su entorno más inmediato para ir adaptándose a esas demandas. Para ello debe conocer a sus públicos e investigar sus necesidades y consecuentemente, establecerlos cambios necesarios para una mejora de las relaciones mutuas.

- Las Relaciones Públicas en una empresa tienen una de las funciones más importantes y centrales para que la empresa construya su prestigio y logre sus objetivos.
- Las Relaciones Públicas tienen entre sus funciones crear y mantener una buena imagen de la empresa.
- Llevar a cabo eventos, seminarios, congresos, conferencias, labores sociales, proyectos de ayuda social.
- Las Relaciones Públicas generan la participación de la empresa en eventos o actividades elaboradas por otras empresas, organizaciones o instituciones.
- Las Relaciones Públicas se ven inmersas en crear canales de comunicación efectivos.
- Las Relaciones Públicas se involucran en el envío de información relacionada con las actividades de la empresa, además de los eventos y organización.
- Las Relaciones Públicas permiten la recopilación de información interna y externa de la empresa.
- Las Relaciones Públicas contribuye a generar las buenas relaciones dentro y fuera de la empresa.
- Las Relaciones Públicas crean un canal entre la empresa y medios de comunicación.

- Las Relaciones Públicas aplicadas de manera eficiente guiarán a la empresa al éxito seguro en todos los aspectos para continuar su expansión.



Las Relaciones Públicas (RR.PP) son el conjunto de acciones destinadas a crear y mantener una buena imagen de la empresa, tanto ante el público en general (consumidores, clientes, inversionistas, instituciones públicas, organizaciones sociales, grupos de opinión, etc.), como ante sus propios trabajadores.

Estas acciones pueden estar conformadas por la organización de eventos o actividades, o la participación en eventos o actividades organizadas por otras empresas o instituciones.

Ejemplos de estos eventos o actividades pueden ser los eventos culturales, las actividades deportivas, los seminarios, los congresos, las conferencias, las labores sociales, las obras de caridad, los proyectos de ayuda social, etc.

Pero también, estas acciones que realizan las Relaciones Públicas pueden estar conformadas por la comunicación o el envío de información relacionada con la empresa y con los eventos o actividades que organiza o en donde participa.



Ejemplos de esta información puede ser el prestigio que posee la empresa, la calidad de los productos o servicios que ofrece, los beneficios que implica trabajar en la empresa, el buen ambiente laboral que posee, las acciones importantes que ha realizado o está por realizar (por ejemplo, la compra o fusión con otra empresa), etc.

Información la cual comunica o envía a través de medios o canales tales como anuncios o comunicados de prensa, conferencias de prensa, canales publicitarios, blogs, etc.

Un ejemplo del uso de las Relaciones Públicas en una empresa, podría ser la organización de un evento empresarial (por ejemplo, la conferencia de un reconocido empresario), y su promoción a través de diferentes medios (a través de anuncios en la prensa local).

Cabe resaltar que las Relaciones Públicas se basan en una comunicación bilateral, ya que ésta no sólo se dedica a enviar un mensaje hacia el público o hacia sus trabajadores, sino también, permite recopilar información de éstos, tal como sus necesidades, sus preferencias, sus intereses, sus opiniones, etc., su importancia radica en que permiten crear y mantener una imagen positiva de la empresa, lo que genera una buena promoción de ésta, y lo que a su vez genera un clima favorable para las ventas.

Y, por otro lado, permiten mantener una buena relación con los trabajadores de la empresa, lo que genera un buen ambiente o clima laboral, y lo que a su vez genera trabajadores motivados y eficientes.

### 1.1.1 Definición de las Relaciones Públicas.

Las relaciones públicas son una función de dirección que consiste en **investigar, comunicar y colaborar con el público** para construir relaciones mutuamente beneficiosas.<sup>1</sup>

Las relaciones públicas son acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos desfavorables, o haciendo frente a los mismos si llegan a tener lugar. Se utilizan para promocionar productos, personas, lugares, ideas, actividades, organizaciones e incluso naciones.<sup>2</sup>

Las Relaciones Públicas son el deliberado, planeado y sostenido esfuerzo para establecer y mantener un mutuo entendimiento entre una organización y su público... (Instituto de Relaciones Públicas de Inglaterra).

Las Relaciones Públicas Organizacionales se ocupan de las relaciones de una organización, empresa, holding o colectivo determinado, con sus distintos públicos, para la viabilidad y consecución de unos objetivos previamente fijados, siendo parte importante de la dirección de la empresa. Permite a la vez analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a la dirección

---

<sup>1</sup> Octavio Isaac Rojas Orduña. Relaciones públicas: la eficiencia de la influencia. ESIC editorial, 2005, p.p. 18

<sup>2</sup> Jaquie L Etang. Relaciones Públicas, conceptos, práctica y crítica. Edit. Barcelona, UOC, 2009 p.p.35

de la organización e instaurar programas planificados de acción que sirvan tanto al interés de la organización (empresa, institución) como al de sus públicos (accionistas, entidades bancarias, personal, clientes, proveedores, organismos oficiales, etc.)<sup>3</sup>

### 1.1.2. Antecedentes y desarrollo de las Relaciones Públicas.

La práctica de las relaciones públicas es probablemente tan antigua como la propia comunicación humana. En muchas civilizaciones antiguas, como las de Babilonia, Grecia y Roma, se persuadía a la gente para que aceptara la autoridad del Gobierno y la religión mediante técnicas comunes de las relaciones públicas: comunicación interpersonal, discursos, arte, literatura, acontecimientos públicos, publicidad y otros medios. Ninguna de estas técnicas era conocida bajo el apelativo de relaciones públicas, por supuesto, pero su objetivo y sus efectos solían ser los mismos que los de la práctica moderna.

En la edad media: entretanto, en Venecia, los banqueros de los siglos XV y XVI, practicaron el delicado arte de las relaciones con los inversores y fueron probablemente los primeros junto con los obispos católicos locales, en adoptar el concepto de filantropía corporativa patrocinando a artistas como Miguel Ángel.

Los primeros tiempos en América: Estados Unidos es un país formado por inmigrantes, fundamentalmente por Inglaterra, y por diversas compañías, con una licencia de la Corona, que promovieron de forma activa la colonización para lograr ingresos fiscales de lo que los colonos lograban fabricar o cultivar, en otras palabras, la colonización era en muchos casos, una mera cuestión comercial. Por ejemplo, en el año 1620, la Virginia Company distribuyó panfletos y folletos por toda Europa ofreciendo 50 acres de tierra gratis a cualquiera que quisiera emigrar.



<sup>3</sup> José Daniel Barquero Cabrero, Mario Barquero Cabrero. Manual de relaciones públicas, publicidad y comunicación. Edit. Gestión, 2005 p.p. 27

a) **Prehistoria** (hasta S.XVIII).

Existen algunos autores que sitúan el origen de las mismas en el inicio de la humanidad.

Según estos desde que el ser humano existe ha habido una serie de acciones para hacerse notar personalmente o al servicio de un país, comunidad o una idea política, religiosa.

En este sentido, los autores en las ceremonias, los monumentos, la oratoria han sido medios y acciones de RR.PP utilizadas por las que aspiraban a él o por diversas personas vinculadas a temas religiosos, comerciales, entre otros.

Esta etapa se llama así porque, en definitiva, todo esto, son testimonios de hombres y mujeres con gran habilidad para la práctica de RR.PP, si hubieran existido hoy.

Otros autores sitúan el origen de las RR.PP en los gremios artesanos de la Edad Media, considerando que la defensa de las cosas ante el gremio en la medida que trataba de influir en la opinión pública puede ser considerada una acción de RR.PP.

Otros sitúan el origen de las RR.PP en Napoleón. Aún con él la precariedad de condiciones y una falta de desarrollo industrial es imposible hablar con propiedad de RR.PP.

b) **Primeras prácticas** (S.XVIII. Revolución Americana).

En la revolución americana se producen las primeras prácticas de RR.PP. En contra de lo que afirman algunos, las RR.PP nacen en la esfera pública trasladándose luego a la privada. La esfera pública comienza en América en un momento en que esta luchaba por la independencia si bien, al no existir desarrollo industrial en un país que todavía no es país sólo podemos hablar de acciones que portaban una clara tendencia de lo que más tarde sería el nacimiento real de las RR.PP.

Samuel Adams en su campaña de mentalización a las colonias para independizarse del poder llevo a cabo una planificación muy cuidadosa que se plasmó en artículos de prensa, panfletos, folletos, etc.

Otro fue Kendell, consejero del presidente de Jackson, conocía el valor de la opinión pública e impulsó las ruedas de prensa de Jackson (para con los medios de comunicación), ejerció su profesión continuamente de forma que ya podemos hablar de un primer RR.PP.

Beckley será la primera persona que utiliza el término de RRPP en un discurso que no se llega a pronunciar. Puede decirse que las relaciones públicas se remontan a la antigüedad, pues ya en las sociedades tribales eran utilizadas en cierto modo para promover el respeto a la autoridad del jefe.

En la Antigua Grecia se fomentaba la discusión pública en el ágora y se persuadía al público haciendo uso del teatro. Los romanos introdujeron dos vocablos propios de la profesión: la República ('cosa pública') y la Vox Populi ('voz del pueblo'). Tras la caída del Imperio Romano y siguió una época de oscurantismo durante la Edad Media donde el desarrollo de las relaciones públicas fue casi nulo, pues no se permitía el libre debate de ideas.

Sin embargo, el Renacimiento trajo consigo la libertad de expresión y el libre intercambio de ideas que dieron gran impulso a la profesión, la cual creció sin cesar.

Sin duda, el país que más favoreció el crecimiento de las relaciones públicas desde esta época hasta la Segunda Guerra Mundial fue Estados Unidos.

***Se distinguen las siguientes etapas en esta época:***

1600-1800: Este es un periodo marcado por las luchas por la independencia. Las relaciones públicas sirvieron tanto a los fines de los colonos, quienes buscaban fomentar su independencia a través de diversos medios (entre ellos la prensa, el teatro, folletos), como a Gran Bretaña, que intentaba controlar a las colonias.

1800-1865: Este período se caracteriza por la creciente importancia que adquiere la opinión pública. Se debatían diversos temas: la esclavitud, el sufragio femenino, el laicismo, etcétera, y la incipiente prensa de masas era el vehículo de todas esas ideas.

1865-1900: Esta época estuvo marcada por una depresión económica que afectó terriblemente la imagen de los industriales. No se tenía conciencia de la importancia de contar con el favor del público y se hacía un uso indiscriminado de las «falsas noticias» redactadas por los agentes de prensa.

1900-1919: Surge la figura de Ivy Lee como padre práctico de las relaciones públicas. Lee contribuyó sobremanera al crecimiento de la profesión, puesto que inició una política de puertas abiertas destinada a informar al público. Humanizó la profesión y dio cuenta de la importancia de hacer concordar la información pública con la privada. En 1917, Wilson como presidente electo de los Estados Unidos de América crea el Comité de Información Pública (también denominado Comité Creel), destinado a lograr que los ciudadanos estadounidenses apoyaran la entrada del país en la Primera Guerra Mundial, en lo que fue una clara utilización de las relaciones públicas con fines políticos. Cabe destacar que Wilson había llegado a la Casa Blanca bajo un programa político basado en la no intervención militar, lo que puso las cosas bastante difíciles a la Comisión Creel (conocida también como el Comité de los 12 sabios).

1919-1929: En este período surge destaca la figura de Edward Bernays como padre teórico de la profesión. Escribió varios libros delimitando las funciones y alcances de la misma y dedicó muchos esfuerzos a hacer relaciones públicas de las relaciones públicas, es decir, a mejorar la imagen de la profesión. El trabajo de Bernays destacó por la importancia que otorgó a la necesidad de escuchar al público y trabajar en función de sus necesidades.

1929-1941: Las relaciones públicas cobran gran importancia, ya que tras la Gran Depresión se hace sumamente necesario reivindicar a las empresas y explicar su contribución al sistema económico.

En Europa las relaciones públicas no crecen con la misma intensidad que en Estados Unidos debido a la presencia de gobiernos totalitarios que impidieron el desarrollo de la disciplina.

***Posteriormente destacan los siguientes inmediatos:***

Justo en 1946, con la caída de estos regímenes totalitarios europeos, surgen las asociaciones nacionales que agrupan a los profesionales de las relaciones públicas. La primera de ellas se creó en los Países Bajos.

En 1948 Gran Bretaña crea el Instituto de Relaciones Públicas.

En los años 1950 surgieron asociaciones en Grecia, Bélgica, Suiza, Italia y España, entre otros países.

En 1955 se funda la Asociación Internacional de Relaciones Públicas (IPRA).

En los años 1960 las asociaciones se agrupan en una organización, la Confederación Europea de Relaciones Públicas (CERP).

En 1960 se crea la FIARP (Federación Interamericana de Relaciones Públicas), reconocida por la OEA.

En 1984 se convierte en la CONFIARP (Confederación Interamericana de Relaciones Públicas) al sumarse España.

En 2001 Natalia Martini crea el Primer Portal de Relaciones Públicas (RR.PP).

### 1.1.3 Importancia de las relaciones públicas.

Las metas y objetivos de una organización se alcanzan mejor integrando las actividades de publicidad, marketing y relaciones públicas para crear un mensaje coherente. La integración requiere un trabajo de equipo y el reconocimiento del hecho de que cada sector tiene ventajas que se complementan y refuerzan entre sí.

Hoy más que nunca, el mundo necesita más información, pero comunicadores y facilitadores sensatos que puedan explicar los objetivos métodos de personas, organizaciones y gobiernos a otros agentes, de forma socialmente responsable. Análogamente, estos expertos en comunicación y opinión pública deben ofrecer a quienes les contratan el conocimiento de los que los demás piensan, para guiarles a la hora de definir políticas que fomenten el bien común.

El mundo actual no necesita más información, necesita personas sensatas y con una buena educación que puedan interpretar la información y determinar cómo y por qué es relevante para la vida de la gente. Los profesionales de las relaciones públicas pueden explicar las metas y objetivos de sus clientes y empresarios al público y, al mismo tiempo, ofrecerles líneas directrices sobre su responsabilidad respecto al interés público.

La interrelación organización-públicos comprende la gestión de los procesos intra e inter organizacionales, y la actividad informativa comunicativa, de carácter bidireccional, inherente a dichos procesos, atendiendo a la máxima filosofía de la relaciones públicas de “hacerlo bien” y “hacerlo saber”, desde la perspectiva de las ciencias sociales, y la vertiente clásica de “informar y comunicar es el saber” o “informatio et communicatio sapere est”<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Wilcox, Autt, Agee y Cameron. Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas. Edit. Esc. Superior de Relaciones Públicas. Barcelona España. 2000 p.p.367

### 1.1.4 Su relación con otras ciencias (áreas)



**Periodismo:** La redacción es una actividad común, tanto de los profesionales de las relaciones públicas como de los del periodismo. Ambos trabajan de forma análoga: entrevistan a personas, recopilan y sintetizan grandes cantidades de información, redactan en un estilo periodístico, y están entrenados para escribir un buen artículo en el último momento. Sin embargo, a pesar de que comparten muchas técnicas, los dos sectores se diferencian en alcanzar, objetivos, públicos y canales.

**Publicidad:** La publicidad suele utilizarse como una herramienta de comunicación en las relaciones públicas, y la actividad de relaciones públicas suele respaldar a las campañas publicitarias. La función de la publicidad consiste en vender bienes y servicios; la función de las relaciones públicas consiste en crear un entorno en el que la organización pueda desarrollarse. Trata de gestionar los factores económicos, sociales y políticos que puedan afectar a la organización. Representa cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado" <sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Philip Kotler y Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing. Sexta Edición, Prentice Hall, Pág. 470.

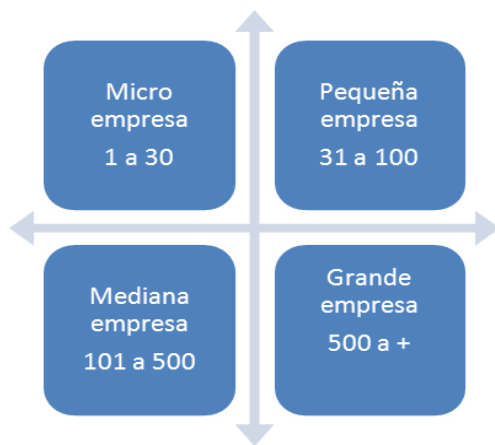
**Marketing:** ambas actividades tienen como objetivo último el garantizar el éxito de la organización y su supervivencia económica. Sin embargo, las relaciones públicas. Su principal responsabilidad consiste en crear y mantener un entorno acogedor para la organización. Y el marketing, su principal responsabilidad consiste en crear y mantener mercados para los productos o servicios de la organización (Kotler).

**Ética:** hace referencia al sistema de valores de una persona y a cómo decide si algo es correcto o no. Las 3 orientaciones básicas sobre los valores son: absolutista, existencialista y circunstancialista. Los profesionales de las relaciones públicas deben ser justos, honrados y abiertos con los medios. Este comportamiento genera confianza y credibilidad.

Un código de ética debería ser desarrollado bajo el liderazgo de profesionales en la comunicación de empresas multinacionales, pero debe contar con la participación de miembros de asociaciones de RRPP. También se sugiere la necesidad de establecer el marco de trabajo del código, así como de una estrategia para su adopción. Se tiene la creencia que un código universal debe aplicar a todos los profesionales de la comunicación, uniendo las relaciones públicas y al periodismo, pero que el código debe adaptarse a las necesidades de cada profesión.<sup>6</sup>

## 1.2 Clasificación de las empresas.

Se clasifica, de acuerdo al número de empleados, según el diario oficial de la federación del 30 de marzo de 1999.



Fuente Diario Oficial de la Federación 01/04/1999

Esta clasificación de las empresas mexicanas está basada en el acuerdo publicado el día 30 de Junio de 2009 en el diario oficial de la federación por la secretaria de economía de México.

<sup>6</sup> Kruckeberg, Dean. The Need for an International Code of Ethics. Public Relations Review. P.p.6-18



**Por su tamaño las empresas se clasifican en:**

Micro, pequeña, y mediana; siendo *micro empresas* aquella que tiene hasta 10 trabajadores como máximo, con ventas anuales hasta por \$4 millones de pesos con un *tope máximo combinado\** de \$4.6 millones de pesos, tanto para empresas comerciales, industriales, o de servicios.

Se consideran *pequeñas empresas* para el sector comercial aquellas que tienen desde 11 hasta 50 trabajadores, y ventas anuales desde \$4.01 hasta \$100 millones de pesos con un *tope máximo combinado\** de 93 millones de pesos; y para las empresas industriales y de servicios cuando el número de trabajadores es de 11 hasta 50, con ventas anuales desde \$4.01 hasta \$100 millones de pesos con un *tope máximo combinado\** de \$95 millones de pesos.

Finalmente se considera *mediana empresa* a aquellas empresas comerciales y de servicios que tienen desde 31 hasta 100 trabajadores, con ventas anuales desde \$100.01 hasta \$250 millones de pesos con un *tope máximo combinado\** de \$235 millones de pesos; y para las empresas industriales aquellas con 51 hasta 250 trabajadores, con ventas anuales desde \$100.01 hasta \$250 millones de pesos, con un *tope máximo combinado\** de \$250 millones de pesos.

**Tabla de la Clasificación de Empresas Mexicanas.**

Tamaño de la Empresa	Sector Económico	Rango del Número de Trabajadores	Rango del Monto de Ventas Anuales (MDP)	Tope Máximo Combinado (MDP)
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	\$4.60
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	\$93
Pequeña	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	\$95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	\$235
Mediana	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	\$235
Mediana	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	\$250

## CLASIFICACION DE EMPRESAS SEGÚN LA SECRETARIA D ECONOMIA

De acuerdo a la Secretaría de Economía (antes SECOFI), la función o giro de una empresa se puede clasificar en 3 grupos, que son las empresas de **Giro Industrial**, las de **Giro Comercial** y las de **Servicios**. Algunos autores toman en cuenta una cuarta categoría: las empresas de **Giro Agrícola**.

\* **Empresas de Giro Industrial.**- Son las que realizan actividades de transformación reciben insumos o materias primas y les agregan valor, al incorporarles procesos.

La industria tiene numerosas actividades de acuerdo con sus procesos de transformación. Las empresas industriales se subdividen en dos categorías:

- Las **extractivas** se dedican exclusivamente a la explotación de recursos naturales.
- Las **manufactureras** transforman esa materia prima en productos terminados, los cuales pueden ser bienes de consumo final, o bienes de producción.

Algunos ejemplos de empresas industriales son:

- |                   |                       |                           |
|-------------------|-----------------------|---------------------------|
| • Textil          | • Hidrocarburos       | • Productora de alimentos |
| • Eléctrica       | • Petroquímica        | • Producción de bebidas   |
| • Cinematográfica | • Cementera           | • Ferrocarrilera          |
| • Hulera          | • Calera              | • Maderera básica         |
| • Azucarera       | • Automotriz          | • Vidriera                |
| • Minera          | • Química             | • Tabacalera              |
| • Metalúrgica     | • De celulosa y papel | • Etc                     |
| • Siderúrgica     | • Aceites vegetales   |                           |

\* **Empresas de Giro Comercial.**- Compra bienes o mercancías para la venta posterior.

Sólo realizan procesos de intercambio, son establecimientos que se dedican a comprar y vender satisfactores. Agregan el valor de distribución o la disponibilidad.

Las empresas comerciales pueden ser mayoristas, minoristas o comisionistas:

- Las **mayoristas** se dedican a la compra o venta de productos a gran escala, comúnmente a distribuidores minoristas.
- Las **minoristas** venden productos en una escala mucho menor , ya sea directamente a consumidores, o a otras empresas minoristas o comisionistas.
- Las **comisionistas**, como su nombre lo dice, se encargan de vender productos, recibiendo una comisión, la cual puede depender del precio previamente fijado por el proveedor, o por el precio final dado por el comisionista.

