



Facultad de Ciencias de la Comunicación

Comunicación Interna

*Caso: Microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc,
Puebla.*

Tesis para obtener el título de:

Maestra en Comunicación Estratégica

Presenta

Rocío Rodríguez Citalán

Asesor

Mtra. Guadalupe Curro Lau

Puebla, Puebla, a 28 de marzo, 2020.

DEDICATORIAS

El presente trabajo lo dedico a todos aquellos que no confiaron en mí, aquellos que dudaron en el compromiso que siempre tuve al estudiar un posgrado en la máxima casa de estudios
BUAP.

La realización de la tesis fue un reto personal, gracias a Dios por darme las noches más largas de mi vida, si se pudo.

Dedico a mis padres alentarme todo el tiempo.

Asesores: Mtra. Kikey, Dra. Paty y Dra. Verónica gracias por la paciencia.

ÍNDICE

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	6
CAPÍTULO 1	8
Planteamiento del Problema	8
1.1 Antecedentes: microempresas en México.....	9
1.2 Situación problema: microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.	10
1.3 Diseño de la investigación.....	12
1.3.1 Pregunta general.....	12
1.3.2 Objetivo general.....	12
1.3.3 Hipótesis.....	12
1.4 Variable: Comunicación Interna.....	13
1.5 Perspectiva teórica.....	14
1.6 Perspectiva metodológica.....	14
1.6.1 Enfoque	15
1.6.2 Sujeto de estudio	15
1.6.3 Técnicas e instrumentos.....	15
1.7 Justificación	16
CAPÍTULO 2	18
Marco Referencial de las MiPyMes.....	18
2.1 Organización.....	19
2.1.2 Empresa.....	20
2.2 Antecedentes de las microempresas	21
2.3 Estratificación de las MiPyMes a nivel Internacional.....	23
2.3.1 Estratificación de las microempresas a nivel nacional.....	26
2.3.2 Microempresas en México.....	30
2.4 Causas de la mortandad de la microempresa.....	32
CAPÍTULO 3	37

Marco Teórico	37
3.1 Comunicación.....	38
3.2 Comunicación Organizacional	42
3.3.1 Comunicación Institucional y/o Corporativa.....	43
3.3.2 Comunicación Mercadológica	44
3.3.3 Comunicación Interna	45
3.3.3.1 Acciones planificadas	49
3.3.3.2 Medios de comunicación	50
3.3.3.3 Satisfacción de necesidades.....	51
3.3.3.4 Cumplimiento de objetivos	52
3.3.3.5 Gestión de la información	53
3.3.3.6 Retroalimentación.....	54
3.3.3.7 Mantenimiento de relaciones favorables	55
3.3.3.8 Productividad	55
CAPÍTULO 4	57
Marco Metodológico.....	57
4.1 Metodología	58
4.2 Tipo de Investigación.....	59
4.3 Técnica e instrumento de investigación.....	60
4.3.1 Muestra Representativa.....	61
4.3.2 Diseño de la muestra.....	62
4.3.3 Operacionalización	63
4.3.4 Diseño de instrumento.....	64
CAPÍTULO 5	66
Análisis de Resultados y Conclusiones	66
5.1 Análisis de resultados.....	67
5.1.2 Acciones planificadas	67
5.1.3 Medios de comunicación	68
5.1.4 Satisfacción de necesidades.....	70
5.1.5 Logro de objetivos.....	71
5.1.6 Herramienta de gestión	72
5.1.7 Responsabilidad compartida.....	73

5.1.8 Relaciones favorables.....	73
5.1.9 Productividad	74
5.2 Conclusiones.....	76
ANEXO 1: Matriz de consistencia	79
BIBLIOGRAFÍA.....	80

INTRODUCCIÓN

Para el presente proyecto de investigación, se realizó el análisis de la Comunicación Interna (CI) en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.

En el capítulo uno se describe el problema de comunicación interna dentro de las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc, cuestiones como: duplicidad de funciones, alteración de información, falta de coordinación entre los empleados, centralización de la información, falta de retroalimentación y la resistencia al cambio; se derivan de una deficiente comunicación.