\* **Empresas de Servicios.**- Comercializan servicios profesionales o de cualquier tipo. Se caracterizan por llevar a cabo relaciones e interacciones sin importar los atributos físicos. Los servicios son relación, negociación, comunicación. Un servicio es una idea, es una información o una asesoría. Estos a su vez se pueden subdividir en sectores, como el Sector Educación, Sector Turismo, Sector Bancario, etc.

Los servicios tienen tres características:

- Intangibles: No se pueden tocar.
- Heterogéneos: Varían porque se llevan acabo por persona.
- Caducan: Se tienen que usar cuando están disponibles.

\* **Empresas de Giro Agrícola.**- Ganaderas, de pesca o silvícolas. Son las dedicadas a cualquiera de las actividades de ganadería, pesca o silvicultura, todas ellas actividades primarias. Algunos autores consideran esta función dentro de la categoría de las empresas industriales.

Fuente: Secretaría de Economía

### 1.2.1 Definición de pequeña empresa.

Una **Empresa** es una unidad económica de producción y decisiones, mediante la organización y dirección de una serie de factores (capital y trabajo); persigue la obtención de beneficios produciendo y comercializando productos y prestando servicios en el mercado.

Según *Nacional Financiera*: La **pequeña empresa** está constituida por un número de 11 a 30 trabajadores (Comercio) y desde \$4.01 hasta \$100 (Mdp); de 11 a 50 trabajadores (Industria y servicios) y desde \$4.01 hasta \$100 (Mdp)

"La **pequeña empresa** es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y que está conformada por un número de personas que no excede un determinado límite, además de aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad"<sup>7</sup>

### 1.3 La Administración como un enfoque empresarial.

Desde luego, las operaciones de las empresas pequeñas no siempre son caóticas, pero los dueños de este tipo de empresas enfrentan retos que difieren mucho de los que enfrentan los ejecutivos de las operaciones.

Más aún las empresas pequeñas experimentan cambios en sus procesos de liderazgo, y administración conforme avanza desde el punto cero, su inicio, hasta el punto en que contratan todo un grupo de administradores profesionales, capacitados para utilizar métodos sistemáticos y analíticos.

#### ***La administración profesional:***

Desde luego hay muchas diferencias en la forma en que se administrarán las empresas comerciales y otras organizaciones. Existe un continuo entre los polos opuestos de administración empírico y Administración profesional. En el extremo menos profesional de este continuo se ubican los empresarios y otros administradores que apoyan más en sus experiencias previas en

---

<sup>7</sup> Clasificación de la Micro y Pequeña Empresa en México, Fondo Para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDES), obtenido en Febrero del 2007.

conjeturas y en caprichos personales para darle dirección a sus empresas, en la mayoría de los casos, sus ideas de motivación se basan en la forma en que fueron tratados en relaciones anteriores familiares o negocios.

Otros empresarios y administradores muestran mucho más profesionalismo. Son analíticos y sistemáticos al tratar los problemas y cuestiones de administración puesto que centran su atención en obtener datos y encontrar soluciones lógicas, su método en ocasiones es descrito como de naturaleza científica. El reto para los líderes de las pequeñas empresas es desarrollar tanto profesionalismo como sea posible, al mismo tiempo que conservan el espíritu emprendedor en la organización.



Administración moderna de una organización, centrada en la estrategia y enfocada a las necesidades del cliente.

Los sistemas administrativos son de vital importancia para cualquier tipo de empresa, independientemente cual sea la actividad económica de estas, si no tenemos un sistema muy organizado, y muy claro para poder mejorar cada día el servicio hacia nuestros clientes no podrá ser una empresa exitosa. Por lo que para los diferentes tipos de empresa se utilizan algunos de los enfoques siguientes, que más adelante serán explicados:

- Estrategia organizacional
- Equipos de alto desempeño
- Benchmarking
- Reingeniería
- Calidad total

### **ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**



Este principio es utilizado en las empresas para tener una ventaja entre sus competidores, ya que las empresas elaboran un plan estratégico como: valores, visión, objetivos y metas, para aplicarlos en las actividades a la que se dirige su empresa, de esta manera disminuyen costos, aumentan productividad, se aumenta la participación de los empleados, y se tiene un liderazgo en la empresa.



Este enfoque es aplicado por cada empresa de manera diferente ya que cada empresa es la encargada de seleccionar el tipo de competencia que se crea conveniente para alcanzar sus objetivos, por lo cual ninguna empresa tiene el mismo tipo de competencia en un mercado. La empresa antes de seleccionar el tipo de competencia debe tener en cuenta, recursos, y capacidades que la empresa tiene, para que no haya problemas para que se cumplan las metas, y se logren los objetivos de la empresa.

#### **EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO.**



Este tipo de administración es diferente a las demás, porque se enfoca más a los empleados que a la manera de cómo se debe administrar. Los líderes o administradores siempre están en busca de capacitar a sus empleados y en muchas ocasiones por la capacidad de sus empleados las decisiones administrativas son tomadas por el mismo grupo, por lo que el gerente es considerado un supervisor.



Para formar un equipo de alto desempeño no es fácil, primero se debe buscar a las personas correctas para formar el equipo, se debe tener una estructura de trabajo, una comunicación entre todas las personas del equipo, se deben reconocer logros personales y grupales, y tener los recursos para poder trabajar entre el grupo.

En este tipo de enfoque cada persona dentro del grupo tiene que tener claro, el papel que tiene dentro y debe dar lo mejor de sí para que el trabajo que sea asignado sea elaborado de manera eficiente.

## BENCHMARKING

Benchmarking proviene de la palabra "benchmark" que en inglés significa la acción de tomar un objeto como modelo (por ejemplo una organización o parte de ésta) con el fin de comparar la propia. Este modelo es un proceso que siempre se sigue actualizando, y en donde se toma a una empresa líder en cada mercado como modelo, luego cada empresa determina los aspectos que necesitan mejorar y los compara con la empresa modelo y aplica las practicas que utiliza la empresa para mejorar las suyas.



En Benchmarking se conoce que cada compañía no es única o excepcional por lo que, es un proceso continuo, en la cual, las empresas buscan estar siempre mejorando con ideas claras, para



resolver problemas, por lo que Benchmarking, es uno de los enfoques más utilizados ya que las empresas siempre están en una búsqueda continua de mejorar sus procesos.

## REINGENIERIA.



Este enfoque, es aplicado en las empresas para revisar procesos y cambiar lo que se crea conveniente, para mejorar costo, calidad, servicio y rapidez de las empresas. Muchas empresas utilizan ese enfoque para saber que debe hacerse en la compañía y como se debe hacer. Este tipo de enfoque no se encarga de mejorar los procesos que ya existen en las empresas, sino que se encarga de buscar nuevos procesos para implementarlos en la empresa.



Para muchas empresas la reingeniería es la manera de actualizar sus procesos, y deshacerse de los antiguos, sobre todo a la hora de hacer negocios, también hace que las personas de las empresas renueven su capacidad, y aprendan a trabajar de otra manera, la reingeniería se enfoca en como la empresa debe mejorar su negocio, y no en mejorar departamentos o unidades en la empresa.



## CALIDAD TOTAL .



Calidad total es un enfoque que se utiliza en las empresas, para garantizar el crecimiento y la rentabilidad, mejorando la atención que se le dé a los clientes y evitando que se realicen desperdicio de recursos en la empresa. Este se logra con la participación de todos los empleados, con conocimientos de estrategias administrativas. De manera que el personal está en una constante capacitación y entrenamiento, también se debe lograr que los empleados participen en los objetivos de la empresa y hacer que el empleado se sienta a gusto en su ambiente de trabajo, así se mejorara la productividad del empleado.

En la empresa es muy importante que los programas de capacitación se den a las personas de acuerdo al nivel que la laboran en la empresa, para que las personas puedan solucionar problemas de acuerdo a las necesidades de su puesto. Se debe tener en cuenta que este tipo de enfoque se debe a la necesidad de las empresas para mejorar sus servicios, buscando la satisfacción del cliente en primer lugar.



### 1.3.1 Definición de Administración.

"La administración es la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".<sup>8</sup>

Para *Adalberto Chiavenato* en su libro "Introducción a la Teoría General de la Administración"; la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

*Brook Adams*. Define a la Administración como "la capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad".

Según *Hitt, Black y Porter*. En su libro "Administración" definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".

En conclusión, la administración es el proceso mediante el cual se optimizan los recursos técnicos, humanos y financieros para el logro de los objetivos de la organización.

### 1.3.2 El proceso administrativo en la empresa.

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, dirección y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales es:

---

<sup>8</sup> Koontz and Odonell. Administration. Edit. Prentice Hall 2004 p.p. 19



⊠ **PLANEACIÓN** para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.

⊠ **ORGANIZACIÓN** para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones de autoridad y delegación necesarias.

⊠ **DIRECCIÓN** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.

⊠ **CONTROL** instrumentos que auxilian en el análisis de la consecución y redirección de las actividades planeadas para que se conformen con los planes.

### ✚ PLANEACIÓN.

Para **A. Reyes Ponce**. La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.

Para **J. A. Fernández Arenas**. La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan con eficiencia planes y programas"

Para el personal de la empresa es importante decidir o estar identificado con los **objetivos** que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y cómo lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

### ***Definición e importancia de los objetivos:***

Un **objetivo** administrativo es la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente. Esta definición incluye 4 conceptos, desde el punto de vista del gerente son:

**META** es la mira que va a perseguirse y deber ser identificada en términos claros y precisos. No se habrá de confundir una meta con el área general de actividades deseadas, el hacerlo así pone en énfasis en los medios, no en la mira.

**ÁMBITO** de la meta que se persigue está incluida en la declaración de los límites o restricciones precisos que deberán observarse.

Así mismo un objetivo connota un carácter definitivo. Los propósitos declarados en términos vagos o de doble significado tienen poco o ningún valor administrativo porque están sujetos a varias interpretaciones y con frecuencia el resultado es confusión y disturbio.

La dirección está indicada por el objetivo. Muestra los resultados que deben buscarse y aparta esos resultados de los muchos objetivos posibles que de otra forma podrían buscarse. Esta dirección proporciona los cimientos para los planes estratégicos apropiados que deben formularse para alcanzar los objetivos.

Los objetivos inapropiados e inadecuados pueden retardar el éxito de la administración y sofocar las operaciones en cualquier organización. Una sugerencia provechosa para todo gerente es concentrarse periódicamente y reiterar los objetivos buscados y luego determinar si la acción que en la actualidad se sigue está en verdad contribuyendo al logro de esas metas. Tal práctica ayuda a minimizar las dificultades que tienen muchos miembros de la administración y sus subordinados para saber cuáles son sus objetivos actuales, identificándolos tanto para ellos como para sus asociados, poniéndolos al día y usándolos con eficiencia en su trabajo administrativo.

### ***Clasificación de los objetivos:***

1. **Objetivos primarios:** por lo general están relacionados con una compañía no con un individuo. Por ejemplo: proporcionar bienes y servicios para el mercado realizando una utilidad al proveer tales bienes y servicios, se les ofrece a los consumidores lo que desean y se pueden dar recompensas a los miembros participantes de la compañía.
2. **Objetivos secundarios:** Ayudan a realizar los objetivos primarios e identifican las miras para los esfuerzos destinados a aumentar la eficiencia y la economía en el desempeño del trabajo de los miembros organizacionales.
3. **Objetivos individuales:** Como lo implica su nombre, son los objetivos personales de los miembros individuales de una organización sobre una base diaria, semanal, mensual o anual. Dependiendo del punto de vista que se tome se alcanzan siendo subordinados a los objetivos primarios o secundarios de la organización o haciendo que tales objetivos apoyen en forma realista la realización de los objetivos individuales. Las necesidades que un individuo intenta satisfacer trabajando en una organización en las relaciones entre el incentivo de una organización y las contribuciones individuales son interdependientes.
4. **Objetivos Sociales:** se refieren a las metas de una organización para la sociedad, se incluye el compromiso de dar apoyo al cumplimiento de requerimientos establecidos por la comunidad y varias dependencias gubernamentales que se refieren a la salud, seguridad, prácticas laborales, reglamentación de precios y contaminación ambiental. Además se incluyen los objetivos orientados a aplicar el mejoramiento social, físico y cultural de la comunidad.

Los ***objetivos administrativos***. Deben instituirse con gran cuidado, tienen una mejor oportunidad de ser realizados cuando se toman en cuenta las siguientes orientaciones:

- Los objetivos deben ser el resultado de la participación de los responsables de su realización. Los que están cerca de la situación probablemente conocen mejor lo que puede realizarse. Las personas que ayudan a formular los objetivos tienen un fuerte compromiso por alcanzarlos. Además ganan la sensación de pertenecer y de importancia. Cuando los objetivos son impuestos por la alta gerencia cuando se enfrenta una crisis seria, habrá de explicarse la razón para esto y el subordinado debe tener oportunidad de ayudar a determinar el objetivo expresado.
- Todos los objetivos en una empresa deben apoyar los objetivos generales de la empresa. Dicho de otra manera los objetivos han de ser mutuamente congruentes en una organización. Por ejemplo, el departamento de ventas no habrá de tener una variedad de productos como su objetivo en tanto que el departamento de producción posee dos o tres productos como su objetivo. La congruencia de los objetivos ayuda a lograr la unidad de esfuerzos.

- Los objetivos deben tener cierto alcance. La mayoría de las personas se sienten más satisfechas y trabajan mucho mejor cuando existe un reto razonable. La gente desea esforzarse y disfrutar de una sensación de logro. Los objetivos adecuados pueden ayudar en estos esfuerzos.
- Los objetivos deben ser realistas. El objetivo no solo necesita ser razonable para la persona responsable de su realización sino también realista a la vista tanto de las restricciones del entorno interno como del externo en un caso dado. Conviene tener cuidado respecto a tratar de lograr demasiado en un tiempo muy corto. Por lo general un objetivo sencillamente expresado puede recordarse, mientras que una descripción larga y detallada pronto se olvida.
- Los objetivos deben ser contemporáneos al igual que innovadores. El gerente de éxito mantiene los objetivos al día, los revisa periódicamente y hace revisiones cuando se cree que es ventajoso hacerlo. En varios casos, la decisión será continuar con el mismo objetivo, sin embargo en estos tiempos de cambios rápidos el no ponernos al día o la falta de innovación al establecer los objetivos quizás sea una posible señal de peligro para la administración.
- El número de objetivos establecidos para cada miembro de la administración debe ser limitada. Muchos causan confusión y negligencia y muy pocos permiten desperdicio y deficiencia. Cuatro o cinco objetivos para cada miembro de la administración es el máximo. Si existen más objetivos, habrán de consolidarse en alguna forma, demasiados objetivos disminuyen la importancia de los que son en realidad importantes y enfatizan indebidamente los de menos condición.
- Los objetivos deben ser jerarquizados de acuerdo con su importancia relativa. Esto coloca el énfasis necesario en los principales objetivos y dando a todo miembro de la administración un valor para cada objetivo que le interese ayudar a distribuir con efectividad los esfuerzos. En esta forma se mejora todo el esfuerzo administrativo; está en la naturaleza humana mejorar el trabajo sobre los objetivos más difíciles y de sentir satisfacción realizando los menores pero fijando prioridades en los objetivos y revisándolos periódicamente se puede combatir esta tendencia.
- Los objetivos deben estar en equilibrio con una empresa dada, los varios objetivos no habrán de apuntar en conjunto al exceso de cualquier condición.

## **Principios de la Planeación**

Los principios de la administración son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías de conducta a observarse en la acción administrativa. Siendo los siguientes:

### **❖ Factibilidad.**

Lo que se planea debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

### **❖ Objetividad y cuantificación.**

Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Este principio establece la necesidad de utilizar datos objetivos como estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, etc. La planeación será más confiable en tanto pueda ser cuantificada, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones (porcentajes, unidades, volumen, etc.)

### **❖ Flexibilidad.**

Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.

### **❖ Unidad.**

Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque, y armónico en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre éstos.

### **❖ Del cambio de estrategias.**

Cuando un plan se extiende con relación al tiempo, será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos.

Los Planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos.

### ***Tipos de planes.***

#### **\* Estratégicos.**

Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (táctico y operativos), son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.

#### **\* Tácticos o funcionales.**

Estos determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos. Son establecidos y coordinados por los directivos de nivel medio con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a mediano plazo y abarcan un área de actividad específica.

#### **\* Operativos.**

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

## **ORGANIZACIÓN.**

Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa.<sup>9</sup>

Para **Issac Guzmán V.** Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

---

<sup>9</sup> Koontz & O'Donnell. Administración. Edit. Prentice Hall. 2004 p.p. 56



Después de que el formato de las acciones futuras ya haya sido determinado, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él numero o en la calidad de los miembros administrativos se procuraran tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

### *Elementos del concepto:*

#### ❖ **Estructura.**

La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

#### ❖ **Sistematización.**

Todas las actividades y recursos de la empresa, deben coordinarse eficiente y racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

#### ❖ **Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades.**

Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

#### ❖ **Jerarquía.**

La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

#### ❖ **Simplificación de funciones.**

Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

## *Principios de la organización.*

### ❖ **Del objetivo.**

Toda y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la organización, la existencia de un puesto sólo es justificable si sirve para alcanzar realmente los objetivos.

### ❖ **Especialización.**

El trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad; mientras más específico y menor campo de acción tenga un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

### ❖ **Jerarquía.**

Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes eficientes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.

### ❖ **Paridad de autoridad y responsabilidad.**

A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.

### ❖ **Unidad de mando.**

Al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un sólo jefe, y que los subordinados no deberán reportarse más que a un sólo jefe.

### ❖ **Difusión.**

La obligación de cada puesto que cubre autoridad y responsabilidad debe publicarse y ponerse por escrito a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con el mismo.

### ❖ **Amplitud o tramo de control.**

Hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportarse a un ejecutivo, de tal manera que éste pueda realizar todas sus funciones eficientemente.

### ❖ **Coordinación.**

Las unidades de una organización siempre deberán mantenerse en equilibrio (mercadotecnia, finanzas, producción, recursos humanos, etc.).

### ❖ **Continuidad.**

Una vez que se ha establecido la estructura organizacional, requiere mantenerse, mejorarse, y ajustarse a las condiciones del medio ambiente.

**Organización formal:**

Es la organización jurídica basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio.

**Organización informal:**

La organización informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la organización formal.

**Tipología de la Organización.**

Son los diferentes tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en un organismo social dependiendo del giro o magnitud de la empresa, recursos, objetivos, producción, etc. y de las necesidades inmediatas de la empresa

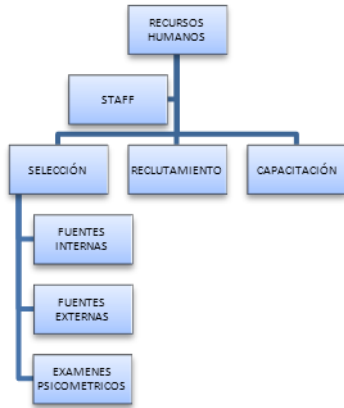
**VERTICAL**



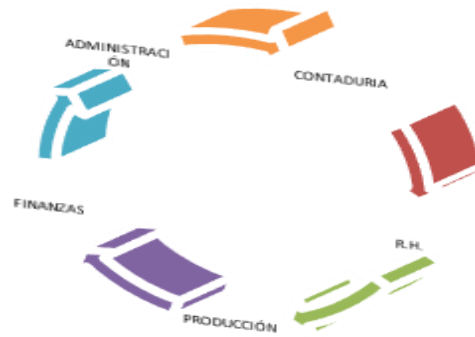
**HORIZONTAL**



## MIXTO



## CIRCULAR



Los organigramas anteriores son los más comunes aunque hay más tipos.

## DIRECCIÓN.

Según **Agustín Reyes Ponce** dirección, es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social.<sup>10</sup>

Para **Fernández Arenas A.** entendemos por integración, el seleccionar al personal competente para los puestos de la organización; es reunir todos los elementos materiales, económicos, técnicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos, y como de éstos cuatro elementos el más variable, cambiante y difícil de controlar es el ser humano; es importante hacer hincapié en: la selección del personal, adiestramiento y desarrollo del personal, así como la automotivación para el logro de metas cada vez más altas.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

<sup>10</sup> Agustín Reyes Ponce. Administración Moderna. Edit. LIMUSA, México 1992

*A continuación se presentan los principios básicos de la dirección:*

**1.- De la armonía del objetivo o coordinación de intereses.** La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa.

Los objetivos de la empresa sólo podrán alcanzarse si los subordinados se interesan en ellos, lo que se facilitará si sus objetivos individuales e intereses personales son satisfechos al conseguir las metas de la organización y si éstas no se contraponen a su autorrealización

Asimismo, establece que los objetivos de todos los departamentos y secciones deberán relacionarse armoniosamente para lograr el objetivo general.

**2.- Impersonalidad de mando.** Se refiere a que la autoridad y su ejercicio (el mando), surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados, por esto, tanto los subordinados como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los dirigentes surge como un requerimiento para lograr los objetivos, y no de su voluntad personal o arbitrio. Puntualiza la importancia de impersonalizar las órdenes y de no involucrar situaciones personales ni abusar de la autoridad, ya que lo anterior ocasiona conflictos y baja moral.

**3.- De la supervisión directa.** Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad.

**4.- De la vía jerárquica.** Postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes, a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.

**5.- De la resolución del conflicto.** Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento en que aparezcan, ya que el no tomar una decisión en relación con un conflicto, por insignificante que parezca, puede originar que este se desarrolle y provoque problemas graves colaterales. La anterior situación se puede asemejar a la de una pequeña bola de nieve que surja en la cima de la montaña y que al ir descendiendo puede provocar una avalancha.

**6.- Aprovechamiento del conflicto.** El conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al administrador a pensar en soluciones para el mismo, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas. Los conflictos no son más que pequeños focos rojos que surgen en la vida normal de cualquier empresa; proporcionan indicios de que algo está funcionando mal. Este principio aconseja el análisis de los conflictos y su aprovechamiento mediante el establecimiento de opciones distintas a las que aparentemente pueden existir.

*En esta etapa la toma de decisiones es fundamental:*

*Clasificación de las decisiones, se dividen en:*

- Decisiones tácticas.
- Decisiones estratégicas.

La única clase de decisión que realmente se concentra en la resolución de problemas es la que tiene importancia: la de rutina; es la decisión que podríamos calificar de táctica.

En este caso la tarea meramente en elegir entre unas pocas alternativas obvias. El criterio de selección es habitualmente económico: la decisión debe lograr el fin deseado con el mínimo de esfuerzo y costo.

Pero las decisiones importantes, que realmente cuentan, son estratégicas. Implican averiguar cuál es la situación, o bien averiguar cuáles son los recursos. Estas son las decisiones específicamente gerenciales. Sin ser taxativos, debemos señalar que entre ellas están todas las decisiones sobre objetivos comerciales y los medios para alcanzarlos.

Las decisiones estratégicas, cualquiera que sea su magnitud, su complejidad o importancia, no se deben tomar nunca mediante la resolución de problemas. En las decisiones específicamente gerenciales la tarea importante y difícil no es nunca encontrar la respuesta, sino la pregunta correcta, porque hay pocas cosas tan inútiles como la respuesta correcta a la pregunta errónea.<sup>11</sup>

### **Decisiones individuales y colectivas**

a) Decisiones individuales: son aquellas que toma directamente el gerente.

b) Decisiones colectivas: son aquellas que, basándose en la opinión de sus integrantes, adopta un grupo de personas encabezado por el gerente.

---

<sup>11</sup> David R. Hampton. Administración. Tercera edición. Edit. Mc Graw Hill

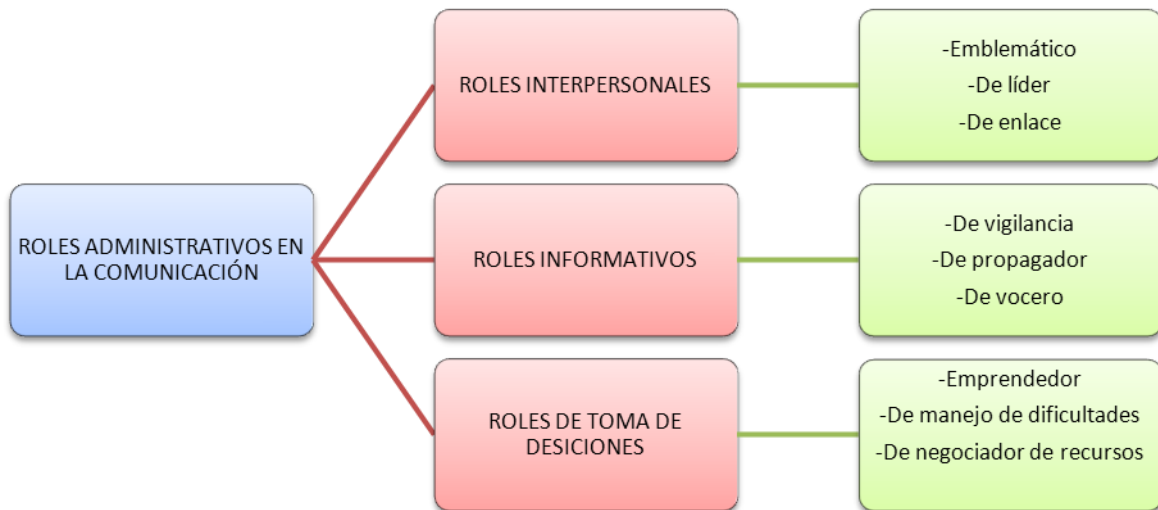
## Etapas para la toma de decisiones.

La toma de decisiones tiene cinco fases distintas:

- ✓ Definición del problema.
- ✓ Análisis del problema.
- ✓ Las soluciones alternativas.
- ✓ La mejor solución.
- ✓ La decisión efectiva.

## *El proceso de comunicación:*

La **comunicación** influye en las relaciones interpersonales de los individuos que forman una organización. Sin una comunicación eficaz es muy poco lo que los administradores pueden lograr.



## **CONTROL**

Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. **George R. Terry.**

La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan eficaz y económicamente. **Robert C. Appleby.**

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

### *Principios del control.*

#### ✓ **Equilibrio.**

A cada grupo de delegación conferido debe de proporcionarse el grado de control correspondiente, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

#### ✓ **De los objetivos.**

Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si a través de él, no se evalúa el logro de los mismos, por lo tanto, es imprescindible establecer medidas específicas o estándares que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido.

#### ✓ **De la oportunidad.**

El control para que sea eficaz necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectuara el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.

#### ✓ **De las desviaciones.**

Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.



✓ **De excepción.**

El control debe aplicarse preferentemente a las actividades excepcionales o representativas, afín de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuales funciones estratégicas requieren de control. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

✓ **De la función controlada.**

La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control. Este principio es básico ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

*Características del Control.*

✓ **Reflejar la naturaleza de estructura organizacional.**

Un sistema de control deberá ajustarse a las necesidades de la empresa y tipo de actividad que se desea controlar.

✓ **Oportunidad.**

Un buen control debe manifestar inmediatamente las desviaciones, siendo lo ideal que las descubra antes de que se produzcan.

✓ **Accesibilidad.**

Todo control debe establecer medidas sencillas y fáciles de interpretar para facilitar su aplicación, las técnicas muy complicadas en lugar de ser útiles crean confusiones.

*Consideraciones para establecer un sistema de control.*

**Tipos de medición:**

Los tipos de medición se basan en alguna forma de normas o estándares establecidos, que pueden ser:

✓ **Estándares históricos.**

Pueden basarse en registros e información concernientes a las experiencias pasadas de una organización.

✓ **Estándares externos.**

Son los provenientes de otras organizaciones u otras unidades de la misma organización.

✓ **Estándares de ingeniería.**

Se refiere a la capacidad de las máquinas, suelen venir especificadas por los fabricantes.

✓ ***El número de mediciones.***

El número de mediciones puede ser reducido, conforme se eleva la cantidad de controles que se aplican a un trabajo el individuo pierde autonomía y la libertad respecto a cómo y cuándo ejecutarlo.

**Etapas de control.**

➤ ***Establecimiento de Estándares.***

Un ***estándar*** puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control.

Los estándares son criterios establecidos contra los cuales pueden medirse los resultados, representan la expresión de las metas de planeación de la empresa o departamento en términos tales que el logro real de los deberes asignados pueda medirse contra ellos.

Pueden ser físicos y representar cantidades de productos, unidades de servicio, horas-hombre, velocidad, volumen de rechazo, etc., o pueden estipularse en términos monetarios como costos, ingresos o inversiones; u otros términos de medición.

➤ ***Medición de resultados.***

Si el control se fija adecuadamente y si existen medios disponibles para determinar exactamente que están haciendo los subordinados, la comparación del desempeño real con lo esperado es fácil. Pero hay actividades en las que es difícil establecer estándares de control por lo que se dificulta la medición.

➤ ***Corrección.***

Si como resultado de la medición se detectan desviaciones, corregir inmediatamente esas desviaciones y establecer nuevos planes y procedimientos para que no se vuelvan a presentar.

➤ ***Retroalimentación.***

Una vez corregidas las desviaciones, reprogramar el proceso de control con la información obtenida causante del desvío.

*Se puede observar la importancia de la administración (en forma general), en la aplicación de las Relaciones Públicas en la organización que tocaremos más adelante.*

### **1.3.3 La Administración vinculada a las Relaciones Públicas.**

El ejercicio de las relaciones públicas es el esfuerzo planificado y sostenido para establecer y mantener la buena voluntad y la comprensión mutua, entre una organización y su público.

El ejercicio de las relaciones públicas. Es la conjugación del arte y la ciencia social de analizar las tendencias, prevenir sus consecuencias, asesorar a la dirección de la organización y poner en práctica los programas de acción, previamente planificados (aplicando el proceso administrativo), que sirvan tanto al interés de la organización como el público.

## CAPÍTULO II LAS RELACIONES PÚBLICAS.

### 2.1 Los Modelos de las Relaciones Públicas en el mundo actual.

Se dice que cuando se emplea científicamente un modelo, éste es una representación de la realidad. En este afán, la historia nos brinda sucesos que permiten vislumbrar **cuatro modelos en Relaciones Públicas** que se practican hoy en día y a partir de los cuales estableceremos las acciones a seguir, ya que cada arquetipo ofrece una forma de trabajo diferente, acorde con la necesidad de la organización. Por lo tanto, estos cuatro modelos responden a distintos propósitos.

⇒ El **primer modelo** propuesto es el de **agente de prensa (publicity)**.

Realiza una función de difusión de información, en la cual están consideradas la propaganda, la desinformación y la manipulación, a través de las cuales se emiten informaciones incompletas, distorsionadas o verdaderas a medias. Pero que sin embargo, puede ser utilizada para determinados fines, como por ejemplo, vender entradas para una función teatral o un partido de fútbol, siendo una comunicación unidireccional, donde el público prefiere antes que la verdad, algo que llame su atención.



⇒ El **segundo modelo**, el de **información pública**.

Tiene el propósito de difundir la información, teniendo a un relacionista público como un periodista que transmite a la concurrencia datos, acciones y/o acuerdos de la organización de forma objetiva, por el cual se comunique abiertamente sobre todos los aspectos de la entidad, sean éstas positivas o negativas, ya que la verdad se ha de conocer tarde o temprano. La mejor opción en este modelo es dar a saber inclusive lo que se considera secreto para la organización, superando al modelo anterior. Los ejemplos revisados en este modelo permiten un acercamiento a la importancia de la imagen del organismo a partir del conocimiento del público de los pormenores de ésta, donde el relacionista muestra sin reparos lo que se le solicita y hasta invita a los medios a conocer la entidad garantizando la veracidad de sus afirmaciones, logrando así la confiabilidad de su público.



⇒ El *tercer modelo* de relaciones públicas *asimétricas bidireccionales*.

Tiene similitud con el modelo de agente de prensa (publicity), pero su propósito atiende a una persuasión científica, ya que investiga las actitudes y las conductas para persuadir a los interesados con el fin de que estos acepten el punto de vista de la organización para así contar con su respaldo. En este modelo se puede apreciar la importancia del conocimiento del público en sus preferencias, en su modo de pensar y sentir, como en su deseo de actuar, ya que a partir de ello, se reforzarán las ideas que servirán a la organización para el logro de sus fines, sin importar realmente el cambio del organismo o de la sociedad. Aquí el relacionista público atiende al estudio de la comunidad sólo para conducirla por el camino que la organización requiere para mantenerse en su posición. Este modelo se servirá de los sondeos de opinión pública para justamente establecer los aspectos que la corporación considerará en la construcción de su imagen.



⇒ La más loable sea quizá el propósito del *cuarto modelo*, el modelo *simétrico bidireccional*.


Ya que los relacionistas públicos correspondientes a este modelo pretenden servir de mediadores entre los organizadores y los interesados, buscando la comprensión mutua. Éste parte de los estudios que los profesores universitarios han realizado en busca de un ejemplo apropiado para el bienestar social común. Es por ello que, los relacionistas públicos han de utilizar las teorías de la comunicación en primer lugar a las teorías de la persuasión de masas, tomando en cuenta la importancia tanto del organismo como la de su comunidad, instando a ambos sobre un posible cambio, aunque éste no se llegue a suscitar, pues la comprensión mutua ya establece una mejora en las relaciones de comunicación entre ambos.



**1er modelo**

- 1850-1900. **Publicity:** No importaba decir la verdad, sino comunicar. Su objetivo era posicionar a la empresa, captando la atención de los medios masivos. Su propósito era obtener una cobertura positiva. Esto se hacia por ejemplo en espectáculos, o convenciendo a la gente casa por casa.

**2do modelo**




- 1900-20. **Información pública,** en donde se empieza a decir la verdad, dejando de lado la persuasión. De esta manera las relaciones públicas se separan de la publicidad. A pesar de esto, este segundo modelo continuo siendo unidireccional.

**3er modelo**

- 1920-60, **Asimétrico Bidireccional:** surge en procesos de guerra mundial. Este modelo incorpora el dialogo con el publico. Su objetivo es lograr persuadir al público de apoyar el punto de vista de la organización. Con este modelo se empiezan a comunicar mucho más las marcas, a causa de que luego de la segunda guerra mundial hubo una gran crisis económica mundial, existía mucha mas oferta que demanda.

**4to modelo**



- 1960-70. **Simétrico bidireccional:** Presenta un dialogo directo con el publico y negociación entre emisor y receptor. Presenta un carácter de comprensión mutua entre estas dos partes. Su objetivo es alcanzar relaciones beneficiosas entre la organización y sus públicos. Al igual que el tercer modelo hay feedback, pero es utilizado de diferente manera pues es utilizado para mejorar la comunicación.

Fuente: *Stephanie Valdivia Romero. Abril 2010, comunicación, Relaciones Públicas*

Resaltando el papel de la información como herramienta principal en Relaciones Públicas, la naturaleza de la comunicación que se da entre la organización y los públicos es importante.

En los dos primeros modelos, las notificaciones son unidireccionales que van de la entidad a los interesados. La diferencia consiste en que el primer modelo no muestra una imagen completa de la institución, solamente lo que la firma considera que debe mostrar; mientras que el segundo modelo pretende mostrar una imagen completa de la empresa considerando al colectivo como un ente deseoso de conocer esta imagen de la organización, aun tratándose esto de aspectos que podrían perjudicar a la entidad.

En cuanto a los modelos asimétrico y simétrico, la comunicación se da hacia y desde la sociedad, es decir, es bidireccional. Podemos observar que en el modelo asimétrico los efectos de las relaciones públicas están a favor de la organismo, con la finalidad de controlar al receptor, lo que se expresa mejor con el término anglosajón “feedback” o “retroalimentación”, en un esfuerzo de ida y vuelta de información con la única finalidad de mantener el control estricto sobre los públicos, por supuesto, por tener un mejor ejemplo de control que los modelos anteriores.

Y el modelo simétrico, que también responde a una comunicación bidireccional, donde la persuasión se da tanto en la organización como en la comunidad, a fin de que exista una comprensión de ambas posiciones aunque las actitudes no cambien.

Sobre estos dos últimos modelos, la investigación se convierte en la base fundamental que les da origen, ya que toma en cuenta al colectivo en el conocimiento de sus actitudes, pensamientos y sentimientos para realizar así, una investigación a través de sondeos de opinión general. Las investigaciones son de dos tipos:

La **formativa**, que ayudará a planificar una acción y a elegir los objetivos; y la **evaluativa**, que verificará si el objetivo se logró.

*Se estima que alrededor del 15% de todas las organizaciones utilizan, hoy en día, el modelo simétrico bidireccional. Se practica con mayor frecuencia en grandes empresas públicas, entidades que han de evidenciar una conducta socialmente responsable a sus reguladores gubernamentales, así como en otras de diferente índole, como lo son las empresas de negocios.*

Sin embargo, **los cuatro modelos son aplicables para todas las organizaciones que existen en la actualidad**. La elección del modelo adecuado para determinada institución responderá a las necesidades de ésta y a los fines que persigue. De la misma forma, todos los modelos pueden utilizarse en una misma estructura pública o privada, cuando lo que se requiere en Relaciones Públicas sea afrontar situaciones específicas a los que cualquiera de estos cuatro modelos se ajusten para su bien.<sup>12</sup>

### 2.1.1 Características y Etapas de las Relaciones Públicas.

Las Relaciones Públicas no son sólo intercambio de información unilateral, porque tiene que cumplir un papel interactivo cabal. La Relación Pública con los medios de información – prensa- necesitan de recíproca informativa. Es decir, oportunidad de entablar conversaciones (relaciones públicas).

---

<sup>12</sup> Black Sam. ABC de las relaciones públicas: todos los secretos y fundamentos de las relaciones públicas. Colección Universitaria ESERP. Ed. Ilustrada. Edit. Gestión 2000, 2004

### ***Características de las relaciones públicas.***

#### ***Objetivos:***

- 1- Conocer los indicadores que no conforman la relación pública.
- 2- Clasificar las etapas para lograr una buena relación.
- 3- Valorar la importancia de las relaciones públicas en marketing.

Las Relaciones Públicas no son sólo intercambio de información unilateral, porque tiene que cumplir un papel interactivo veraz.

La Relación Pública con el medio de comunicación por cualquier medio informativo necesitan de comunicación recíproca.

#### ***Etapas para lograr una buena relación pública:***

1. Definir lo que se quiere decir, y decirlo en forma clara y concisa.
2. Tener la seguridad de que llegó bien la información correcta y clara.
3. Asegurarse de que el receptor haga lo que se pretende con la persuasión.

Si no se consideran estos indicadores, realmente se está perdiendo el tiempo al informar.

#### ***No son consideradas relaciones públicas.***

- Las imágenes en los folletos, textos, revistas, radio, televisión y en algunos casos con promoción.
- Etiquetas, carteles, expositores (monólogo).
- Solicitar un servicio: café, taxi, comida; la comunicación es más bien unilateral.
- Presentación constante de figuras públicas... Esto es propaganda.

### **Posicionamiento en el mercado.**

No existe un posicionamiento exacto-fijo en las Relaciones Públicas; es diverso el campo de acción.

Toda organización privada o pública, que necesite comunicarse de manera que su objetivo convenza a su audiencia, requiere del servicio de relaciones públicas, además:

La Relación Pública es un elemento fundamental para el proceso de desarrollo y crecimiento de la actividad comercial.

En algunos casos ocasiona gastos, comparando con otros medios de comunicación. El caso de encuestas de campañas de lanzamiento de un nuevo producto puede alcanzar sumas económicas considerables.



Opinión pública. En el momento en que el producto o servicio se encuentre en el mercado, la sociedad comprueba y el mercadólogo afirma el valor-precio.

Las Relaciones Públicas, en el lanzamiento del producto, bien o servicio a través de la propaganda y promoción de una marca, implica persuadir a los clientes, y a la vez es útil cuando necesita un alto grado de pertenencia e identificación con la marca.

Lo más importantes radica que el relacionista público debe mantenerse informado y al día; para estudiar lo que hacen otros y mejorar sus propios conocimientos para pensar y para crear; para observar la realidad que le rodea y en la que trabaja. El resto de la formación se lo da la práctica, siempre y cuando no merme en él la curiosidad y el afán de aprender constantemente cosas nuevas. No perder el deseo de estar innovando, sería la palabra clave.

### ***Características de las relaciones con la Comunidad:***

#### ***El Público debe ser.***

1. Tratado adecuadamente, ya que determina el rendimiento que estamos buscando. De sus opiniones y actitudes dependerá el éxito comunicativo.
2. Entendido como un ser dinámico, que cambia y se transforma continuamente en sus apetencias y actitudes. Por tanto, es necesario investigar continuamente sus preferencias y la inercia de éstas para comprenderlo y prever los cambios.
3. Establecido como tal de manera continua, general y armónica mediante los distintos instrumentos de comunicación, buscando el incremento del diálogo del mismo con la entidad.

### **2.1.2 Seis pasos para desarrollar un programa de Relaciones Públicas.**



***Paso 1. Definir y escribir sus objetivos para la publicidad o el plan de medios.***

Entonces, ¿cómo se va a diseñar una campaña de relaciones públicas dirigida específicamente?

¿Cómo establecer su experiencia entre sus compañeros de sector, la prensa, clientes habituales o potenciales?

¿Cómo promover la buena voluntad entre sus consumidores, proveedores o en su comunidad?

¿Cómo crear y reforzar su marca e imagen corporativa?

¿Cómo informar y crear percepciones en relación con su empresa y sus servicios?

¿Cómo ejercer el apoyo en la introducción de un nuevo servicio o producto en el mercado?

¿Cómo generar ventas y/o obtener clientes potenciales?

¿Y cómo mitigar el impacto de la publicidad negativa y/o una crisis de imagen corporativa?

***Paso 2. Defina sus objetivos en la consecución de este objetivo principal.***

Es importante que sus metas sean específicas, medibles, orientadas a los resultados y con plazos definidos. Estos objetivos deben estar en línea con su negocio global, el marketing y los objetivos de ventas.

***Paso 3. Determine quién es su público objetivo y por quién está formado.***

¿A quién quiere llegar con esta campaña? ¿Cuál quiere que sea su mensaje clave a transmitir?

***Paso 4. Elaborar un programa para sus campañas de relaciones públicas.***

Crear una sinergia que haga coincidir su plan de relaciones públicas con el de marketing y ventas.

***Paso 5. Desarrolle su plan de ataque.***

¿Qué vehículos de comunicación utilizará para hacer llegar su mensaje al público? Algunos ejemplos a tener en cuenta:

- Notas de prensa.
- Artículos.
- Casos de Estudio.
- Cartas al director.
- Ruedas de prensa.
- Entrevistas de radio, televisión y prensa.
- Seminarios y ponencias.
- Eventos- Patrocinios

***Paso 6. Poner en marcha medidas para hacer un seguimiento.***

**Rendimiento** de su campaña de relaciones públicas. Después de cada campaña debe sentarse y revisar los resultados. ¿Logró los objetivos definidos y las metas de esta campaña?

### 2.1.2.1 Medios masivos de comunicación como herramienta que utilizan las Relaciones Públicas.

#### ***Los medios impresos:***

Los medios impresos como son los periódicos, revistas, libros etc. son elementos fundamentales de la profesión de relaciones públicas ya que son adecuados para los mensajes que deben conservarse en el tiempo y deben volverse a leer.

#### ***Los periódicos:***

Cada periódico contiene cientos de noticias y piezas informativas, en un número mucho mayor del que podría reunir por sí mismo unos periodistas.

El periódico como entidad comercial: al tratar con un periódico los relacionadores públicos deben recordar que se trata de una entidad comercial, creada para obtener beneficios como proveedor de noticias y de anuncios. Tal es el caso que los periódicos reciben casi un 80% de sus ingresos de la publicidad y aproximadamente un 20% de la venta a los lectores.