En el capítulo dos, marco referencial se plantea la situación actual de las microempresas en México, así como la importancia que representa en la economía nacional, también los miles de empleos que generan. Además se describe el concepto de empresa y la diferencia que tiene con una organización, cuáles son los antecedentes que existen de ellas en México, así como su clasificación y finalmente cuáles son las problemáticas que las perjudican para perdurar.

En el capítulo tres, se desarrolla el marco teórico de la investigación, en el cual se describe al inicio el concepto de comunicación, cómo se lleva a cabo el proceso, los elementos que intervienen, así como, la comunicación organizacional y cuál es su papel en las MiPyMes. Autores como: Costa, Putnam, Garrido, Guerrero, exponen el concepto de la comunicación organizacional y afirman existe tres dimensiones de la estrategia de comunicación, de manera posterior se describe cada una de ellas, al final, de forma detallada se aborda cada una de las

ocho dimensiones de la variable (A1 Acciones planificadas, A2 medios de comunicación, A3 satisfacción de necesidades, A4 conjunto de objetivos, A5 gestión de la información, A6 retroalimentación, B1 relaciones favorables y B2 productividad).

El capítulo cuatro, abarca el marco metodológico, de acuerdo al proyecto de investigación, se estudia el método cuantitativo, el tipo de investigación descriptivo y su alcance, así mismo, el análisis de la auditoría como técnica y el *check list* como instrumento de medición.

Y en el capítulo cinco se encuentran el análisis de resultados que se obtuvo a través de la aplicación del instrumento, así como, el estudio de los resultados arrojados, finalmente las conclusiones a las que se llegó con el proyecto de investigación.

CAPÍTULO 1

Planteamiento del Problema

1.1 Antecedentes: microempresas en México

La economía de un país, se sustenta en las microempresas que existen en su territorio, las cuales, tienen que ver con manufactura, comercio, construcción, agricultura, ganadería y pesca, finanzas, minería y servicios, tanto las de origen nacional como las de origen extranjero; las microempresas constituyen la columna vertebral de la economía, al menos en México, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016) son generadoras de 27 millones de fuentes de empleo, es decir, 727 mil 406 personas; además, contribuyen con el 52 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB), esto es, 17 millones 28 mil 177 pesos.

Y de acuerdo a Gregory (2013) el PIB, es un indicador macroeconómico que refiere al valor de mercado de todos los bienes y servicios finales realizados por factores de producción ubicados en el país, en el transcurso del año.

A pesar del número de unidades económicas que existen en territorio mexicano, continua el riesgo de que no se consoliden y en consecuencia no superen los tres años de vida, debido a que no tienen un plan de trabajo a largo plazo, por ende no existe ninguna estrategia, en cuanto a la táctica y la logística se refiere, se manejan de manera muy limitada, por ello, resulta relevante generar apoyo para las microempresas, de acuerdo al reporte nacional del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) (2014) está comprobado que aquellas que reciben capacitación o algún tipo de apoyo económico, logran incrementar sus ventas anuales hasta en un 30 por ciento.

Para la clasificación de las microempresas, cada país toma en cuenta características específicas, comúnmente, se determina tomando en cuenta el número de trabajadores que por ende genera una perspectiva de la magnitud de la organización, además de considerar la totalidad de sus ventas anuales, los ingresos y los activos fijos (INEGI, 2016).

De acuerdo al Censo Económico realizado en el año 2014 el total de microempresas en el país (pesca y agricultura, minería, electricidad, agua y gas, construcción, industrias manufactureras, comercio, servicios privados no financieros, transportes, correos y almacenamiento, servicios financieros y de seguros) fue de 5 millones 654 mil 14 microempresas a nivel nacional, cabe destacar que, el 6 por ciento pertenecen al Estado de Puebla, o sea, 339 mil 240 microempresas, las cuales generaron el 4.2 por ciento de empleo, lo que representa 1 millón 244 mil 981 fuentes de empleo, el 98.6 por ciento de personas trabajando, lo más importante de esto, es que Puebla se encuentra dentro de las 10 entidades federativas con más producción bruta (INEGI, 2015).