#### ***Oportunidades de relaciones públicas en los periódicos:***

Las invitaciones a conferencias de prensa que se envíen a un periódico deberán ir acompañadas de un “dossier” o informe de prensa con la información básica. Y cuando un relacionador publico presenta un tema importante en forma de dossier de prensa y hace una entrevista personal con el redactor correspondiente, ayudará a vender la idea y a ampliar su potencial, lo que lógicamente traerá oportunidades a este relacionador público.

#### ***Las revistas:***

Las revistas a pesar que al igual que los periódicos son una entidad comercial dependiente de la publicidad, difieren mucho de los periódicos en contenido y tiempo. Las revistas se publican una vez a la semana, al mes o incluso trimestralmente y además los directores de revistas por su parte procuran en general dirigirse a públicos con intereses particulares y los temas suelen ser más profundos y específicos que los del periódico.



### ***Oportunidades de relaciones públicas en las revistas:***

Un profesional de las relaciones públicas tiene cuatro maneras principales de conseguir emplazar material en una publicación periódica en una revista:

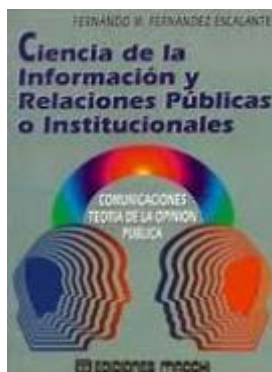
1. Enviar una idea para un artículo que promueva la causa que defiende de modo directo o sutil.
2. Remitir al director una petición por escrito trazando una idea para un artículo y ofreciéndose a enviarlo en forma publicable.
3. Enviar un artículo ya terminado, escrito por el propio relacionador público para que el director acepte y lo publique.
4. En el caso de revistas especializadas enviar comunicados de prensa en forma lista para publicar.

### ***Los libros:***

Los libros no se suelen considerar instrumentos para las relaciones públicas, ya que su escritura y publicación es un proceso largo. Pero pueden serlo, ya que los libros son divulgadores de ideas.

### ***Oportunidades de relaciones públicas en los libros:***

Las oportunidades de las relaciones públicas en los libros es que esta puede servir como herramienta para promociones de ideas.



### ***Los medios audiovisuales:***

Estos son la radio. La televisión, el cine y el video, y estos ejercen una fuerte influencia sobre casi todas las personas.

### ***La radio:***

La rapidez y la movilidad son las características propias que hacen la radio un caso especial entre los principales medios de comunicación. A diferencia de los medios de impresión este no se ve en largo proceso de impresión ya que es instantáneo. Puede llegar a cualquier parte además, es una vía de comunicación muy popular.



### ***Oportunidades de relaciones públicas en la radio:***

En la radio hay al menos 8 objetivos posibles que brinda oportunidades a las relaciones públicas de la cuales estas se pueden dividir en dos categorías informativas y de entretenimiento:

- ✓ Noticiario.
- ✓ Agenda de la comunidad.
- ✓ Conexiones.
- ✓ The shows.
- ✓ Editoriales.
- ✓ Programación musical.
- ✓ Comentarios locales.
- ✓ Anuncios de servicios públicos.

### ***La televisión:***

Este ha sido el más impactante que ningún otro medio de comunicación por estar al alcance prácticamente de cualquier persona cuando ésta es señal abierta, aunque existen también otro tipo de señales televisivas. El factor que distinguen a la televisión de otros medios informativos y le otorga su enorme capacidad de influencia es el componente visual.



### ***La televisión por cable y las plataformas digitales:***

A los relacionadores les encanta este tipo de comunicación porque ofrecen a menudo buenas posibilidades para dirigir su programación hacia la obtención de grandes audiencias.

### ***Oportunidades de relaciones públicas en la televisión:***

Las posibilidades de uso de la televisión que tiene el profesional de las relaciones públicas son tan numerosas, que merece la pena examinarlas a dos niveles distintos: nacional y local.

#### ***Nacional:***

- Apariciones estelares en informativos y debates.
- Comunicados de prensa y propuestas de temas para los telediarios de las grandes cadenas.
- Video comunicado.
- Ideas para programas.
- Publicidad silenciosa.
- Anuncios de servicio público.
- Canales con contenido específico.
- Canales con influencia local.



### ***Locales:***

- ✓ Apariciones como invitado en debates.
- ✓ Manifestaciones de protestas.
- ✓ Videos para programas informativos.
- ✓ Cortos de interés general.

### ***Largometrajes:***

Los relacionadores públicos que se sepan manejar por el laberinto de la financiación y producción de películas pueden llegar a acuerdos de publicidad silenciosa usando productos de la marca, negociando como se usará el producto y si se cobrará una cantidad, por ejemplo: En el filme de “Náufrago” es claramente patrocinado por la compañía de mensajería FedEx y una parte por la marca deportiva Wilson.

### ***Los medios de comunicación online:***

Los sitios Web en Internet ofrecen una oportunidad para que el profesional de las relaciones públicas se comunique de forma directa con una audiencia sin pasar por el filtro de los periodistas. La parte de Internet de la World Wide Web (WWW) que proporciona gráficos en pantalla, fotografías y clips de audio y video clips junto con el texto, constituye una forma especialmente eficaz de relaciones públicas en el ciber-espacio.



### 2.1.3 Análisis FODA.



Fuente: Díaz de Santos. El plan de negocios. Guía de gestión de la pequeña empresa. Pág., 153

La matriz FODA es una herramienta muy sencilla y clara; permite hacer un diagnóstico rápido de la situación de cualquier negocio en términos de los factores externos e internos que le afectan.

Al iniciar todos los factores que intervienen en un nuevo negocio, estos pueden ser clasificados como positivos o negativos, en función de un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.<sup>13</sup>

## 2.2 Auditoria de las Relaciones Publicas para conocer la imagen de la organización.

La necesidad de realizar una auditoría de imagen viene condicionada totalmente por las características particulares de cada organización. Este tipo de auditoría debe desarrollarse periódicamente, en aquellas circunstancias en las que una organización incluye, dentro de las estrategias, un plan de comunicación y relaciones públicas.

Objetivo de seguir la opinión que los diferentes públicos tienen de ellas. Trata de investigar a detalle qué debe encomendarse a especialistas. Se puede comparar con una radiografía de toda la acción comunicativa de una organización.

<sup>13</sup> [www.emprendepyme.net](http://www.emprendepyme.net)



Es un procedimiento de investigación para la identidad, análisis y evaluación de los recursos de imagen de una organización para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, y para conocer sus puntos fuertes y débiles, con el objetivo de mejorar resultados y fortalecer el valor de su imagen pública.

Mediante una *auditoría de imagen* se verifican públicos, objetivos y los soportes e instrumentos usados confrontando las metas con el resultado real de las acciones.

***Se deben realizar siempre y cuando:***

- ✓ Se trabaja por primera vez con temas de identidad corporativa.
- ✓ Una empresa pasa por una crisis.
- ✓ Hay un cambio de identidad corporativa.
- ✓ La empresa experimenta una fusión, absorción.
- ✓ Sea como apoyo a políticas de mercado (MK).

***Áreas de investigación.***

***Metodología.***

- 1-. Definir los objetivos.
- 2-. Definir al personal interno, así como a la colectividad externa que vas a investigar.
- 3-. Definir los procedimientos de investigación que vas a utilizar para cada uno de los públicos.

## **2.3 Diseño de estrategias empresariales en base a las Relaciones Públicas.**

**A. *Análisis de la autoimagen.***

- *Análisis de la situación de la empresa que también se ocuparía dentro del estudio de la evolución histórica.*
  - Proyecto empresarial actual.
  - Políticas corporativas.
  - Situación en el sector.
  - Orientación estratégica de la empresa.
  - Puentes fuertes y débiles como organización.

- *Evaluación de la cultura corporativa:*
  - Delimitar el estado actual de la cultura dentro de la misma institución.
  - Valores de la corporación.
  - Auto-percepción corporativa.
  
- *Planificación y desarrollo de los recursos humanos:*
  - Cómo se gestionan.
  - Cuál es el sistema de selección de personal.
  - Sistemas de formación de ese personal.

**B. *Análisis del clima interno:***

- Estudio de niveles de satisfacción de empleados.
- Estudio de expectativas y motivo.
- Eficacia de la comunicación interna.

**C. *Análisis de la imagen intencional:***

- Investigación de la identidad visual corporativa.
- Investigación de los soportes de comunicación de la empresa.

**D. *Análisis de la imagen pública:***

- Análisis de la imagen externa que se separa uno del otro.
- Análisis de la imagen en medios de comunicación.

***Técnicas de investigación.***

Los métodos cualitativos y cuantitativos en combinación se usan siempre en encuestas que coincidan con las anteriores, también se usa el estudio del contenido para el análisis de los medios de comunicación y para evaluar el funcionamiento de la comunicación interna. Se pueden utilizar también las entrevistas en profundidad y las dinámicas de grupo.

**PLANIFICACIÓN (etapas).**

A partir de la investigación obtenemos unos resultados que analizamos y contrastamos con los objetivos con el programa anterior, si éste previamente existía, o si no, con los que determinan los puntos fuertes y débiles de la organización con cada uno de los públicos. A partir de ahí entramos en esta fase de investigación.

**Pasos:**

1. Fijar los objetivos de imagen según público.

Esta fijación será el punto de referencia para la comunicación a aplicar para cada uno de los públicos. A la hora de señalar los objetivos, en primer lugar, se especifican la concurrencia “objetivo” siguiendo un orden de prioridades.

En segundo lugar, se fijan las metas imagen con la población clientelar asignada, siguiendo un orden de prioridades.

2. Fijar las estrategias de comunicación al servicio de la imagen; acciones a ejecutar con cada público para conseguir el fin. Estrategia de mensaje y de medios. En la estrategia de mensaje, comprende los ejes argumentales de la campaña y proceso de creación de esa comunicación, de forma que los mensajes “clave” constituyan las líneas maestras de la estrategia de comunicación a partir de los que habrá que hacer llegar a la realización concreta de la misma, tanto en el terreno del contenido como para la estrategia de los instrumentos y soportes de desarrollo a emplear en cada acción y con cada público.

### **2.3.1 Integración del empleado con la organización.**

*Se realiza a través de:*

➤ Acciones:

- Envío de información, de la dirección (Director) hacia los empleados. Medio informativo que puede ser carta personalizada o grupal.
- Circulares internas.
- Apoyo informativo en charla o audiovisual.

➤ Medios:

- Anuncios en tablón
- Carteles.
- Recogida de información.
- Buzón de sugerencias.

➤ Formación.

- Manual de empleado
- Charlas informativas
- Formación continuada.
- Incentivos.
- Programas de ascensos y promoción interna.
- Participación en beneficios.

- Ventajas en servicios y productos de la entidad.
  - Asesoramiento en temas de créditos, seguridad.
  - Servicios adicionales.
  - Organización de actos culturales, deportivos o de entretenimiento.
  
- Eliminación de las posibles causas de enfrentamiento entre los distintos departamentos.
  - Hacer que los empleados se enteren de las noticias que a la dirección le interese dar a conocer antes por la misma que por la empresa.
  - Conseguir la identificación e integración entre empresa y empleado al cien por ciento.
  - Control de resultados en los empleados para que vean en su trabajo un puesto seguro y no temporal así como de gran utilidad pública.

### 2.3.2 Importancia de la persuasión en la estrategia de la empresa.

La línea que separa la persuasión de la manipulación es muy fina y fácil de quebrar. El primer concepto persigue la consecución de un objetivo teniendo en cuenta también los intereses de la otra parte, mientras que el segundo, busca el beneficio propio usando métodos coercitivos e impositivos.



La clave no está tanto en lo que se dice sino en cómo se dice”, señala Brian O’C Leggett, profesor del IESE, en su artículo *A rhetorical approach to communication* (<http://insight.iese.edu>).

El proceso interactivo Leggett destaca también, en su libro *Developing your persuasive edge*, que la persuasión “es un proceso interactivo por el que se satisfacen las necesidades de dos o más partes o personas. Su objetivo es el de modelar, reforzar o directamente cambiar la actitud del otro ante una presentación, idea o discurso”. Y esa capacidad de alinear los intereses de uno con los del otro tiene comunicación, y eso –queramos o no– lo estamos haciendo constantemente. La persuasión es bidireccional e ineludible”.<sup>14</sup>

La persuasión pasa por mover al otro en una determinada dirección pero, a diferencia de la manipulación, contemplando también el beneficio que puede suponer para él ese cambio. Hay gente que piensa que persuadir es engañar a tu interlocutor, hacer que haga algo que sólo es bueno para ti y sin que la otra parte se dé cuenta. La persuasión no es así, tú tienes que saber *a priori* qué intereses o deseos o preferencias puede tener el otro para que también saque beneficio en ese proceso persuasivo. En eso se diferencia del engaño y de la manipulación”, asegura Mercedes Costa, directora de este centro especializado del IE.

#### ❖ *Métodos y fines.*

El mejor ejemplo de persuasión es la negociación, “donde es imposible llegar a un acuerdo sin que exista un proceso permanente y mutuo de persuasión”, recuerda Segura. Otro ejemplo es la función directiva: “El buen directivo debe ser una persona que sepa persuadir para entusiasmar a su equipo con proyectos nuevos para motivarles, para cohesionarles, para fijar objetivos compartidos, etc.”. En ese sentido, la persuasión es el resultado. Y lo que diferencia a ésta de aquella son los métodos utilizados y los fines perseguidos. Así, si usamos la trampa y el chantaje emocional, aunque el resultado sea el cambio de pensamiento o de acción del otro, estamos traspasando esa frontera ética y ya no sería aceptable, porque el objetivo solamente es hacia el beneficio propio, sin contemplar que el otro haya beneficiado. No hay una persuasión buena o mala, sino una a la que se llega por unos métodos u otros.

*Es importante buscar y crear complicidad con la otra parte para que sienta que estás con Ella, que la comprendes y que conoces todas sus necesidades.*



<sup>14</sup> Negociar para con-vencer Mercedes Costa, Pilar Galeote y Mariana Segura, de la editorial Mc Graw Hill

## ❖ *Estrategias.*

Las estrategias por sí solas no valen, pero juntas te permitirán persuadir mejor. No debemos olvidar que la persuasión efectiva es un proceso complejo y de largo plazo, basado en credibilidad y en saber escuchar. Como ‘persuadir’ forma parte de nuestras vidas, o se hace bien o mal, No hay más. Y eso depende de los métodos a usar para influir en el otro. En esa línea, la clave para persuadir con éxito está en lo que ya apuntó Bill Stilwell, del Management Institute de la Universidad de Wisconsin, y que Robert Conklin, experto en comunicación, recoge en su libro *Cómo hacer que la gente haga cosas*: “¡En la medida en que des a los demás lo que quieren, ellos te darán lo que tú quieres!”.

Influir deriva de fluir hacía dentro, y por lo tanto, derramar, discurrir o contribuir a una misma causa, caminar hacia conjuntamente a la dirección deseada, utilizando la información existente con la libertad de elegir.

En ese sentido, destaca la importancia de los seis principios de influencia de Robert Cialdini, uno de los grandes expertos en psicología social, “que nos permiten construir nuestras propias recetas de influencia en función de las necesidades de la persona sobre la que influyo”.<sup>15</sup>

Reciprocidad. Es la percepción o la ‘deuda emocional’ que contraemos cuando percibimos que otro nos da algo. “Si te ofrezco mi ayuda, es cuestión de tiempo que me la devuelvas cuando la pida” Esto siempre y cuando exista en la parte beneficiada honestidad.

Escasez. Es la tendencia de dar un valor añadido a aquello que percibimos como escaso, único o exclusivo. “Si alguien percibe que otro le da algo a él solamente (por la relación que les une, porque quería premiarle...), eso deja abierto un canal de influencia”.

Autoridad. No es tanto ser influenciables por la autoridad real, sino por la percibida por el otro. “Hay una serie de símbolos asociados, por ejemplo, a la autoridad de un médico (bata, fonendoscopio...). Pero ¿sabes efectivamente que ese señor es médico? Probablemente, no. Sin embargo, esos símbolos hacen que le escuches más, que seas más vulnerable a sus consejos”.<sup>16</sup>

Simpatía. Una persona sometida a un mínimo estado de bienestar es más influenciable. “Si conseguimos sonsacarle una media sonrisa a través de nuestro atractivo físico (el percibido, no el real), el manejo del humor o el grado de semejanza”.

Coherencia. “Si internamente somos tan implacables con nuestra propia falta de coherencia (decir una cosa y hacer otra), imagina cómo podemos serlo con la presunción de falta de coherencia de aquel que nos intenta persuadir *¿Cómo voy a confiar en él, si me parece un farsante?* Decimos, y dejamos de escucharle”.

---

<sup>15</sup> Técnicas modernas de persuasión Miguel Roiz, de Ediciones Pirámide

<sup>16</sup> Guillem Bou Bauzá Comunicación persuasiva para directivos, Ediciones Pirámide

Validación social. Tiene que ver con la tendencia de hacer lo que hace la mayoría. “Es decir, validar nuestra conducta como parte de un patrón socialmente normalizado o aceptado. Por ejemplo, si quiero implantar una conducta de compromiso o de alta motivación en el equipo, debo ser el primero en estar altamente motivado y tener valores de compromiso y honestidad para que el resto se sienta dentro de lo validado socialmente”.<sup>17</sup>



Pero debemos tomar a consideración de aquellas estrategias en sentido negativo y a las cuales deberemos llamar;

**Improcedentes.** Que hacen que el otro desvíe la conversación en todas las direcciones menos en la que tú quieres.

**Peticiones imposibles.** Que el otro sabe que son posibles.

### 2.3.3 Integración y motivación del personal como estrategia de las Relaciones Públicas.

Uno de los públicos más importantes que se debe considerar independientemente de cuándo realmente se necesita alguien, es el nuevo empleado y la importancia de sus primeras impresiones de la organización. De ahí la trascendencia cada vez más acentuada, de que el Departamento de relaciones públicas (R.P.) redacte un manual para los empleados; su función principal es la de transmitir todas las ideas y concepto que, por lo general, éste incluirá una presentación completa de la empresa en la que se reflejará su evolución histórica y los valores y objetivos, definiendo cada uno de los departamentos y dando el número de teléfono, dirección electrónica, así como persona de contacto y responsabilidades de estos.

<sup>17</sup> Ruiz Miguel. Técnicas modernas de persuasión. Ed. Pirámide



Cada persona empleada en la empresa es un vehículo de adentro hacia afuera de la propia entidad, es decir, “vende y comunica” imagen empresarial. De ahí que nuestros empleados directos e indirectos, al ser pieza importante de nuestra organización, sean formados en cierto tipo de conductas, al tiempo que les expliquemos persuasivamente la importancia que su trabajo tiene para la empresa y el resto de la comunidad a la que nos dirigimos, por lo que la información interna debe ser tratada con el mismo cuidado y el mismo interés que la que dirigimos al exterior.

La empresa que consiga que su público interno se identifique con ella tiene mucho ganado, con el apoyo de la opinión general interna es más fácil ganar nuevos mercados.

No es suficiente hablar con el empleado cuanto los empleados quieren sacar sus propias conclusiones, pero si es importante que los mandos superiores tengan que dar siempre ejemplo hasta el mínimo detalle.

Así mismo deberá guardarse una relación entre la calidad exigida y la de su trabajo, y el hecho de que se incentiven y gratifiquen sus logros, sin excederse, pues podemos incurrir en una crisis en la que solamente les interese el incentivo olvidando que cobran por un trabajo y el incentivo es un plus voluntario si se desea por parte de la empresa.





## 2.4 Relaciones Públicas Institucionales Internas.

Los empleados deberán verificar que lo que se diga en la organización, será siempre totalmente cierto a pesar de ser propagandístico, ya que si no podría perder la credibilidad. Es importante resaltar, el papel que desempeñan los buenos empleados haciendo que los familiares que lo reciban se sientan orgullosos; los familiares son considerados centro de opinión y divulgación, y tenemos que tratarlos como tales.

### 2.4.1 La estrategia de las Relaciones Públicas en la pequeña empresa.

Como propietario de una pequeña empresa enfrentas retos especiales de tus relaciones públicas, ya que primero debes poner tu negocio en el ojo público y luego tomar medidas para asegurarte de que la imagen que proyectas es positiva.

#### 2.4.1.1 En la organización.

Se sugieren reuniones periódicas con los ejecutivos, para que mantengan informados a los empleados de las decisiones de la empresa. A continuación, también deberá pasarse información a la prensa, y demás medios de comunicación social. El objetivo será crear corrientes de opinión favorables y generar simpatía basada en la confianza. De este modo, los empleados se habrán de enterar antes por la empresa que por los medios de comunicación de las noticias que esta genera.

#### **Las estrategias presentes en la empresa son:**

Diseño de campañas de relaciones públicas más efectivas.

Aumento de la eficacia y efectividad de las campañas de relaciones públicas. Llegue a más lectores con historias más pertinentes. Desarrolle una estrategia de campaña de relaciones públicas basada en datos que asegure que su presentación resulte efectiva. Las soluciones de relaciones públicas de Meltwater le ayudan en cada fase del proceso de la estrategia de relaciones públicas. Desarrolle un perfil claro de su audiencia objetivo. Cree un punto de vista que atraiga su atención. Busque los canales de comunicación más pertinentes con el alcance suficiente. Las soluciones de relaciones públicas de Meltwater le proporcionan el contexto que necesita para desarrollar una estrategia de campaña de relaciones públicas eficaz.

**Comprenda a su audiencia objetivo:**

Haga llegar su mensaje a los medios, adaptándolo a los intereses específicos de su audiencia objetivo. Construya unos cimientos sólidos para su estrategia de campaña de relaciones públicas mediante el seguimiento de noticias y conversaciones en medios sociales pertinentes que le ayuden a conocer esos intereses. Sea cual sea su interlocutor (clientes, inversores o socios de negocios), las noticias y conversaciones en medios sociales ofrecen información detallada sobre la perspectiva única de cada audiencia, así como puntos de vista creativos para presentar un mensaje lo más cargado de sentido que sea posible.