1.2 Situación problema: microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.

Amozoc, es un municipio perteneciente al estado de Puebla, conocido a nivel nacional e internacional por la comercialización de plata y alfarería. La realización de figuras “navideñas” nacimientos principalmente, siendo una de las razones por las que Amozoc sea conocido por ser “cuna de artesanos” pues cuenta con 4 mil 272 unidades económicas, de las cuales el 1.2 por ciento o lo que es igual a 51 establecimientos se dedican a la industria de manufactura, la cual se caracteriza por transformar la materia prima mediante el uso de diferentes materiales, entre los cuales destacan: la talavera, resina, yeso, fibra de vidrio, barro y cerámica, dando como resultado figuras de niño Dios, cristos, santos y nacimientos en diferentes tamaños (INEGI, 2019).

Para efectos de la presente investigación, se eligieron aquellas microempresas que elaboran figuras de cerámica, por ser las que representan mayor impacto en la economía de las

familias del lugar. En ese sentido, este proyecto se centra en los obstáculos que enfrentan en el terreno de la efectividad de la comunicación interna, aspectos como: duplicidad de funciones, alteración de información, falta de coordinación entre los empleados, centralización de la información, falta de retroalimentación y la resistencia al cambio, han llevado a la desaparición de estas microempresas, año con año.

Por lo cual, se propone que a través de una correcta comunicación interna, haya comunicación eficaz, que se erradiquen los chismes o rumores de pasillo y permita un desempeño eficaz de los trabajadores, así como el trabajo en equipo para lograr el cumplimiento de metas que contribuyan a la competitividad de dichas microempresas.

Existen distintas modalidades de comunicación para las empresas, pero en este proyecto se cuestiona, cuáles serían pertinentes para una microempresa, tomando en cuenta, que éstas son vulnerables a los cambios del exterior, que no se cuenta con personal capacitado en su mayoría, que el número de empleados oscila de 1 a 10, al mismo tiempo, carecen de una estructura organizacional que indique las funciones de cada uno de sus trabajadores, además, trabajan al día, sin una planeación, nula organización y si a eso se le añade malos entendidos, chismes, desmotivación, desintegración; ¿cómo se pretende que sobrevivan frente a una empresa ya consolidada?.

Así pues, la comunicación contribuiría en primer lugar a que las microempresas no desaparezcan, por el contrario, puedan convertirse de micro a medianas y de medianas a grandes empresas, en segundo lugar generar aún más empleos, haciendo un correcto uso de las diferentes vías de comunicación, analizando cómo va alcanzar sus objetivos y la forma en que los va a medir.

1.3 Diseño de la investigación

Con relación al diseño de investigación Hernández, (2018) sostiene que “el diseño de investigación es el plan o estrategia que se desarrolla para poder obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (p. 128).

1.3.1 Pregunta general

¿Cómo es la comunicación interna en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc?

1.3.2 Objetivo general

Diagnosticar la comunicación interna para mejorar la efectividad de las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.

Objetivos Específicos

Identificar las dimensiones de la comunicación interna en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.

Determinar el proceso de la comunicación interna en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.

Analizar los resultados de comunicación interna en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.

1.3.3 Hipótesis

La comunicación interna al ser deficiente influye en la efectividad de los procesos de comunicación en las empresas de manufactura de cerámica en Amozoc.

1.4 Variable: Comunicación Interna

De acuerdo a Fernández (2014 la comunicación interna es:

Un conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p.12).

Por lo que el proyecto se centrará en identificar los procedimientos formales e informales que utilizan las microempresas de manufactura de cerámica de Amozoc para mejorar su desempeño.

Figura 1: Modelo de la variable



Fuente: Elaboración propia

1.5 Perspectiva teórica

En este proyecto de investigación se utilizarán dos autores, en primer lugar Garrido y en segundo Fernández, Garrido, (2015) señala que “la comunicación estratégica consiste en reforzar e intensificar las actitudes y conductas ya presentes en los objetivos, lo cual adopta la forma de una intensificación de actitudes favorables por medio de sencillas técnicas de refuerzo” (p.90).