**Cree un mensaje más persuasivo:**

Plantee su historia de modo que tenga una mayor cobertura en la prensa. Para ello, debe reflejar lo que los periodistas consideran merecedor de ser publicado. Consiga la máxima interacción con el lector a través de historias que reflejen intereses de actualidad. Ya ha realizado un seguimiento de las noticias y medios sociales para saber lo que está ocurriendo. Ahora, ubique el mensaje de su empresa dentro de ese contexto para dar a conocer su historia. Evalúe la fuerza impulsora en su sector o en su zona para crear un punto de vista único y atractivo. Incluya hechos e ideas que lo corroboren. Tanto si está promocionando algo básico, un esfuerzo local o una iniciativa multinacional, las soluciones de relaciones públicas de Meltwater ofrecen la información oportuna necesaria para idear un mensaje persuasivo que refleje su estrategia de campaña de relaciones públicas.

**Elija los canales de comunicación más influyentes:**

Valore la popularidad de los temas del mensaje según el medio de comunicación para seleccionar los canales de comunicación que encajen mejor con su estrategia de relaciones públicas. Analice la diferencia de los comentarios en las publicaciones de la prensa general y la que está más orientada al sector. Evalúe el volumen de menciones y el tono según la ubicación geográfica. Si tiene varias líneas de negocio, estudie la variación de la cobertura en la prensa según el segmento de mercado. Diseñe su estrategia de campaña de relaciones públicas para conseguir la máxima captación. Para ello, presente una historia orientada y persuasiva a las publicaciones que puedan promocionar mejor su mensaje.

### 2.4.1.2 En el personal

Es recomendable realizar alguna acción para que el propio empleado se dé cuenta de lo importante que es su papel y cambie sin la necesidad de decírselo.

De no ser así, se tratará de persuadirles para que se adapten, tratando de que comprendan lo importante que es para la empresa y comunidad sus opiniones sin herir susceptibilidades, ya que estas recomendaciones deben ser transmitidas con tacto.

En otro terreno se debe influir a los empleados para que adquieran valores o acciones de la propia empresa, y si por cualquier razón hubiera un descalabro bursátil, esto podría crear un público resentido dentro del producto o para el buen funcionamiento de las actividades y obviamente afectaría sus proyecciones de imagen externa.

Antes de iniciar cualquier acción, es conveniente siempre realizar un estudio de Relaciones Publicas internas, destinando a investigar la situación social interna y a conocer si las políticas seguidas hasta la fecha se tienen que reforzar o mantener, para destacar las primeras interpretaciones que puedan ser fruto de la subjetividad.

***El estudio tendrá por objeto.***

- Conocer el grado de integración y satisfacción con la empresa de todo el personal interno.
- Detectar conflictos, si los hubiese, con el consecuente aporte de soluciones urgentes en caso necesario.
- Analizar discretamente las relaciones entre la dirección general, los sindicatos o los empleados.
- Estudiar el tipo de método que se usa, tanto para revisiones salariales, como para situaciones de promoción de los empleados de la empresa.
- Investigar sobre el conocimiento que los empleados tienen de la empresa, y qué ventajas o dudas ven, y si están informados adecuadamente y a tiempo.
- Verificar que los mandos se preocupen que los empleados cumplan los objetivos.
- Si algunos empleados se integran, o rinden.
- Analizar si desarrollan actividades en sitios adecuados, que permitan trabajar a plena satisfacción y rendimiento.
- Estudiar las situaciones o turnos en los que hay más problemas de personal y por qué.
- Averiguar si los empleados creen verdaderamente en la eficacia de la empresa.

## 2.4.2 Las Relaciones Públicas como herramienta de marketing.



La práctica de lo que hoy se conoce como Relaciones Públicas se viene desarrollando desde comienzos de este siglo, como una herramienta más de la mercadotecnia actual. Sin embargo, en este periodo, relativamente corto, esta actividad ha sido definida de muy diversas maneras por profesionales del entorno.

Su definición ha ido evolucionando a medida que su práctica desarrollaba nuevas acciones. Así, por ejemplo, en un principio las Relaciones Públicas se identificaban, casi exclusivamente, con las actividades propias de las agencias de prensa, que garantizaban una presencia continuada de una entidad o persona en los medios de comunicación.

No obstante, conforme esta actividad comenzó a ser utilizada por más organizaciones, su definición incluyó rápidamente términos, como: *investigación, labor sistemática, planificación, diferencias de públicos y audiencias, etc.*

En 1988 la PRSA (Public Relations Society of America) dió una definición exacta y concreta, que ha sido ampliamente aceptada en todo el mundo: *Las Relaciones Públicas ayudan al conocimiento mutuo de organizaciones y públicos.* En esta definición se incluyen aspectos como investigación, segmentación, planificación, comunicación y evaluación.

## **Utilidades de las Relaciones Públicas**

Las Relaciones Públicas modernas ofrecen una amplia variedad de servicios que las empresas utilizan en función de sus necesidades y las de sus públicos. Éstas son las más habituales:

**Consultoría:** define la política más adecuada para la empresa en materia de comunicación y relación con su público, interno y externo.

**Investigación:** determina actitudes y comportamiento del público con objeto de identificar actividades afines a los diferentes sectores o públicos.

**Relaciones con los medios:** establece y fomenta una relación profesional y cordial con los medios de comunicación, con el objetivo de mantener una presencia continua y positiva en éstos.

**Relaciones con empleados:** fomenta la relación con los empleados de la organización, les motiva y les fideliza, a la vez que sirve como vehículo de comunicación y desarrollo.

**Relaciones con accionistas y proveedores:** mantenimiento de las relaciones con accionistas y proveedores, con objeto de informar sobre la marcha de la organización, fomentando la credibilidad y confianza en ella.

**Relaciones con la comunidad:** participación activa y planificada en las preocupaciones y actividades de la comunidad.

**"Fund Raising":** O desarrollo de programas de colaboración, como muestra de solidaridad y preocupación por causas sociales.

**Acciones de marketing:** participación en diferentes acciones de marketing; presentaciones, promociones, espectáculos, etc.

### **¿Qué hacen en realidad las RR.PP?**

Tal y como se ha definido anteriormente, las Relaciones Públicas contribuyen a un mejor entendimiento entre grupos e instituciones. Esta actividad juega un importante papel para empresas privadas y públicas, organismos oficiales, partidos políticos, fundaciones, hospitales, colegios, instituciones religiosas, etc. Para lograr sus objetivos, estas instituciones deben establecer óptimas relaciones con sus diferentes audiencias.

A través de las Relaciones Públicas, se logra una gestión más eficaz de la organización. Esta actividad anticipa, analiza e interpreta la opinión pública, así como los comportamientos y actitudes que afectan a la organización; determina objetivos, recursos y presupuestos; y diseña, planifica y desarrolla programas encaminados a fomentar la relación y la comunicación con los públicos.

### **¿Por qué RR.PP?**

En los últimos años las Relaciones Públicas han experimentado un crecimiento notable en todo el mundo. Pocas son las empresas que no han recurrido a esta herramienta para incrementar las ventas, establecer nuevas y buenas relaciones o fomentar la fidelidad de sus clientes y accionistas.

Este crecimiento se debe en gran medida a la imperiosa necesidad de información que tiene el mercado. En un mundo cada vez más globalizado y complejo, donde productos y servicios son más homogéneos y están más desarrollados, especialmente los de alta tecnología, la información, la credibilidad y la confianza son valores esenciales.

# CAPÍTULO III. EL ENTORNO DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO.

## 3.1 ¿Qué es la Pequeña Empresa?

Primeramente definiremos que *Empresa* es aquella que se conforma de 3 clases de elementos:

- a) Bienes materiales.
- b) Personas
- c) Sistemas.

Ha poseído diversos caracteres para definir el término pequeña empresa utilizando criterios como el número de empleados, el volumen de ventas y el valor de sus activos. No existe una definición aceptada en general o universalmente acordada. Las normas de tamaño son arbitrarias, y se adoptan para que sirvan a un propósito particular. Por ejemplo en ocasiones excluyen las empresas con menos de 10 o 15 empleados de ciertos reglamentos a fin de evitar imponerle una carga financiera al propietario de una empresa muy pequeña.

Básicamente, las empresas familiares tienen las siguientes características:

- a) Están integradas por el fundador (padre de familia) y sus hijos. Ésta es la estructura básica de la que parte una empresa familiar típica.
- b) Dentro de las empresas familiares los puestos más importantes (aquéllos que tienen la autoridad y responsabilidad de tomar decisiones) son ocupados por los mismos miembros.
- c) En estas empresas el poder de decisión (control de las acciones) reside en su totalidad, o en su mayoría en la familia y es manejada por una persona o por el núcleo familiar.
- d) El patrimonio familiar está involucrado en la empresa para poderla considerar familiar.<sup>18</sup>

*Las pequeñas empresas serian entonces aquellas que satisfagan los siguientes Criterios.*

1. El financiamiento para el negocio lo provee un individuo o unos cuantos individuos.
2. Excepto su función de ventas, las operaciones de la empresa tienen una circunscripción geográfica.
3. En comparación con las empresas más grandes de su industria, el negocio es pequeño.
4. El número de empleados en la empresa suele ser menor que 100.

---

<sup>18</sup> Nacional Financiera

No obstante lo anterior, los conceptos administrativos, se enfoca principalmente en el tipo de empresas que coincide con el patrón general esbozado por estos criterios.

Es una identidad independiente, creada para ser rentable, cuya venta anual en valores, no excede un determinado tope y el número de personas que lo conforman, no excede un determinado límite y como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad.

Teniendo en cuenta que el término "pequeño" es relativo en el mundo empresarial, porque depende de varios factores como la realidad económica, social y demográfica de cada región, país e incluso ciudad, resulta imprescindible tomar en cuenta las siguientes consideraciones antes de responder a ésta básica pero fundamental pregunta:

1. En varios países se toma en cuenta un límite numérico de personas que puede emplear la **pequeña empresa** para ser considerada como tal. Ese límite varía de un país a otro y de una industria a otra, por ejemplo, en *Estados Unidos* en la industria de la *manufactura* el número máximo de empleados puede estar dentro del rango de los 500 a los 1.500 dependiendo del tipo de producto que se fabrique; en cambio, en la *venta al mayoreo* el número máximo de empleados puede variar de 100 a 500 dependiendo de la particularidad del producto que se supla . En el caso de México, tiene un límite de 50 trabajadores para industria y servicios y de 30 para el comercio, en Colombia el límite es de 50 empleos y en el Perú es de 20.
2. En algunos países se toma en cuenta otros factores que son importantes en la definición de la "Pequeña Empresa". Por ejemplo, en Estados Unidos además del límite de personas se toma en cuenta el hecho de que la **pequeña empresa** es aquella que es operada independientemente, creada para ser rentable y que no es dominante en su campo de operación. En el caso de la Argentina, se considera **pequeña empresa** a aquella que no sobrepasa un tope de ventas anuales, el cual, depende del sector al que pertenezca (Agropecuaria, industria y minería, comercio, servicios o construcción). En el caso del Perú, una **pequeña empresa** es aquella cuyo número de empleados y su valor anual de ventas no excede una determinada cantidad.

*"La pequeña empresa es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que la conforma no excede un determinado límite, y como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual, le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad"*



### 3.2 Características de la Pequeña Empresa.

La **pequeña empresa** tiene determinadas características que la distinguen de otros tipos de empresa (micro, mediana o grande empresa).

#### *Características principales de la pequeña empresa.*

Ritmo de crecimiento por lo común superior al de la microempresa y puede ser aún mayor que el de la mediana o grande.

- Mayor división del trabajo (que la microempresa) originada por una mayor complejidad de las funciones; así como la resolución de problemas que se presentan; lo cual, requiere de una adecuada división de funciones y delegación de autoridad.
- Requerimiento de una mayor organización (que la microempresa) en lo relacionado a coordinación del personal y de los recursos materiales, técnicos y financieros.
- Capacidad para abarcar el mercado local, regional y nacional, y con las facilidades que proporciona la red de internet, puede traspasar las fronteras con sus productos (especialmente si son digitales, como software y libros digitales) y servicios.
- Está en plena competencia con empresas similares (otras pequeñas empresas que ofrecen productos y/o servicios similares o parecidos).
- Utiliza mano de obra directa, aunque en muchos casos tiene un alto grado de mecanización y tecnificación.

*Para complementar ésta lista de características principales, vamos a añadir las siguientes:*

- El número de personal tiene un límite inferior y otro superior. Por ejemplo, en México oscila entre 11 y 50.
- En muchos casos son empresas familiares; en las cuales, a menudo la familia es parte de la fuerza laboral de la **pequeña empresa**. Por ejemplo, el esposo es el gerente general, la esposa la gerente comercial, el hijo mayor el jefe de ventas, etc., y además, todos ellos participan de una u otra manera en la producción o prestación de servicios.
- Su financiamiento, en la mayoría de los casos, procede de fuentes propias (ahorros personales) y en menor proporción, de préstamos bancarios, de terceros (familiares o amistades) o de inversionistas.
- El propietario o los propietarios de **pequeñas empresas** suelen tener un buen conocimiento del producto que ofrecen y/o servicio que prestan y además, sienten pasión, disfrutan y se enorgullecen con lo que hacen.
- El flujo de efectivo es uno de los principales problemas con los que atraviesa la **pequeña empresa**, especialmente en sus inicios.

- Realizan compras de productos y servicios a otras empresas y hacen uso de las innovaciones, lo cual, genera crecimiento económico.
- Proporciona a la economía beneficios catalíticos. Contribuye a la producción nacional y a la sociedad en general, aparte de los gastos y ganancias que generan.
- Un buen porcentaje de *pequeñas empresas* opera en la casa o domicilio de sus propietarios. Por ejemplo, peluquerías, consultorías, etc.
- Tiene sistemas administrativos menos jerárquicos y una fuerza laboral menos sindicalizada que la mediana y grande empresa.
- En muchos casos, son proveedores de medianas y grandes empresas.

### 3.3 Ventajas y desventajas para la Pequeña Empresa.

La *pequeña empresa* tiene sus ventajas en comparación con las medianas y grandes empresas, como se verá a continuación:

Según Derek Leebaert, la *pequeña empresa*:

- Tiende a ser económicamente más innovadora que las compañías más grandes, es más apta para responder a las cambiantes exigencias del consumidor, más dispuesta a crear oportunidades para las mujeres y grupos minoritarios y para emprender actividades en las zonas empobrecidas.
- Tiene la capacidad de realizar alianzas y sociedades, a diferencia de las grandes empresas con intereses competitivos demarcados.
- Actúa como punto de entrada a la economía de trabajadores nuevos o previamente menospreciados.
- Son más flexibles en el sistema productivo.
- Tienen más posibilidades de una relación personal con el cliente.
- Los cargos en las pymes son más plurales, la gente está más abierta al cambio.
- Las Pymes generan más conocimiento y "Know How" y si se sabe gestionar es una gran ventaja competitiva.
- Los procesos de gestión son más sencillos, lo cual hace que la empresa pueda tomar decisiones estratégicas rápidamente.
- Sus procesos tecnológicos (no técnicos) son emergentes y creativos, los cuales la hacen más adaptable a entornos cambiantes y a tomar vías basadas en el cliente y no en su propia visión.

**Complementando ésta lista de ventajas, añadimos las siguientes:**

- La **pequeña empresa** brinda satisfacción y autonomía de trabajo a aquellos emprendedores que no tienen la capacidad financiera o técnica para iniciar una mediana o gran empresa.
- La **pequeña empresa**, en un mundo agobiado por la pobreza y la necesidad, tiene la capacidad no solo de mitigar el ahogo, sino también de crear una clase media sólida, generar una base impositiva segura y fomentar la estabilidad social.

### **Desventajas de la Pequeña Empresa:**

Como es natural, paralelamente a las ventajas, la **pequeña empresa** tiene también sus desventajas, como se detalla a continuación:

- Los emprendedores de **pequeñas empresas**, en muchas ocasiones, tienen que dejar su empleo para iniciar su empresa o lo hacen cuando sufren un despido; lo cual, implica un cambio drástico no solo en lo económico, sino también en el modo de vida.
- En la primera etapa, los emprendedores de **pequeñas empresas** suelen pasar por momentos de privaciones, como consecuencia de haber invertido sus ahorros, haber incurrido en préstamos y contraído obligaciones (sueldos, alquileres, impuestos, etc.)
- Las **pequeñas empresas** suelen cerrar sus puertas con más frecuencia que las grandes empresas, debido principalmente a la falta de recursos económicos, capacidad técnica (para ofrecer productos de calidad) y/o de suficientes clientes como para mantenerlos en funcionamiento.
- Las **pequeñas empresas** tienen menor poder de negociación con los proveedores que las medianas o grandes, debido a sus bajos volúmenes de compras.
- Las **pequeñas empresas** tienen menor acceso al financiamiento o mayor dificultad para obtenerlo.
- Como en las **pequeñas empresas** sus procesos son emergentes no existen lineamientos específicos para su creación, o sea se recrea a cada día.
- Las **pequeñas empresas** por su naturaleza adaptable son fácilmente deformables si no se tienen un estructura organiza pero estable.

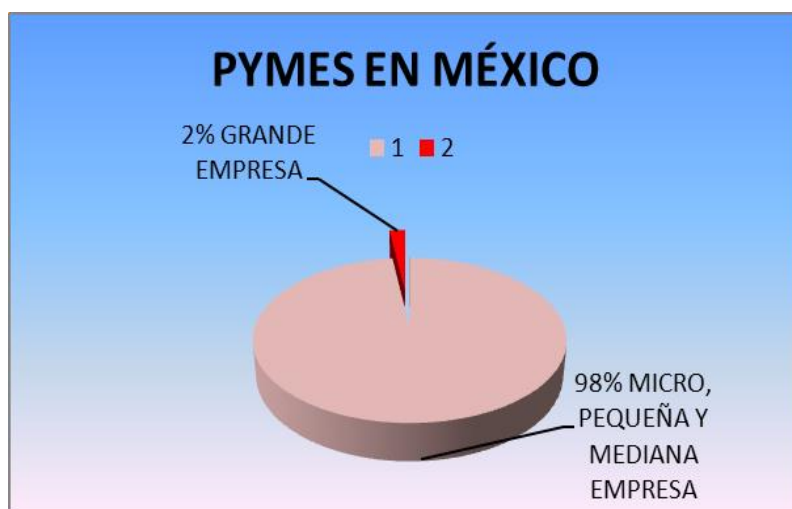
### 3.4 Situaciones que originan la creación de Pequeñas Empresas.

Existen diferentes situaciones que despiertan en muchos emprendedores el deseo y el compromiso de iniciar una *pequeña empresa*, sin embargo, las principales son las siguientes:<sup>19</sup>

- La identificación de una oportunidad en el mercado (por lo regular, un nicho de mercado) en el que el emprendedor determina o supone que puede obtener ganancias al ofrecer productos y/o servicios que las grandes empresas no ofrecen.
- La tenencia de un producto o servicio que apasiona al emprendedor, al punto de querer producirlo y comercializarlo por cuenta propia.
- La realidad económica en la que las oportunidades laborales son escasas o los salarios muy bajos; por tanto, emprender una *pequeña empresa* es vista por muchos emprendedores como una solución.
- El impulso de las sugerencias de familiares o amistades para que el emprendedor establezca un nuevo negocio o empresa por cuenta propia.
- El hecho de poder trabajar en familia o de brindar trabajo a otros miembros de la familia.
- La pérdida de un empleo.
- La necesidad de tener un ingreso adicional para la familia que por lo general, induce a uno de los cónyuges a emprender una *pequeña empresa*. Por ejemplo, en los países latinoamericanos muchas mujeres inician un negocio cerca de casa o en el domicilio (como una peluquería, una librería o un restaurante) para colaborar con los gastos del hogar y con el paso del tiempo comienzan a contratar personal hasta que se constituyen en una *pequeña empresa*.
- El deseo de ser dueño del propio destino, de crecer por cuenta propia y de generar riqueza.

---

<sup>19</sup> Jack Fleitman. Negocios Exitosos. Edit. Mc Graw Hill, Interamericana, editores 2000 p.p. 22

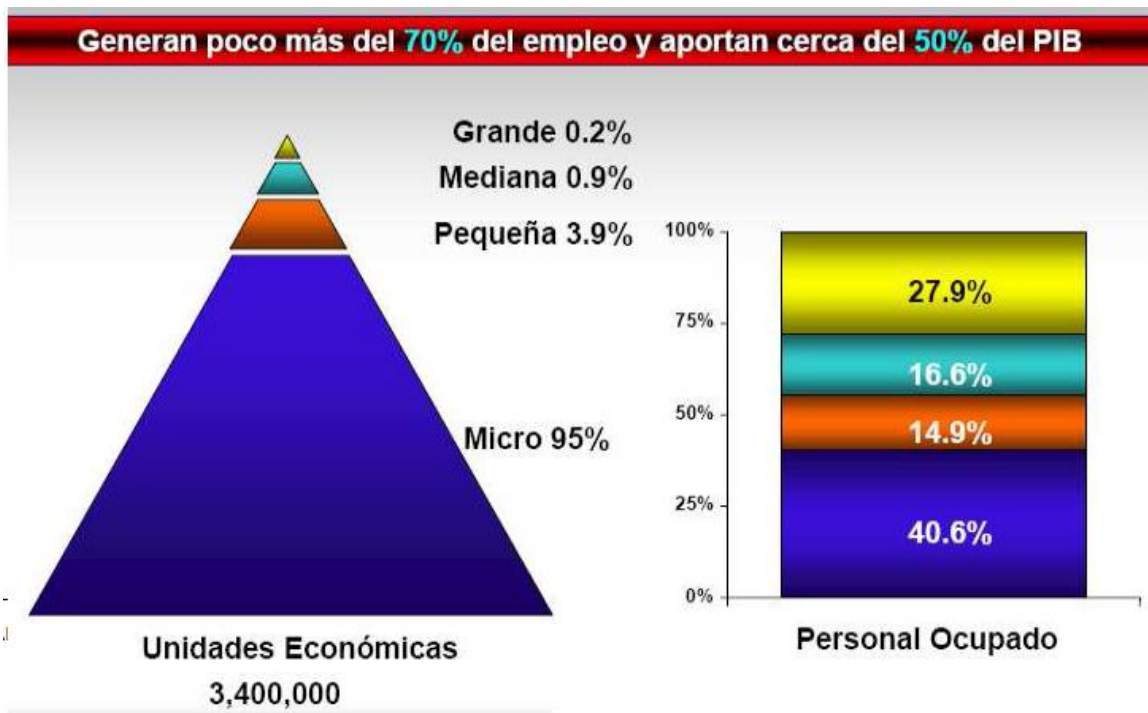


### 3.5 Empleo en la Pequeña Empresa.

Se observa la participación que tiene los diferentes tamaños de empresas en el personal ocupado para los años de 1989, 1994 y 1998.

Tamaño	1989	%	1994	%	1998	%
Micro	3,019,182	47	4,827,699	53	6,434,280	54
Pequeña	1,158,339	18	1,492,056	16	1,803,569	15
Mediana	691,811	11	945,656	10	1,093,797	9
Grande	1,562,399	24	1,920,091	21	2,552,347	22
<b>Total</b>	<b>6,431,731</b>	<b>100</b>	<b>9,185,502</b>	<b>100</b>	<b>11,883,993</b>	<b>100</b>

**Fuente:** INEGI, Censo Económico 1989, 1994 y 1998. Resultados Oportunos.



Fuente; Seminario de promoción de PYMES en Nacional Financiera. 2005

### 3.6 Participación absoluta y relativa en la pequeña empresa.

La participación en el total de establecimientos correspondientes para cada tamaño de empresa, es un factor muy importante que determina –al igual que su contribución en el empleo- su importancia en la economía nacional y en el crecimiento de la industria como tal. En el Cuadro, se observa la participación absoluta y relativa de la Pymes en los años 1989, 1994 y 1998.

Tamaño	1989	%	1994	%	1998	%
Micro	1,274,780	97.33	2,139,914	97.93	1,483,481	96.45
Pequeña	27,981	2.14	35,899	1.64	43,712	2.84
Mediana	4,470	0.34	6,122	0.28	6,960	0.45
Grande	2,473	0.19	3,238	0.15	3,997	0.26
<b>Total</b>	<b>1,309,704</b>	<b>100</b>	<b>2,185,173</b>	<b>100</b>	<b>1,538,150</b>	<b>100</b>

Fuente: INEGI, Censo Económico 1989, 1994 y 1998. Resultados Oportunos.

### 3.7 Número de establecimientos (Sector Industrial y de Servicios) en la Pequeña Empresa.

El número de micro, pequeñas y medianas empresas existentes para los años 1989, 1994 y 1998 se describe en el cuadro. Igualmente, se hace un análisis más detallado por sectores.

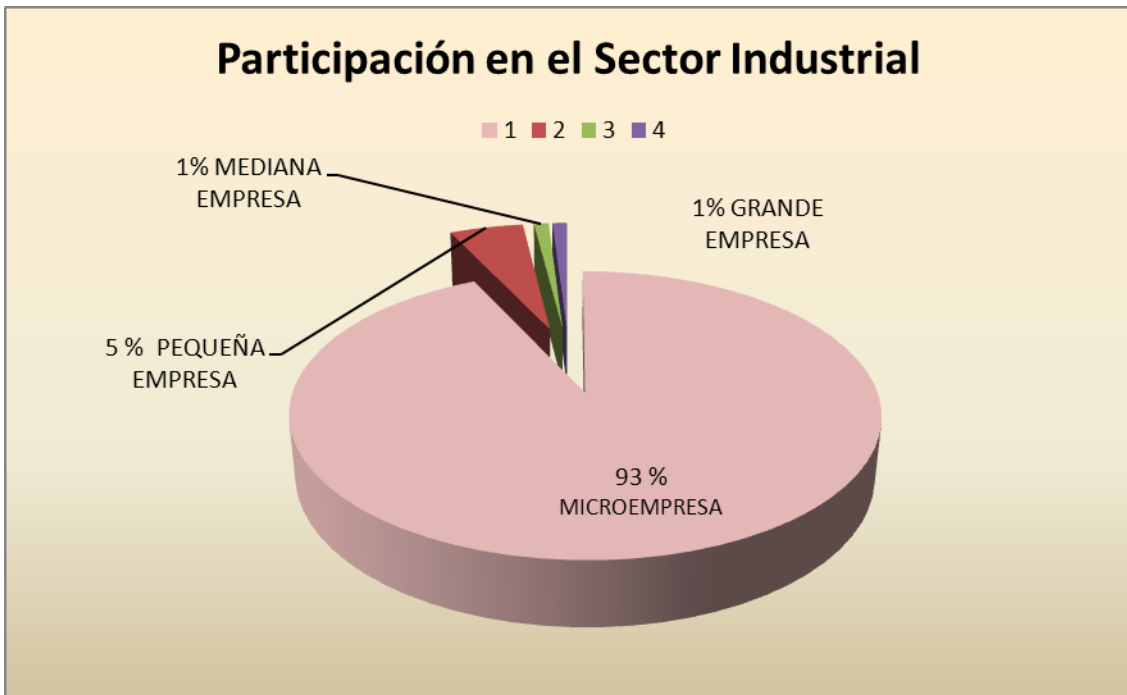
Tamaño	1989	%	1994	%	1998	%
Micro	747,763	98.60	1,197,212	98.93	1,483,481	99.06
Pequeña	9,253	1.23	11,155	0.92	12,059	0.81
Mediana	1,017	0.13	1,457	0.12	1,603	0.11
Grande	336	0.04	369	0.03	383	0.02
<b>Total</b>	<b>758,369</b>	<b>100</b>	<b>1,210,193</b>	<b>100</b>	<b>1,497,526</b>	<b>100</b>

Fuente: INEGI, Censo Económico 1989, 1994 y 1998. Resultados Oportunos.

En el siguiente cuadro se describe el número de micro, pequeña y medianas empresas existentes en el sector industrial, para los años 1989, 1994 y 1998.

Tamaño	1989	%	1994	%	1998	%
Micro	122,867	90	248,117	93	340,389	94
Pequeña	10,116	7	12,536	5	14,776	4
Mediana	2,421	2	3,120	1	3,513	1
Grande	1,754	1	2,260	1	2,901	1
<b>Total</b>	<b>137,158</b>	<b>100</b>	<b>266,033</b>	<b>100</b>	<b>361,579</b>	<b>100</b>

Fuente: INEGI, Censo Económico 1989, 1994 y 1998. Resultados Oportunos.



Fuente: INEGI

Finalmente, se describe la participación de, la micro, pequeña y mediana empresa en el sector servicios para el periodo de 1989 a 1998.

Tamaño	1989	%	1994	%	1998	%
Micro	404,150	97.59	694,585	97.97	1,006,583	98.11
Pequeña	8,564	2.07	12,208	1.72	16,877	1.64
Mediana	1,032	0.25	1,545	0.22	1,844	0.18
Grande	383	0.09	609	0.09	713	0.07
<b>Total</b>	<b>414,129</b>	<b>100</b>	<b>708,947</b>	<b>100</b>	<b>1,026,017</b>	<b>100</b>

Fuente: INEGI, Censo Económico 1989, 1994 y 1998. Resultados Oportunos.

#### Datos para empresas pequeñas, que quieren exportar.

De acuerdo al INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) **el 68% de las empresas con transacciones comerciales internacionales son pequeñas y medianas, y representan el 9% del valor del comercio exterior de las empresas manufactureras.** Por su parte, el 15% son unidades grandes y el 17% son macro empresas y alcanzan el 9% y 82% del valor ya citado, respectivamente.



**En 2012 las exportaciones totales del país representan el 31% del Producto Interno Bruto**, lo que denota la importancia que tiene este flujo comercial en la producción y la creación de empleos, así como en la derrama económica.

Cifras de la Organización Mundial del Comercio, **México ocupa el lugar 16 a nivel mundial por el valor de sus exportaciones de mercancías con un monto de 350 mil millones de dólares en el año 2011**. Por su parte, el valor de las exportaciones de productos manufacturados realizadas por nuestro país es mayor en un 37%, si se les compara con las exportaciones de este tipo de productos efectuadas por los países latinoamericanos en su conjunto.

Cifras para tomar en cuenta si es que la pequeña empresa quiere exportar, y que veas dónde hay más oportunidad de negocio.

**La proporción de la producción que se exporta es mayor mientras más grandes son las empresas**. En el caso de las macro empresas, más de la mitad de su producción se destina a la exportación; por su parte, las empresas pequeñas, medianas y grandes exportan el 38%, 41% y 45% de su producción, en forma respectiva.

Teniendo que **del monto total de las exportaciones que se destinan a países asiáticos las empresas medianas participan con un 16%**, que constituye su porcentaje más elevado en comparación con las demás regiones.

**Las empresas de menor tamaño mantienen una relación comercial con pocos países**, mientras que las unidades más grandes diversifican sus exportaciones en un mayor número de destinos.

**La participación en el valor de las importaciones de las empresas pequeñas y medianas disminuye conforme se incrementa el número de países de los que adquieren sus mercancías**.

Todos los tamaños de empresas tienen a Estados Unidos como principal destino de sus exportaciones, registrando las macro empresas el 81%, las grandes el 79%, **las medianas el 74% y las pequeñas el 77% del valor de este flujo comercial.**<sup>20</sup>

**La fabricación de equipo de computación y comunicación que comprende el 9% del valor de las exportaciones en las pequeñas y medianas empresas**, mientras que dicha actividad alcanza el 20% y 32% en las grandes y macro empresas, respectivamente.

**La actividad que más destaca en las empresas pequeñas es la industria alimentaria con un 17%** del valor de las exportaciones.

---

<sup>20</sup> Pymempresario

## Comparativos:

Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación  
1990, 1991 Y 1993

Cuadro 1

Fecha del Diario Oficial	Tamaño					
	Micro		Pequeña		Mediana	
	Personal	Ventas	Personal	Ventas	Personal	Ventas
18 de mayo de 1990	hasta 15	hasta 110 sm	hasta 100	hasta 1,115 sm	hasta 250	hasta 2,010 sm
11 de abril de 1991	hasta 15		16 a 100		101 a 250	
3 de diciembre de 1993	hasta 15	hasta 900,000 de pesos	hasta 100	hasta 9,000,000 de pesos	hasta 250	hasta 20,000,000 de pesos

sm= salario mínimo general vigente en la Zona Geográfica A.

Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación  
30 de marzo de 1999

Cuadro 2

Tamaño	Sector		
	Clasificación según el número de empleados		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro empresa	de 0 a 30	de 0 a 5	de 0 a 20
Pequeña empresa	de 31 a 100	de 6 a 20	de 21 a 50
Mediana empresa	de 101 a 500	de 21 a 100	de 51 a 100
Gran empresa	de 501 en adelante	de 101 en adelante	de 101 en adelante

Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación  
30 de diciembre de 2002

Cuadro 3

Tamaño	Sector		
	Clasificación según el número de empleados		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro	de 0 a 10	de 0 a 10	de 0 a 10
Pequeña	de 11 a 50	de 11 a 30	de 11 a 50
Mediana	de 51 a 250	de 31 a 100	de 51 a 100

Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación  
30 de junio de 2009

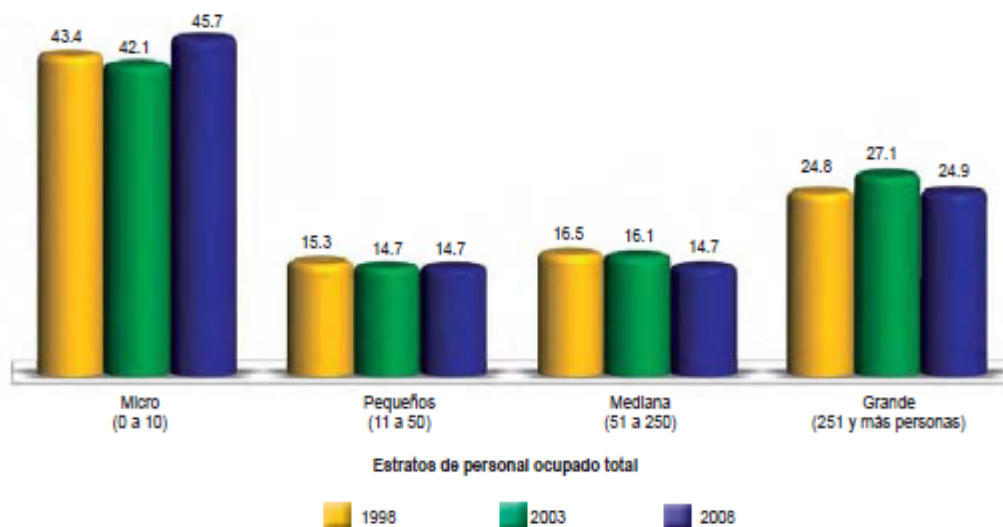
Cuadro 4

Sector	Estratificación								
	Micro			Pequeña			Mediana		
	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Industria	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	De 51 a 250	Desde \$100.1 hasta \$250	250
Comercio	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93	De 31 a 100	Desde \$100.1 hasta \$250	235
Servicios	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	De 51 a 100	Desde \$100.1 hasta \$250	235

Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) x 10% + (Ventas Anuales) x 90.  
mdp= Millones de pesos.

**Industrias manufactureras, Comercio y Servicios**  
**Personal ocupado total según estrato**  
**1998, 2003 y 2008**  
 (Porcentajes)

Gráfica 2



Fuente: INEGI. Censos Económicos 1999, 2004 y 2009.

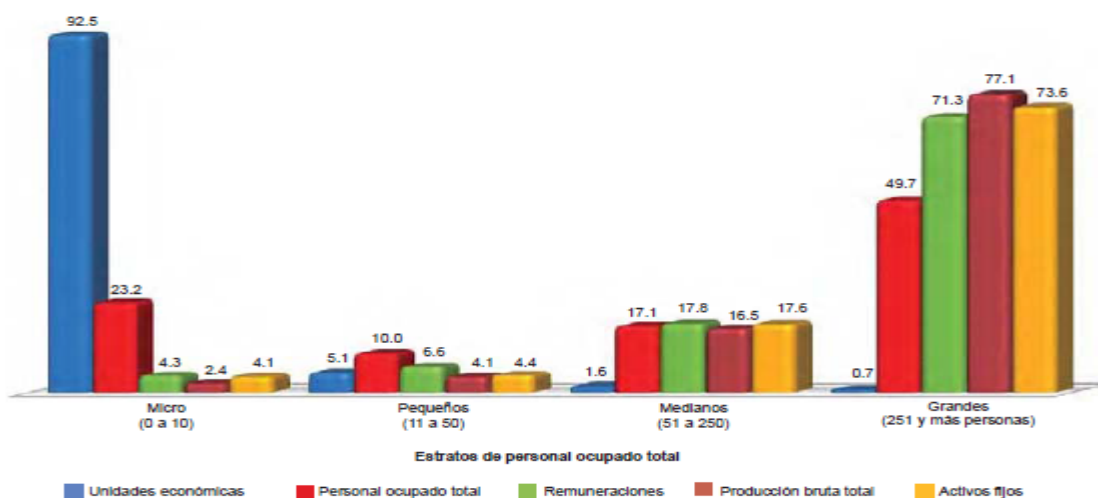
Nota técnica 1: en los cuadros y gráficas en donde se presentan porcentajes, la suma de los desgloses pueden no sumar 100.0, debido al redondeo de las cifras.  
 Nota técnica 2: en algunos cuadros en los que se presenta información desagregada por corte de actividad económica (sector, subsector o rama) o geográfico (entidades federativas o municipios), los datos se ordenaron de acuerdo con el personal ocupado total (se especifica en cada caso). Es importante subrayar que el orden puede variar significativamente si se toma otra variable como criterio para ordenar.

Las empresas micro (de hasta 10 personas) representaron 92.5% de las unidades económicas del total del sector, 23.2% del personal ocupado total y generaron 2.4% de la producción bruta total; es decir, muchos establecimientos generan poca producción.

Por otra parte, las empresas grandes representaron sólo 0.7% del total de unidades económicas, ocuparon a una de cada dos personas (49.7%), y produjeron 4 de cada 100 pesos (77.1%); pocas empresas grandes generan grandes volúmenes de producción.

**Industrias manufactureras**  
**Características principales por tamaño de los establecimientos**  
**2008**  
 (Porcentajes)

Gráfica 4



Fuente: Censos Económicos 2009 INEGI

Entre tanto, en la fabricación de **Prendas de vestir** también se observa un alto porcentaje de establecimientos de tamaño micro (90.0%), los cuales tuvieron una baja participación relativa en la producción del subsector (7.7 por ciento).

Dentro de los 10 subsectores con mayor personal ocupado sobresalió la **Industria química**, que si bien sólo aportó 0.9% de unidades económicas y 5.0% de personal ocupado total, participó con 16.5% de la producción bruta total del Sector manufacturero.

Los establecimientos manufactureros pequeños (11 a 50 personas) representaron 5.1% del total de las manufacturas, emplearon 10.0% del personal ocupado total y aportaron 6.6% de las remuneraciones del sector.

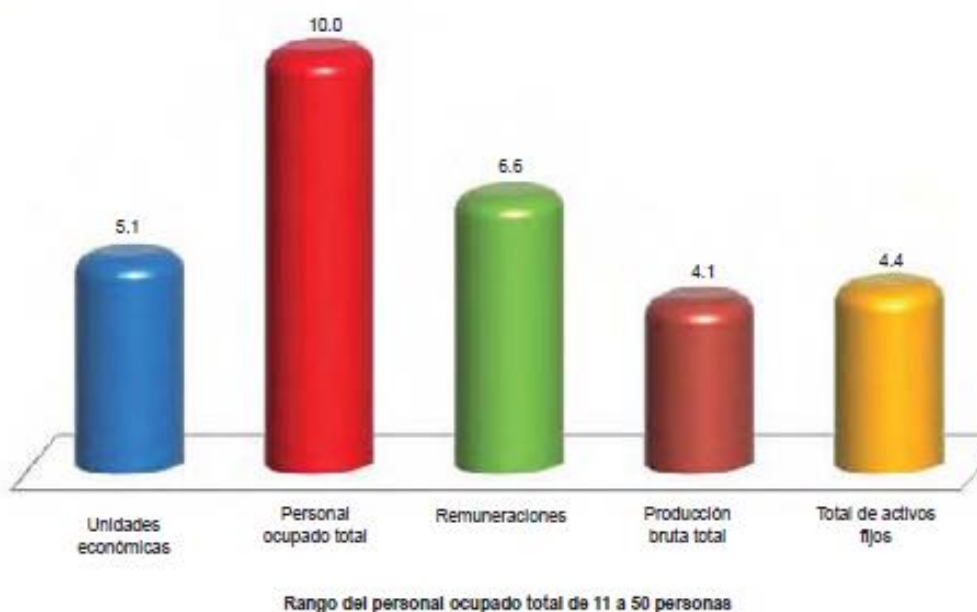
En los establecimientos pequeños, diez ramas concentraron 56.6 y 54.4% de las unidades económicas y personal ocupado total, respectivamente.

Al interior del estrato de los negocios pequeños, la actividad que mayor porcentaje de personal ocupado aportó fue la de **Confección de prendas de vestir** que empleó al 9.5% de personas.

El segundo lugar por su personal ocupado le correspondió a la rama de **Panaderías y tortillas**, la cual participó con 8.5% del total del empleo generado por las manufacturas pequeñas.

Otras ramas que destacaron por su participación en el personal ocupado en este grupo de establecimientos, fueron: **Impresión e industrias conexas** con 5.7%, **Fabricación de calzado**, y **Productos de plástico**, con 5.5% cada una.

**Industrias manufactureras**  
**Unidades económicas pequeñas**  
**2008**  
(Porcentajes)



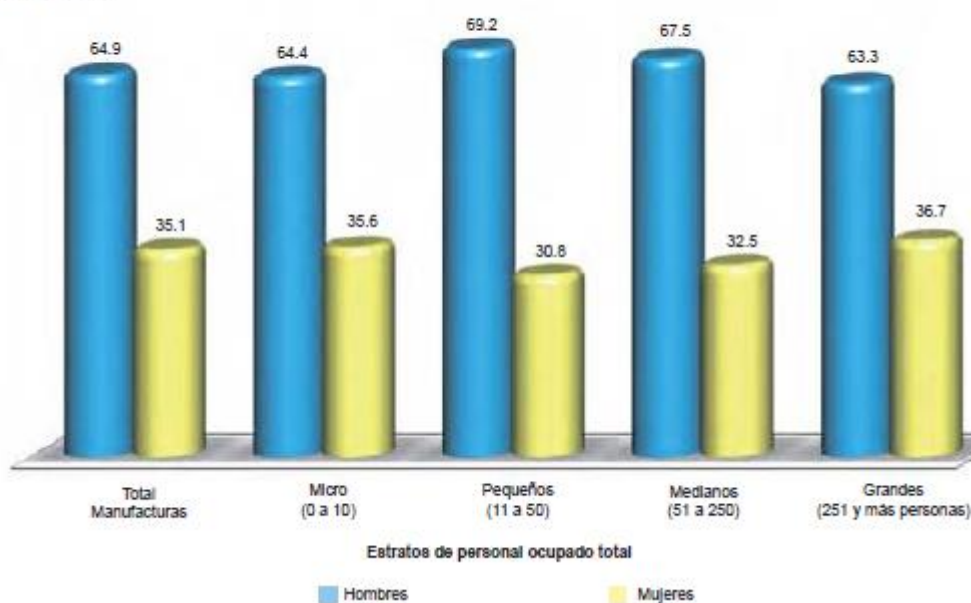
Fuente: Censos Económicos 2009 INEGI

En 2008 en nuestro país existían 436 851 unidades económicas dedicadas a las manufacturas, mismas que dieron empleo a 4 661 062 trabajadores, de los cuales 64.9% fueron hombres y 35.1% mujeres.