El segundo Fernández, (2015) que “la comunicación en las organizaciones es una disciplina, cuyo objeto de estudio, es precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre éstas y su medio” (p.13). Dentro de esta disciplina el proyecto se desarrolla en el ámbito de la comunicación interna, que para Fernández, (2015) es:

El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p. 12).

1.6 Perspectiva metodológica

Después de sustentarlo teóricamente se seleccionan los métodos de investigación, Hernández, (2018) el tipo de investigación será descriptiva, se pretende verificar la eficiencia de la comunicación interna. El diseño será no experimental.

La investigación se llevará a cabo con los siguientes procedimientos metodológicos.

1.6.1 Enfoque

Hernández (2018), subraya que “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4).

En la presente investigación, se utilizó un enfoque cuantitativo, el cual permitió identificar los procesos formales de la comunicación interna en una muestra representativa de las microempresas dedicadas a la manufactura de cerámica en Amozoc, con la finalidad de generalizar estos hallazgos a todo el universo de estudio.

1.6.2 Sujeto de estudio

Hernández (2018), plantea que el sujeto de estudio al que se va aplicar la investigación “microempresas” en este caso microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc. Para ello se obtendrá una muestra representativa que permita aplicar una lógica deductiva.

1.6.3 Técnicas e instrumentos

La técnica que se utilizó en el proyecto es la auditoría, Garrido (2015), describe la auditoría de comunicación como “método de diagnóstico del funcionamiento comunicacional de la empresa” (p.121). Con base en la descripción del concepto, se va a realizar una auditoría de comunicación interna a las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc, con el objetivo de conocer cómo están siendo los procesos formales de comunicación dentro de la organización en el día a día.

El auditor, al tener delimitados los procesos formales de la comunicación interna que la empresa debería tener puede determinar su eficiencia.

Para ejecutar la auditoría se utilizó como instrumento un *check list* o lista de verificación. Calero (2017), la define como “*check list* o lista de control, es aquella que consiste en una serie de *ítems* referidos a características, realizaciones y actividades que requieren que el observador indique simplemente si se realizó o no una conducta, si una determinada característica aparece o no en la actuación observada” (párr.2).

Para efecto del enfoque cuantitativo que se va a utilizar, se ha elegido aplicar un *check list* dirigido a la muestra representativa de las microempresas, a través de los resultados obtenidos se podrá desarrollar la investigación.

1.7 Justificación

A nivel nacional la creación de microempresas fue de 251 mil 318 establecimientos, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2015), mediante un estudio llamado *Análisis de la demografía de los Establecimientos*, y se basa en los resultados de una encuesta por muestreo llevada a cabo tres años después de los Censos Económicos del año 2009. Los resultados miden las tasas de nacimiento y muerte de microempresas mediante este periodo, con cobertura a nivel nacional y por entidad federativa (Ávila, 2016).

Lo anterior se traduce en que 5 de cada 10 microempresas fracasan antes de los cinco años, las causas son diversas y van desde factores económicos, políticos, hasta los administrativos, comunicación poco confiable y comunicación fuera de tiempo, mala elección de los sistemas de comunicación, errores tanto en los controles internos como en los externos

y todo ello en conjunto, repercute en una buena o mala decisión, así como, constantes problemas para las microempresas.

La importancia de este proyecto radica, en que existe investigación de las microempresas, con enfoques administrativos, mercadológicos, financieros; inclusive desde el diseño. Sin embargo en la búsqueda de bibliografía desde una perspectiva de la comunicación, se ha dejado un tanto olvidada, seguramente por lo que pueda representar su pequeña dimensión al momento de crear canales de comunicación que contribuyan al correcto desarrollo o por lo poco que pudiese contribuir en la economía del país, no se ha encontrado nada que haga mención de las microempresas en un libro de comunicación y tomando en cuenta que la comunicación interna juega un papel clave en el día a día de las organizaciones, que mejor, que abordar específicamente a las microempresas, desde ésta óptica.

CAPÍTULO 2

Marco Referencial de las MiPyMes

2.1 Organización

Reyes (2015) menciona que una organización es la estructuración técnica de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el objetivo de lograr su máxima eficiencia, dentro de los planes y objetivos señalados.