Los establecimientos manufactureros micro, que representaron el 92.5% del total nacional, emplearon 23.2% de personal, de estos 64.4% fueron hombres y 35.6% mujeres.

Es notoria la participación de la mujer en los diferentes estratos del sector manufacturero, ya que en todos estuvo por arriba del 30%, sobresaliendo la participación de la fuerza de trabajo femenina en las empresas grandes, con 36.7 por ciento.

**Industrias manufactureras**  
**Personal ocupado total por sexo según estrato**  
**2008**  
 (Porcentajes)



Fuente: Censos Económicos 2009 INEGI

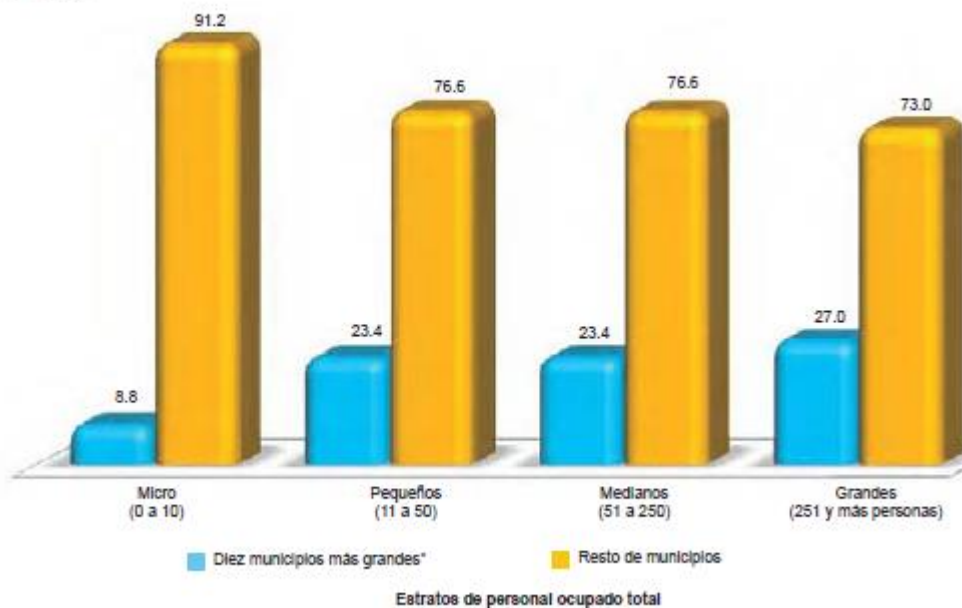
Según los Censos Económicos 2009, los diez estados con mayor número de personal ocupado total a nivel nacional en la Industria manufacturera fueron: Juárez, Chih.; Tijuana, BC; Guadalajara, Jal.; León, Gto.; Reynosa, Tamps.; Zapopan, Jal.; San Luis Potosí, SLP.; Monterrey, NL; Iztapalapa, DF, y Mexicali, BC.

En estos diez municipios más importantes por el volumen de personal ocupado total, se ubicó 9.9% de las unidades económicas, frente al 90.1% que representó el resto de municipios.

Por tamaño de los establecimientos, el 8.8% de los micro; 23.4% de establecimientos pequeños; 23.4% de las empresas medianas, y de las empresas grandes 27.0% estuvieron concentradas en los diez municipios más grandes.

Estos indicadores permiten observar que las empresas grandes en Manufacturas se localizaron preferentemente en municipios con mayor grado de urbanización y que a su vez estos municipios absorben un gran porcentaje de personal ocupado (24.1% del total del personal ocupado en las Manufacturas).

**Industrias manufactureras**  
**Unidades económicas por tamaño, según ubicación geográfica**  
**2008**  
 (Porcentajes)



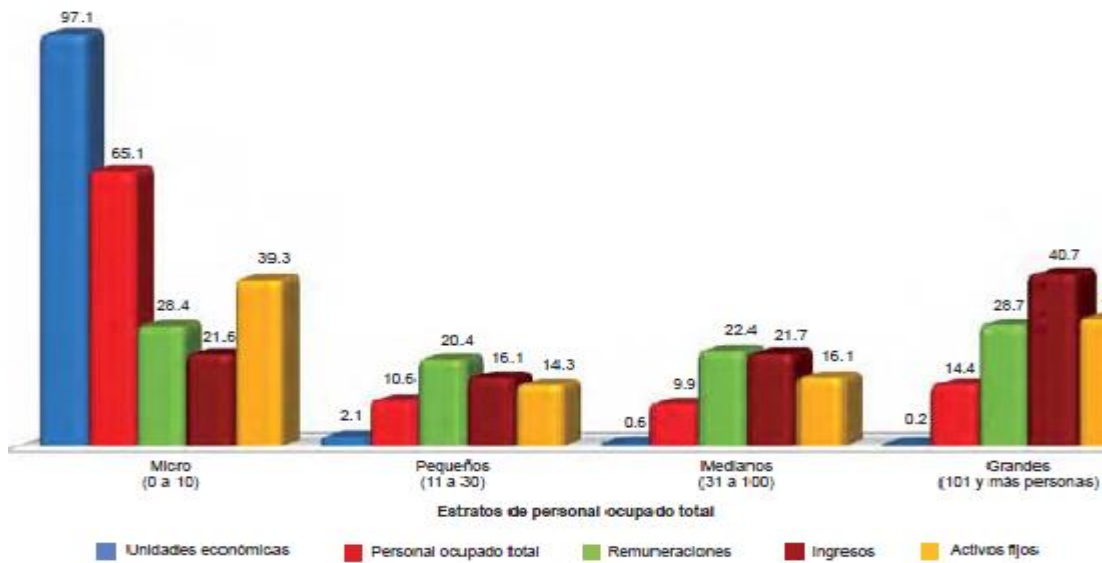
\* Con base en el personal ocupado total.

Las unidades económicas<sup>1</sup> de Comercio en el periodo 2003 a 2008 registraron un crecimiento de 17.6%, siendo los establecimientos micro (0 a 10 personas ocupadas) los que contribuyeron en términos absolutos con el mayor número, pues de los 277 963 establecimientos adicionales en ese periodo, 269 934 correspondieron a este tipo de unidades económicas.

Aún más destacado es el incremento de las personas ocupadas en el Comercio durante el periodo 2003-2008, ya que se registró un incremento de 22.8%, que en términos absolutos representan 1 137 392 empleos generados en el sector, de los cuales 892 439 se incorporaron a las micro empresas.

**Comercio**  
**Características principales por tamaño de los establecimientos, 2008**  
 (Porcentajes)

Grá

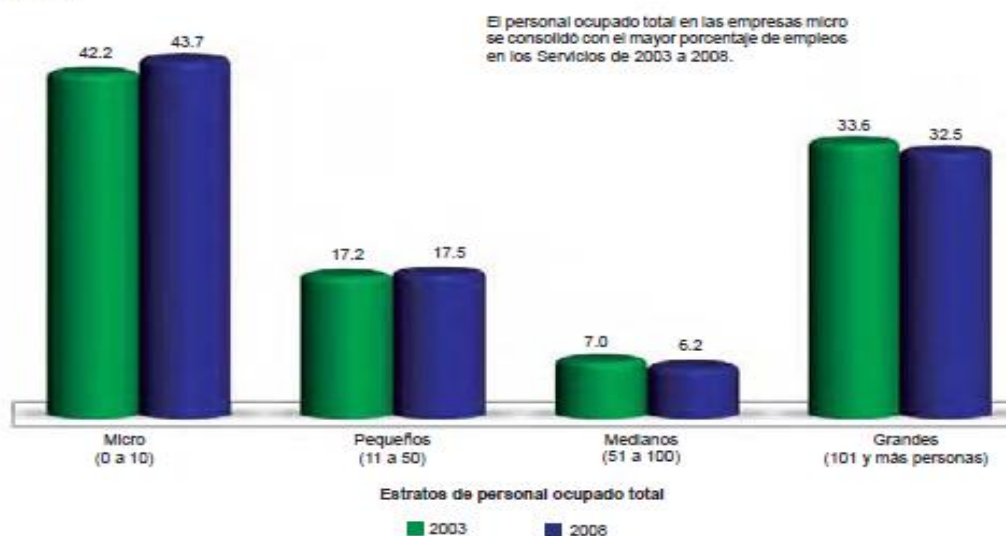


Fuente: Censos Económicos 2009 INEGI

Durante el quinquenio que va de 2003 a 2008, las unidades económicas prestadoras de Servicios mantuvieron su estructura de participación porcentual por tamaño, pues las micro empresas en 2003 representaron 94.7% y cinco años más tarde, en 2008 el porcentaje fue de 94.4 por ciento.

Por lo que respecta al personal ocupado total, se observan pequeños incrementos en la participación de la micro y la pequeña empresa (del 42.2 al 43.7% y del 17.2 al 17.5%, respectivamente), en tanto que el personal ocupado total de las empresas grandes disminuyó su participación, al pasar de 33.6% a 32.5 por ciento.

**Servicios**  
**Personal ocupado total por tamaño**  
**2003 y 2008**  
 (Porcentajes)



Fuente: Censos Económicos 2009 INEGI



Distribución porcentual de variables seleccionadas por sector según tamaño de las unidades económicas y criterio utilizado para estratificar  
Datos de 2008

Sector de actividad y variables seleccionadas	Total		Micro		Pequeños		Medianos		Grandes	
	DOF 2002 <sup>1</sup>	DOF 2009 <sup>2</sup>	DOF 2002	DOF 2009	DOF 2002	DOF 2009	DOF 2002	DOF 2009	DOF 2002	DOF 2009
<b>Total Sector privado y paraestatal</b>										
Unidades económicas	100.0	100.0	95.0	95.3	4.0	4.3	0.8	0.3	0.2	0.2
Personal ocupado total	100.0	100.0	41.8	45.6	15.3	23.8	15.9	9.1	27.0	21.5
Remuneraciones	100.0	100.0	10.1	11.5	13.1	24.9	19.6	14.0	57.1	49.6
Producción bruta total	100.0	100.0	8.3	5.9	9.0	13.0	17.4	7.7	65.3	73.4
Activos fijos	100.0	100.0	10.6	9.8	8.1	12.2	13.5	8.4	67.8	69.5
<b>Manufacturas</b>										
Unidades económicas	100.0	100.0	92.5	94.7	5.1	4.1	1.6	0.6	0.7	0.6
Personal ocupado total	100.0	100.0	23.2	26.5	10.0	19.4	17.1	14.1	49.7	40.0
Remuneraciones	100.0	100.0	4.3	5.8	6.6	16.4	17.8	16.0	71.3	61.8
Producción bruta total	100.0	100.0	2.4	2.3	4.1	6.6	16.5	7.1	77.1	84.0
Activos fijos	100.0	100.0	4.1	4.9	4.4	8.2	17.6	8.4	73.9	78.5
<b>Comercio</b>										
Unidades económicas	100.0	100.0	97.1	94.9	2.1	4.6	0.6	0.3	0.2	0.2
Personal ocupado total	100.0	100.0	65.1	62.7	10.6	21.4	9.9	7.4	14.4	8.6
Remuneraciones	100.0	100.0	28.4	23.2	20.4	40.3	22.4	18.1	28.7	18.4
Producción bruta total	100.0	100.0	28.7	16.5	17.0	34.0	22.4	17.5	31.9	32.0
Activos fijos	100.0	100.0	39.3	32.9	14.3	29.1	16.1	17.1	30.2	20.9
<b>Servicios</b>										
Unidades económicas	100.0	100.0	94.4	97.0	4.7	2.8	0.5	0.1	0.4	0.1
Personal ocupado total	100.0	100.0	43.7	52.3	17.5	23.9	6.2	6.3	32.5	17.4
Remuneraciones	100.0	100.0	12.3	16.3	14.2	26.9	7.1	10.3	66.4	46.4
Producción bruta total	100.0	100.0	18.4	13.6	12.9	19.5	6.1	7.1	62.6	59.8
Activos fijos	100.0	100.0	24.5	23.3	12.9	20.0	7.2	13.7	55.3	42.9
<b>Resto de sectores</b>										
Unidades económicas	100.0	100.0	60.6	69.4	29.1	27.7	8.5	1.7	1.8	1.1
Personal ocupado total	100.0	100.0	6.5	12.1	20.9	41.3	26.6	13.4	46.0	33.2
Remuneraciones	100.0	100.0	2.1	3.2	10.2	24.2	16.1	14.4	71.7	58.2
Producción bruta total	100.0	100.0	2.1	1.2	7.9	10.4	13.4	5.5	76.6	82.9
Activos fijos	100.0	100.0	1.6	1.3	5.3	7.1	6.3	4.0	86.8	87.6

<sup>1</sup> DOF 2002. Decreto publicado en en Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2002. Considera el número de empleados como criterio para estratificar a las empresas.

<sup>2</sup> DOF 2009. Decreto publicado en en Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009. Considera, además del número de empleados como criterio para estratificar a las empresas, el monto de ventas anuales, las cuales tienen un peso relativo del 90.0% dentro del criterio general.

Fuente: Censos Económicos 2009 INEGI



# CAPÍTULO IV. CASO PRÁCTICO.

## 4.1 Análisis histórico de la empresa.

Servicios Especializados de Comunicación e Informática (SECI, S.A. de C.V.) es una pequeña empresa mexicana de desarrollo de software fundada a principios del 2005 orientada a proporcionar servicios y productos de software basados en el uso y aprovechamiento de las tecnologías digitales más avanzadas del mercado y bajo estándares de la más alta calidad. Adicionalmente SECI ofrece servicios de mantenimiento de redes y software comercial a empresas y negocios de servicio de internet. En este sentido, ha establecido comunicación estratégica con empresas líderes en el ramo de software y capacitación.

La calidad y mejora continua de procesos es parte fundamental de su visión de negocios, su misión empresarial y sus estrategias para el desarrollo de productos y servicios.

En los años 2008 al 2010 estableció un programa de capacitación continua con sus ingenieros y personal técnico para la mejora continua del servicio a los clientes, Y para el 2011 al 2013 un programa de capacitación de actualización de los sistemas informáticos y las tendencias del mercado actual. La competitividad es prioridad en sus servicios ante el proceso de globalización.

Mantener estándares de calidad en el servicio es una obligación bajo el lema “cliente satisfecho”

Para este año SECI ha detectado la necesidad elemental de aplicar un programa de relaciones públicas que le proporcione una imagen fresca y positiva ante la sociedad y sus clientes.



#### 4.1.1 Misión.

El desarrollo de productos de software basados en la innovación y aprovechamiento de las tecnologías digitales más avanzadas del mercado. Y proporcionar servicios de mantenimiento de redes y software de alta calidad.

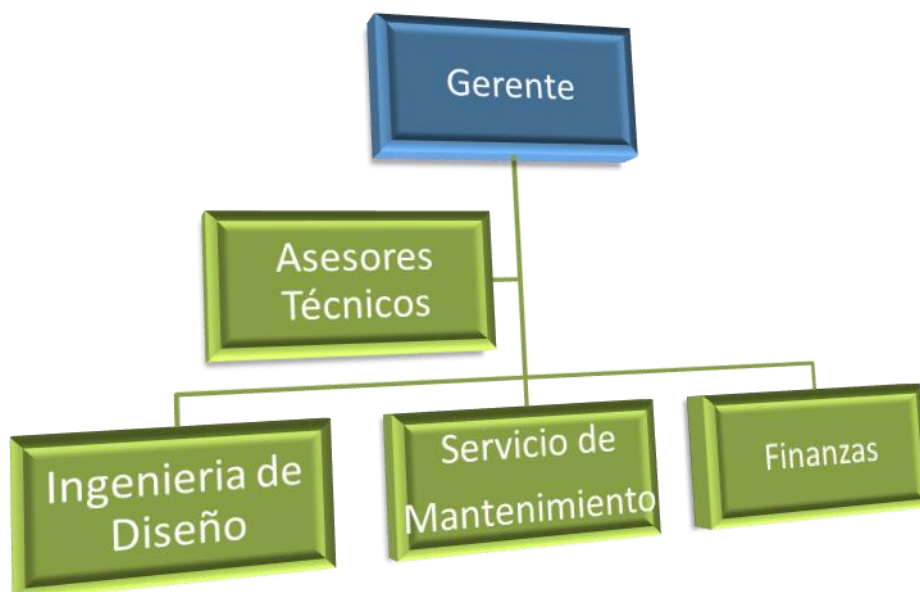
#### 4.1.2 Visión.

Para SECI la innovación tecnológica, el mejoramiento de la calidad y el desarrollo humano son parte fundamental de su visión de negocios, misión empresarial, y estrategias para su desempeño; que le colocaran a la vanguardia en el mercado.

#### 4.1.3 Política de calidad.

Desarrollar sistemas y productos de software que cumplan plenamente con las necesidades del cliente, mediante procedimientos que aseguren la Calidad. Proporcionar mantenimiento con software original que garantice la vida útil del activo fijo de nuestros clientes.

#### 4.1.4 Organigrama de SECI



#### 4.1.5 Servicios y productos de la empresa.

##### ***Desarrollo de Software.***

SECI ofrece servicios de desarrollo de software especializado para la atención de una gran diversidad de necesidades de automatización con especial énfasis en modelos financieros, monitoreo y contraloría electrónica de procesos, administración de datos e imágenes y seguridad e integridad de los sistemas de información.

En este contexto, desarrolla sistemas en arquitecturas abiertas, en ambientes de red y plataformas cliente-servidor, en diversas capas, bajo estándares internacionales de desarrollo de software, la empresa cuenta con personal con una sólida formación académica y amplia experiencia en la utilización de metodologías de análisis y diseño con programación especializada en herramientas visuales, manejadores de bases de datos relacionados, sistemas operativos, herramientas de modelado y aplicaciones internet/intranet, entre otras.

Elaboró su Metodología de Desarrollo de Software basada en el nivel 7 del modelo CMMTM (Capability Maturity Model, del Software Engineering Instituto), esta Metodología abarca las áreas de proceso clave en la Ingeniería del software para garantizar resultados de calidad repetible en el tiempo, aunque posteriormente se irán incorporando las áreas claves a los niveles superiores. A fin de dar un firme soporte a las actividades de mejora de los procesos de desarrollo de software, implementó un ambicioso programa de capacitación y desarrollo humano para sus ingenieros y técnicos de desarrollo de software, incluyendo entre otros el PSPTM (Personal Software Process). (SM PSP and CMM are service marks of Carnegie Mellon University. CMM is registered in the U.S. Patent and Trademark Office)

##### ***Mejora de procesos de software.***

SECI ofrece Transferencia de Tecnología en mejora de Procesos de Software, mediante programas de consultoría y asesoría, así como capacitación y entrenamiento, basados en los modelos: CMMTM (Capability Maturity Model); PSPTM (Personal Software Process); SPICE (Software Process Improvement and Capability Determination); y Puntos por Función.

##### ***Servicios de Consultoría:***

Evaluación de los procesos de desarrollo de software de la empresa y/o de la 'capacidad' de sus proveedores, a fin de diagnosticar la situación actual y evaluarla en base a estándares internacionales.

Elaboración del Plan de mejora de Procesos de Software de la empresa y la implantación de una Metodología de Desarrollo que esté alineada a las necesidades y objetivos de negocio específicos a su organización. Asesoría y soporte técnico para el desarrollo e implementación

de Mejoras de Procesos de Software. Estimación (puntos función) de tiempos y tamaño del software, de la recopilación de mediciones de productividad y de la Calidad del software.

Formación y capacitación del personal en mejora de Procesos de Software, Métricas y Análisis de Puntos por Función; ofrece cursos para el personal de la empresa a fin de llevar a mejor término la implantación de proyectos de mejora de procesos de software.



### ***Productos.***

En el área de productos de aplicación general, SECI ha desarrollado dos líneas de productos de software, la primera de ellas consiste en el monitor Inteligente de Marketing-MIM, para la medición y monitoreo de la rentabilidad de los clientes y de los principales índices de desempeño del negocio. Dirigida a bancos, aseguradoras, financieras y empresas en general, que realizan sus ventas a través de estructuras de promoción de amplia cobertura.



La segunda línea de productos de software corresponde a la administración y manejo automatizado de grandes acervos documentales; estos productos son el Sistema de Información Digitalizada-SID, para plataformas cliente servicio Micro Archivos Digitales MAD, para operar en PC's individuales y DIMAS, para la digitalización masiva de documentos, uso de código de barras y reconocimiento óptico de caracteres (Copyright-SECI).

### ***Tipos de Oferta de Servicios de Software (SW)***

1. Desarrollo de Software a la 'Medida' (Customized SW)  
Desarrollos SW bajo pedido u orden del cliente (por lo general abarcan todo el 'Ciclo' de Producción e implantación SW y los derechos de autor se los reserva el cliente).
2. Paquetes de Software (Packegeged SW)  
Productos de software estandarizados: manejadores de bases de datos; programas 'Windows compatibles' y de aplicación específica (ERP y otros).
3. Integración de Sistemas Abarca todos los aspectos de automatización (Hardware y Software) y toda clase de procesos, incluyendo la instalación de paquetes.

4. Proveedor de Servicios.

- Aplicaciones (ASP Application Service Providers).
- Procesamiento (BPO Business Process Outsourcing).
- Internet (ISP Internet Service Providers).
- Sub Contratación (Manpower).
- Maquila (SW Factory).

5.- Otros.

Asesoría, ingeniería, ejecución y supervisión de proyectos  
Consultoría en mejora de Procesos de SW (SPI) y Capacitación.