Franklin (2014) define a la organización como una entidad social orientada hacia la consecución de metas, con base en un sistema coordinado y estructurado con el entorno. En este mismo sentido Gairín (2018), explica a la organización como un sistema de actividad continua y orientada a un objetivo. Por lo que se debe concebir a la organización como un sistema de carácter social que debe realizar funciones de coordinación entre sus integrantes para lograr sus objetivos.

Considerando que el término organización se refiere a organizaciones productivas, de cualquier índole, estas pueden ser clasificadas en primera instancia por su tamaño: micro, pequeña, mediana, grande y mega empresa; por su origen: local, nacional, extranjera o mixta; por su financiamiento: pública, privadas y mixta; por el sector: agropecuario, servicios e industrial (Robbins S. , 2014).

Por tanto, se puede definir que la organización es un ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos, a través del trabajo en equipo y recursos materiales (tecnología, equipo, maquinaria, instalaciones físicas), debido a los cambios económicos políticos y sociales, las organizaciones se encuentran en constante movimiento, lo cual origina su deterioro, progreso o inclusive su desaparición.

De ello dependerá lo estable que sean y de los intereses de quienes la conforman; por lo tanto, se considera que la organización es una estructura integradora de cada una de sus partes, la principal característica de la organización, sea pública o privada, es que resulta ser un sistema de transformación acabado y complejo, por subsistemas interconectados tanto al interior como al exterior que la conforman (Katz & Kahn, 2013).

Organización en tanto es una unidad formada por una o más personas que desarrollan actividades en función de lograr los objetivos de la empresa, a través de una comunicación estratégica e integral dentro y fuera de ella. Así mismo se considera a la microempresa como organización, de acuerdo a las definiciones antes mencionadas se cubren las características.

2.1.2 Empresa

La historia y el desarrollo económico de cada país se sustenta en las empresas, la mano de obra, el capital, el avance tecnológico y el capital humano, es decir, la economía aumenta cuando los trabajadores cuentan con herramientas cada vez más modernas para el desarrollo de sus tareas y se preparan, lo que les permite ampliar su capacidad productiva mediante sus conocimientos. Autores como Munch, Chiavenato y Ribeiro (2018), dan una definición y coinciden al indicar que la empresa es un ente conformado por un grupo de personas, que persiguen el logro de un objetivo a través del desarrollo de actividades, apoyándose en recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos.

Munch (2014), explica que la empresa es un grupo social, unidad productiva, en el que a través de la administración del capital y el trabajo se producen bienes y servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Idalberto Chiavenato (2014), define a la empresa como organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos.

Real Academia Española RAE (2017), describe a la empresa como unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Ribeiro (2018), afirma que una empresa es solo una conversación, un diálogo que existe y se perpetúa a través del lenguaje usado por quienes la componen.

De manera que una empresa es entonces, un sistema organizado, en el que intervienen factores tangibles e intangibles, los primeros son las personas, las máquinas, el capital, el mobiliario etc. Los segundos, la tecnología y programas que se utilizan para la producción o la venta de algún bien o servicio. Todo lo anterior siempre será coordinado y controlado por una autoridad o por un superior, quien a su vez, busca tener resultados positivos para el logro de metas y objetivos planteados y que sin una correcta gestión de la comunicación habría pérdida de información, capaz de afectar el desempeño de los empleados.

2.2 Antecedentes de las microempresas

El surgimiento de las microempresas se dio en las últimas décadas del siglo XX y las primeras del actual siglo, como resultado de una crisis económica y política a nivel mundial. Sin embargo, se tiene noción de su existencia desde la antigüedad con la empresa faraónica, mediante el marco de la artesanía, a través de organizaciones en la Edad Media hasta llegar el capitalismo, así mismo las microempresas subsidiaron a la macro empresa y de manera independiente para otro tipo de mercados (OCDE, 2017).

Además, nacieron aquellas que tuvieron un origen familiar, distinguiéndose por sobrevivir sin tomar en cuenta puntos importantes como: el costo de oportunidad del capital o la inversión que permite el crecimiento; en ese sentido las microempresas tienen antecedentes vagos y muchas de ellas se puede considerar que iniciaron sus actividades como pequeños talleres artesanales, maquiladoras familiares y medianas empresas; pero con la llegada del capitalismo, éstas dos últimas se verían en la necesidad de reducir de manera considerable su producción.

Para el siglo XX, se determinó un modelo de producción norteamericano llamado *Fordismo*, que surge dentro de una de las automotrices más importantes del mundo, la compañía *Ford*, dicho modelo consistió en la producción masiva de bienes, la estandarización de tareas en un periodo corto de tiempo, algo muy similar a una organización rígida de la cadena productiva, beneficiando las economías internas y las demandas de un mercado insatisfecho; sin embargo para la década de los noventa, las políticas económicas a nivel mundial carecieron de fuerza, debido al fuerte papel que tomó la globalización y ante los efectos de la política económica nacional, América Latina fue la menos favorecida con la llegada de la tecnología, en todo este escenario sólo resultaron favorecidas la mediana y gran empresa, por las pequeñas se generó una grave situación de desempleo y por consiguiente un endeudamiento del sector privado (Sánchez, 2007).

Bajo dicho panorama se entiende que en su mayoría las microempresas, nacen por la necesidad de uno o más integrantes de la familia como estandarte para generar ingresos y subsistir en medio de una crisis económica, que enfrentan la mayoría de empresas en territorio mexicano.

Y la escasez de estudios a fondo que abordan el tema de las micro, pequeñas y medianas empresas, ha traído por ende que no se les de importancia, en comparación con las

empresas de clase mundial, en consecuencia pueden existir errores de entendimiento en cuanto a este fenómeno económico. Más escasos aún son los estudios que intentan adentrarse en los procesos de comunicación por parte de los consultores en comunicación, por lo general centran su atención en las grandes y mega empresas.

2.3 Estratificación de las MiPyMes a nivel Internacional

Existe similitud entre los países que tienen una economía sólida y aquellos que están en vía de alcanzarla, esto se debe, en primer lugar al número de personal ocupado, principal indicador para la estratificación de las empresas a nivel Internacional y en segundo lugar, a las ventas anuales que tiene la organización (Rodríguez, 2012).

En seguida se muestra la Tabla 1 con datos internacionales que dejan claro diferencias importantes en la estratificación de las MiPyMes.

Tabla 1: Estratificación de las MiPyMes - Organismos Internacionales

Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos de Francia (INSEE).			
Artesanal	De	1 a 10	Trabajadores
Muy pequeña	Entre	10 y 50	Trabajadores
Pequeña	De	50 a 250	Trabajadores
Mediana	De	250 a 1000	Trabajadores
Grande	De	1000 a 5000	Trabajadores
Muy grande	Más de ...	5000	Trabajadores
<i>La Small Business Administrations (EUA).</i>			
Pequeña	Hasta	250	Trabajadores
Mediana	De	250 a 500	Trabajadores

Grande	Más de ...	500	Trabajadores
La Comisión Económica para América Latina (CEPAL).			
Pequeña	Entre	5 y 49	Trabajadores
Mediana	De	50 a 250	Trabajadores
Grande	Más de ...	250	Trabajadores
Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Pequeña y Mediana, SECOFI, (México).			
Micro Industria	De	1 a 15	Trabajadores
Pequeña Industria	De	16 a 100	Trabajadores
Mediana Industria	De	101 a 250	Trabajadores

Fuente: (Rodríguez, 2012).

A pesar de los diferentes criterios que existen para estratificar a las MiPyMes a nivel internacional, hay elementos que se enfocan en el giro o propósito de la empresa. Como se puede ver en la siguiente Tabla 2 con respecto a la Unión Europea (UE) y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), tienen en cuenta dos factores: primero para fines legales y administrativos y el segundo en la Tabla 3 muestra para fines estadísticos.

Tabla 2: Factores recomendados por la UE y la OCDE

Tamaño de la empresa	Personal ocupado total	Ventas anuales (Euros)	Balance anual (Euros)
Micro	1 – 9	Menor a 2 millones	Menor a 2 millones
Pequeña	10 – 49	Menor a 10 millones	Menor a 10 millones
Mediana	50 – 249	Menor a 50 millones	Menor a 43 millones
Grande	Más de 250	Mayor a 50 millones	Mayor a 43 millones

Fuente: (INEGI, 2014).