### Importancia Relativa de los Diferentes Servicios.

Desafortunadamente en México no se cuenta con información estadística sobre el volumen de producción, ingreso y nivel de empleo por cada uno de estos tipos de servicios que permita ponderar su importancia relativa. por ejemplo, en los Estados Unidos el orden de importancia de estos servicios corresponde en un 40 por ciento a desarrollos a la medida, 35 por ciento paquetes de SW, 20 por ciento integración de sistemas y un 5 por ciento el resto de los servicios. Sin embargo, para el caso de México sólo se puede estimar (por experiencia y datos aislados) que el primer lugar lo ocupa la distribución más no la producción de paquetes estandarizados de SW, en segundo lugar se encuentra una 'mezcla' de desarrollo a la medida, aplicaciones e integración de sistemas y por último la maquila de SW y subcontratación de recursos humanos.

Segmentación del Mercado de SW

Proyecto	Grande	Mediano	Chico
Desarrollo a la 'Medida'	P	A	A
Paquetes SW	X	P	A
Integración de Sistemas	X	X	N/a
ERPs	X	X	N/a
Servicios ASP	n/a	P	A
Servicios ISP	n/a	P	A
Maquila (Fábrica SW)	X	P	n/a
Manpower SW	X	X	n/a
Consultoría SPI	A*	A*	A

EL criterio preponderante empleado por SECI, se basa en el 'tamaño' del Proyecto, independientemente del sector o rama económica al que pertenezca el cliente:

Proyectos Grandes.- Duración de 12 a 36 meses', y ocupa a más de 20 recursos humanos.

Proyectos Medianos.- Duración de 6 a 18 meses', y ocupa de 8 a 16 recursos humanos.

Proyectos Chicos.- Duración de 3 a 6 meses', y ocupa de 5 a 8 recursos humanos.

### ***Planificación estratégica y tecnológica.***

#### ***A. Estrategia Inicial 2005-2007.***

Se definieron como objetivos estratégicos:

- Crear una base metodológica para el desarrollo de software.
- Consolidar la plataforma técnica de desarrollo.
- Lograr una Administración de Calidad.
- Mantener una estructura financiera sana.
- Profesionalizar la relación de servicio al cliente.
- Conformar una masa crítica de programadores.
- Desarrollar productos de software de alta calidad.

En noviembre, del 2005 se integra el Comité de Calidad, Tecnología y Desarrollo Humano de SECI para tratar diversos aspectos estratégicos de interés de los "tres Pilares" de la empresa.

El Comité se planteó como un foro de comunicación y discusión para la toma de decisiones estratégicas, preventivas y correctivas, acerca de las tenencias de la compañía, planes de actualización, nuevas líneas de negocio, necesidades de capacitación, proyectos piloto.

Desde su inicio, el Comité estuvo abierto a todo aquel personal directivo y de las áreas de desarrollo, consultora y Comercialización de la empresa, que desearan participar.

En diciembre del 2005 se realizó una primera autoevaluación cualitativa de las debilidades y fortalezas de SECI desde la perspectiva de ingeniería de software y se determinaron prioridades para su desarrollo. Destacan de esta evaluación:

- Inercias y vicios de diseño y programación.
- Atención prioritaria a los requerimientos metodológicos de los clientes.
- Diseño funcional 'sobre la marcha' y en la pantalla del programador.
- Programación y documentación técnica al 'estilo' del programador.
- Capacitación como respuesta a los requerimientos de los clientes.
- Pruebas incidentales, la carga de datos es la prueba "real" del sistema.
- Esfuerzos de 'Única vez', repetitivos y, en general, no reusables.
- Controles administrativos de asignación de tiempos y recursos, que no miden el desempeño real del Personal.
- Ampliación de tiempos y recursos.

### ***B. Replanteamiento Estratégico 2006.***

Con estos elementos se realizarán diversas reuniones de planeación, durante enero y febrero de 2006, concluyéndose la necesidad de replantear la estrategia de desarrollo de SECI. Con base en ello, el Comité de Calidad y Tecnología planteó, La necesidad de instrumentar un Programa de Transición Tecnológica de SECI. En este contexto estratégico, la FABO constituyó un programa de transición organizacional y tecnológica de la empresa con tres objetivos específicos:

Definir y aplicar una Metodología integral para el desarrollo de productos de software de alta calidad. Desarrollar un prototipo del Monitor Inteligente de Marketing - MIM, como un primer producto de la aplicación de esta metodología. Certificar la calidad del proceso de desarrollo y garantizar la calidad del producto.

### ***C. Consolidación y Despegue 2001-2003.***

Después de concluido el proceso de transformación y certificación de la empresa y que se institucionalizaron los procesos del Plan de mejora, se establecieron los siguientes objetivos estratégicos para el período 2001-2003:

- Ser líderes en México en Consultoría y Capacitación en MPSW.
- Impulsar el estándar de mejora de Procesos de SW en México.
- Ampliar la visión del negocio a EEUU.
- Fortalecer la presencia de SECI en foros especializados.
- Iniciar el área de Investigación física en software.



## **Resultado.**

Lecciones aprendidas que se consideran en la actividad futura de la empresa:

- 1 .La Institucionalización de la Calidad, Tecnología y Desarrollo Humano.
2. Someterse y abrirse a la autoevaluación y la evaluación externa.
3. Buscar y aprovechar los apoyos gubernamentales existentes (PYMES).
4. Voluntad y compromiso de la Dirección de largo alcance.

### **4.1.6 Proyecto de Plan de Relaciones Públicas para SECI S. A. de C. V”.**

#### **INTRODUCCION**

“Todas las actividades humanas, aún sean preponderantes y extraordinarias, necesitan ser publicitadas, requieren ser reconocidas públicamente, para poder ser acogidas o rechazadas por la sociedad”

Las actividades de los grandes imperios eran dadas a conocer a sus pobladores, así como también hemos observado en el trayecto de la historia, que luego de conflictos bélicos o Controversias verbales, los países beligerantes llevan a cabo una serie de reuniones y tareas con el objetivo de fomentar la diplomacia y las buenas relaciones, estar en paz consigo mismo y con los demás, ha sido el lema de innúmeros personajes, naciones e instituciones, que con su filosofía de desempeño, persiguen mantener el “status quo” de cuanto y cuantos le rodean.

Hoy en día, es ya conocida la magnánima importancia de las relaciones públicas en empresas e instituciones, su influencia social y su papel en el futuro organizacional, así como sus lazos íntimos con su estructura y formación, para preservar su imagen frente al mercado en el cual interactúan.

A continuación, presentamos un esquema de un plan de relaciones públicas, con sus diferentes componentes o partes, bajo u orden tentativo, ya que no existe una manera uniforme de estructuración de los mismos. También presentamos algunos conceptos de aclaración sobre las partes del mismo, con el objetivo de afianzar y fortalecer nuestro plan de relaciones públicas.

## NOMBRE DE LA EMPRESA:

**“Servicios Especializados de Comunicación e Informática (SECI) S.A. de C.V.”**

### I. PRESENTACION DEL PLAN

Hoy en día, con el auge y la intensidad de la competencia de las diferentes empresas que producen, distribuyen y venden productos y/o servicios de consumo masivos, se hace necesario conocer las características y componentes de su mercado objetivo (consumidores, proveedores, clientes potenciales, intermediarios, etc.), con el propósito de elaborar y estructurar en la mejor forma posible, los objetivos que coadyuven al alcance de las metas organizacionales.

Es por esto que la empresa “Servicios Especializados de Comunicación e Informática (SECI) S.A. de C.V.”, se ha propuesto, a través de la creación de su departamento de Relaciones Públicas, resaltar la reputación y el prestigio ganados entre sus clientes por los servicios ofrecidos, servicio diáfano, constante y de alta confiabilidad, que ha sido brindado por nuestra organización desde la fecha de su fundación, y que actualmente sigue manteniendo los mismos niveles gracias a la excelente y ardua labor y dedicación por parte del personal que en ella laboramos día tras día.

Por tanto, a continuación presentamos nuestro programa de Relaciones Públicas diseñado para ser ejecutado durante un período de 12 meses (un año, 2014). Este programa de Relaciones Públicas está elaborado atendiendo a cualquier elemento de contingencia que se presente durante su ejecución. Detallaremos sus componentes, tales como: misión empresarial, objetivos, planes y actividades a ejecutar, etc. Cada persona involucrada en este programa pondrá su empeño en que se logren los objetivos que en él se persiguen.



## II. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

Acotaremos algunos detalles vistos con anterioridad, y daremos mayor relevancia a los periodos más actuales que son de nuestro interés para el diseño del plan; sujetándonos a un plan austero presupuestal.

En los años 2008 al 2010 estableció un programa de capacitación continua con sus ingenieros y personal técnico para la mejora continua del servicio a los clientes, Y para el 2011 al 2013 un programa de capacitación de actualización de los sistemas informáticos y las tendencias del mercado actual. La competitividad es prioridad en sus servicios ante el proceso de globalización.

Mantener estándares de calidad en el servicio es una obligación bajo el lema.

### “CLIENTE SATISFECHO”

Para este año SECI ha detectado la necesidad elemental de aplicar un programa de relaciones públicas que le proporcione una imagen fresca y positiva ante la sociedad y sus clientes.

En nuestro país, la existencia de compañías que ofrecieran servicios de investigación de mercados no era muy proliferante, y con el aumento del mercado consumidor, se hacía imperiosamente necesario que una empresa como la nuestra obtuviera un sitio entre estas organizaciones, aunando los esfuerzos para la consecución de sus metas empresariales.

El descrédito sufrido por las investigaciones de mercado por concepto de asociación a las campañas y proyecciones políticas, junto a la tendencia de este sector económico de pertenecer, en su mayoría, a capitales de inversionistas extranjeros, mermaban las posibilidades de conocimiento y especialización de esta actividad por los profesionales criollos.

Por lo que crear un departamento de relaciones públicas es de suma importancia para nuestra organización.

En estos días, el avance de la tecnología (retroproyectores, nuevos softwares de presentación y procesamiento de datos, modernos programas de comunicación inter empresarial e internacional, como el Internet y el correo electrónico, etc.), el esfuerzo mancomunado del personal participante de los diferentes departamentos que intervienen en el proceso de investigación y la credibilidad de parte de las empresas que someten sus proyectos en nuestra compañía, buscamos alcanzar la supremacía en esta área de la Mercadotecnia y los servicios empresariales, con clientes misceláneos que van desde industrias y empresas de servicios hasta intermediarios, amparados en la calidad y confiabilidad de nuestras conclusiones y asesorías.

### III. MISIÓN INSTITUCIONAL.

**Misión:** es una declaración que hace una compañía acerca de qué necesidad o deseo satisface, cuáles productos y/o servicios ofrece y a cuáles clientes atiende.

El desarrollo nuevos productos de software basados en la innovación y aprovechamiento de las tecnologías digitales más demandadas en el mercado. Y proporcionar servicios de mantenimiento de redes y software de alta calidad. De igual forma hacer contribuciones a la sociedad orientadas al cuidado del medio ambiente, fortalecimiento de la cultura y el deporte.



#### IV. OBJETIVOS DEL PLAN.

**Objetivo:** propósito preestablecido para ser alcanzado o logrado en un período de tiempo determinado.

√ OBJETIVO GENERAL:

- Mantener permanentemente informados y resaltar la calidad y confiabilidad de los trabajos a nuestros clientes y relacionados sobre las políticas, programas y procedimientos que se utilizan en el campo empresarial en el área de servicios informáticos.

√ OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Resaltar la calidad de nuestros servicios de asesoría, mantenimiento y creación de nuevo software informático empresarial para proyectar de la empresa, una imagen positiva y confiable a cuantos deseen utilizar sus servicios y a quiénes ya lo utilizan.
- Fomentar y mantener un vínculo con diferentes instituciones educativas y organizaciones culturales, para intercambiar experiencias en el campo de la investigación, no sólo tecnológica, sino también social.
- Incentivar el empleo de la investigación de nuevo software informático en instituciones universitarias para que las mismas logren el desarrollo económico e institucional que pretenden alcanzar.



## V. POSICIONAMIENTO.

**Posicionamiento:** imagen de un producto o servicio en relación con otros productos o servicios que compiten directamente con él y con otros comercializados o brindados por la misma firma. También, estrategias y acciones de una compañía cuya finalidad es distinguirla favorablemente de los competidores en la mente de los consumidores.



SECI cuenta con una cartera de clientes que se extiende a más de 70 clientes entre fabricantes, proveedores de materia prima, importadores, entre otros, además de que nuestros ingresos representan alrededor del 40% de la cuenta total por concepto de servicios de esta categoría. Nuestra meta para este año es aumentar en su cuarta parte nuestra cartera de clientes y ampliar su participación de mercado en un 10% en este año.



## VI. AUDIENCIA META.

**Audiencia Meta:** también llamado público meta o target, es el segmento de público a quien está dirigido un producto, servicio o actividad comunicacional.<sup>21</sup>



**Nuestra audiencia meta está compuesta por los siguientes elementos:**

√ **A Nivel Interno:**

- Nuestro personal y allegados (empleados y dueños del negocio)

√ **A Nivel Externo:**

- Nuestros usuarios
- Nuestros suplidores
- Las agencias de cooperación (concesión de información)
- Las universidades e instituciones de educación superior.

---

<sup>21</sup> Stanton, William; Walker, Bruce y Etzel, Michael; "FUNDAMENTOS DE MARKETING", 10ma. Edición, Editora McGraw-Hill, Ciudad México.

## VII. ESTRATEGIAS DEL PLAN.

**Estrategia:** *plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos.*<sup>22</sup>



***Las estrategias de nuestro Plan de Relaciones Públicas son las siguientes:***

- Establecer vínculos de comunicación entre nuestros clientes habituales y clientes potenciales, mediante el envío de información para dar a conocer la conveniencia del empleo de servicios de nuevo software, mantenimiento y asesoría.
- Mantener una interacción ardua y continua con instituciones educativas y universitarias, fomentando en los estudiantes de informática, principalmente, y demás carreras afines, la conciencia y visión sobre la importancia de la investigación de software de apoyo en la conformación de empresas progresistas y de avance hacia la globalización.
- Proyectar y consolidar, entre los usuarios de los servicios de investigación de nuestra firma, la imagen y fortaleza del alto grado de tecnología y confiabilidad empleado en el procesamiento y presentación de los resultados, así como también la entrega a tiempo en el plazo estipulado por los contratos con los clientes, logrando la satisfacción de los mismos.
- Establecer programas culturales, deportivos, sociales y de apoyo al medio ambiente principalmente.

---

<sup>22</sup> López Reyes, Oscar; "RELACIONES PUBLICAS Y MARKETING SOCIAL", 1ra. Edición, Editora Panamericana, Santo Domingo



## VIII. PLAN DE ACCION.

Las actividades a desarrollar para lograr nuestro plan de acción de Relaciones Públicas son las siguientes:

- Fomentar el trabajo en equipo por parte del personal, para lograr un trabajo efectivo y armonioso, basado en la motivación salarial.
- Realizar reuniones de trabajo sobre investigación de software nuevo y tópicos afines, con una frecuencia trimestral en los diferentes recintos universitarios e instituciones de educación superior del país, dirigidos tanto a estudiantes como a profesores de carreras informáticas, económicas, administrativas e interesados.
- Realizar presentaciones de conclusiones o resultados de investigaciones, mediante empleo de alta tecnología, como retroproyectores, celuloideos, DVDs, etc., a clientes o usuarios, que produzcan efectos impactantes en los mismos, tales como buena percepción de informaciones, apreciación de la avanzada tecnología, entre otras.
- Celebrar reuniones, en forma separada, con los diferentes clientes, a fin de mantenerlos informados sobre los cambios y reformas en el área tecnológica.
- Invitar a un representante de cada compañía contratante a la participación en los diferentes pasos del proceso de investigación, a fin de resaltar la veracidad y eficacia de los trabajos realizados.
- Promover y organizar, conjuntamente con el Departamento de Personal, la impartición de cursos de capacitación para los empleados, a fin de mejorar su productividad para lograr una labor más profesional en el desempeño de sus labores.
- Patrocinar eventos deportivos y culturales, por medio de la concesión de uniformes y apoyo logístico en el desarrollo de estas actividades.



- Preparación de fascículos y brochures de información con los servicios de la empresa, para hacerlos llegar a los clientes potenciales y lograr la concientización de los mismos sobre la efectividad y calidad de nuestros productos.

□ Intercambiar informaciones con universidades en el área de investigación, a fin de mantener una constante renovación de nuestras técnicas de trabajo y al mismo tiempo, lograr promoción y repunte local e internacional.

## IX. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

*Cronograma: es una representación gráfica de u conjunto de hechos en función de tiempo.*<sup>23</sup>

Las actividades a realizar por parte de nuestro Departamento de Relaciones Públicas son las siguientes, representadas en nuestro cronograma de trabajo:

actividad	frecuencia				
		SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL
<b>Reuniones</b>	*				
<b>Presentaciones de Clientes</b>	*	*			
<b>Charlas Universitarias</b>			*		
<b>Preparación de Memorias</b>				*	
<b>Cursos de Capacitación</b>			*		
<b>Patrocinios</b>				*	
<b>Preparación de folletos, fascículos y brochures</b>			*		

*Nota: por cuestión de seguridad de la información no podemos dar estos datos.*

<sup>23</sup> Bonta, Patricio y Farber, Mario; "199 PREGUNTAS SOBRE MARKETING Y PUBLICIDAD", Editora Norma, Bogotá

## X. PRESUPUESTO DE TRABAJO.

*Presupuesto: es un documento contable que presenta la estimación anticipada de los ingresos y gastos relativos a una determinada actividad u organismo, por cierto período de tiempo.*<sup>24</sup>



*El presupuesto presentado por el Departamento de Relaciones Públicas para este año es el siguiente:*

(Supuesto)

### **PRESUPUESTO**

(MENSUAL)

Cursos de capacitación para el personal.....	\$20,000.00
Patrocinios para eventos deportivos.....	\$25,000.00
Charlas universitarias.....	\$20,000.00
Publicación de folletos.....	\$10,000.00
Gastos misceláneos.....	\$10,000.00
Reuniones.....	\$20,000.00
<b>Total.....</b>	<b>\$105,000.00</b>

<sup>24</sup> Cristóbal del Río. Presupuestos. Edit. ECASA p.p.8

## CONCLUSION.

Creo que como conclusión, puedo decir que es sumamente interesante darse cuenta de lo relevante que puede llegar a ser la función de Relaciones Públicas en una empresa, si esta se ejerce de una adecuada manera.

Es muy claro ahora darse cuenta del verdadero significado que tiene esta actividad en la empresa y el sentido de importancia que puede llegar a tener cuando la persona que está al mando de esta función entiende adecuadamente los fines propios que tiene esta actividad y los sabe encausar de la mejor manera.

Me pareció muy atractivo entender como las Relaciones Públicas claramente no se refieren solo a realizar eventos sociales de la empresa sino que van mucho más allá de esto y que es indispensable tener una estrategia bien definida en la que se planteen objetivos determinados que colaboraron a que en conjunto la empresa logre sus objetivos generales y cumpla su misión y visión, es decir, si se sabe cómo alinear los objetivos de un departamento como éste a los objetivos generales de la empresa es la mejor manera de apoyar al crecimiento y desarrollo de la misma.

Por lo tanto es importante en primer lugar destacar lo que es tener una estrategia de Relaciones Públicas en la empresa; ésta se refiere a plantearse objetivos encaminados a en primer lugar mejorar o desarrollar una imagen adecuada en el público de la empresa y después a plantear criterios de acción en determinados momentos como crisis, desarrollo de nuevos productos, comunicación interna, medición de percepciones, etc. Todo esto encaminando a cumplir el objetivo principal de las RP que es lograr crear una imagen consistente a lo largo del tiempo en la empresa.

## BIBLIOGRAFIA.

- Stanton, William; Walker, Bruce y Etzel, Michael; “Fundamentos de Marketing”, 10ma. Edición, Editora McGraw-Hill, Ciudad México,
- López Reyes, Oscar; “Relaciones Publicas y Marketing Social”, 1ra. Edición, Editora Panamericana, Santo Domingo
- Bonta, Patricio y Farber, Mario; “199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad”, Editora Norma, Bogotá
- Richard L. Daft. Administración. Edit. Thomson p.p.235
- Octavio Isaac Rojas Orduña. Relaciones públicas: la eficiencia de la influencia. ESIC editorial, 2005, p.p. 18
- Jaquie L Etang. Relaciones Públicas, conceptos, práctica y crítica. Edit. Barcelona, UOC, 2009 p.p.35
- José Daniel Barquero Cabrero, Mario Barquero Cabrero. Manual de relaciones públicas, publicidad y comunicación. Edit. Gestión, 2005 p.p. 27
- Wilcox, Autt, Agee y Cameron. Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas. Edit. Esc. Superior de Relaciones Públicas. Barcelona España. 2000 p.p.367.
- Philip Kotler y Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing. Sexta Edición, Prentice Hall, Pág. 470.
- Kruckeberg, Dean. The Need for an International Code of Ethics. Public Relations Review. P.p.6-18
- Clasificación de la Micro y Pequeña Empresa en México, Fondo Para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESOS), obtenido en Febrero del 2007.
- Koontz & O'Donnell. Administración. Edit. Prentice Hall. 2004 p.p. 56
- Agustín Reyes Ponce. Administración Moderna. Edit. LIMUSA, México 1992
- Black Sam. ABC de las relaciones públicas: todos los secretos y fundamentos de las relaciones públicas. Colección Universitaria ESERP. Ed. Ilustrada. Edit. Gestión 2000, 2004.

- [www.emprendepyme.net](http://www.emprendepyme.net)
- Negociar para con-vencer Mercedes Costa, Pilar Galeote y Mariana Segura, de la editorial Mc Graw Hill
- Técnicas modernas de persuasión Miguel Roiz, de Ediciones Pirámide
- Guillem Bou Bauzá Comunicación persuasiva para directivos, Ediciones Pirámide.
- Ruiz Miguel. Técnicas modernas de persuasión. Ed. Pirámide
- Nacional Financiera
- Jack Fleitman. Negocios Exitosos. Edit. Mc Graw Hill, Interamericana, editores 2000 p.p.
- PYMEMPRESARIO.
- Cristóbal del Rio. Presupuestos. Edit. ECASA p.p.8