Tabla 3: Comparativo de los criterios para fines estadísticos en la estratificación de MiPyMes.

Institución	Tamaño de la empresa	Personal ocupado total
Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos de Francia (INSEE).	Pequeña	50 – 250
	Mediana	251 – 1000
<i>Small Business Administration de Estados Unidos (SBA).</i>	Pequeña	Hasta 250
	Mediana	251 – 500
Comisión Económica para América Latina (CEPAL).	Pequeña	Entre 5 y 49
	Mediana	50 – 250

Fuente: (INEGI, 2014).

En definitiva, hay diferentes elementos para estratificar a las MiPyMes a nivel internacional, de manera particular las características políticas y económicas de cada país, así como, los avances científicos, tecnológicos y económicos que han dado como resultado considerar particularidades como: tamaño, giro, grado de mecanización, recursos, régimen jurídico (se refiere al conjunto de normas que rigen la empresa) y múltiples factores que intervienen para que la empresas funcionen.

En este sentido, es importante analizar entonces las diferentes clases de empresas existentes; cabe señalar que esta clasificación se hace con fines de estudio, ya que una empresa puede pertenecer a varias categorías o clases aquí mencionadas, por ejemplo: una empresa

privada puede constituirse como una sociedad anónima, ser pequeña pero también familiar (Mucnch Galindo, 2007).

2.3.1 Estratificación de las microempresas a nivel nacional

En el punto anterior se abordó a las microempresas desde una perspectiva internacional, lo que respecta en territorio nacional, las microempresas actualmente están reguladas por distintos sectores de gobierno como: la Secretaría de Economía (SE) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

De acuerdo a la SE las microempresas son todos aquellos negocios con características propias que resultan ser limitantes para su consolidación, teniendo en cuenta la escasa capacitación del personal, rotación del mismo, objetivos a corto plazo, en conjunto, un criterio general para la determinación de las mismas, es el número de trabajadores con que los que cuentan y a cuanto hacienden sus ventas anuales.

Hay que destacar, que existen diversos criterios para la clasificación de empresas, dependiendo del país y de acuerdo a los datos que se necesiten conocer; por ejemplo, en México se considera; el número de personal, ingresos, uso de tecnología, destino de su mercado, aspectos legales, estadísticos, etc.

El que se utiliza de manera más común, es el que se refiere al número de trabajadores y a los ingresos por ventas anuales, así mismo, la SE coincide en que los tamaños de dichas unidades económicas están relacionados con el número de empleados que las conforman, de ahí que los grupos empresariales que se van a estudiar son considerados microempresas, por esa principal característica y no menos importante la capacidad tecnológica con la que cuentan e innovan ante sus competidores.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), dió a conocer en el año 2015 los resultados de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las microempresas (ENAPROCE) en el cual estratifica las unidades económicas por su tamaño, generando como resultado las características de cada una de estas categorías (INEGI, 2015).

En la Tabla 4 se puede apreciar que la diferencia es mínima entre micro y pequeña empresa.

Tabla 4: Estratificación de las microempresas en México, según personal ocupado, 2015.

Tamaño	Manufactura	Comercio	Servicios
Micro	1 a 10	1 a 10	1 a 10
Pequeña	11 a 50	11 a 30	11 a 50
Mediana	51 a 250	31 a 100	51 a 100

Fuente: Elaboración propia con base en (INEGI, 2015).

Por ejemplo: el objetivo que persigue la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad (ENAPROCE, 2015), se basa en el cómo se están desarrollando para satisfacer la demanda del país, asimismo, generar información de alcance nacional que permita conocer las características de operación y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, a través de la medición de productividad del personal, las fuentes de financiamiento que utilizan, las cadenas productivas en las que se insertan, las capacidades tecnológicas y de innovación que se desarrollan, el ambiente de negocios en el que se desenvuelven, la regulación que las rige, así como el conocimiento de los apoyos gubernamentales que reciben, lo que contribuye a la toma de decisiones para el fomento de la cultura empresarial en el país.

No obstante el Diario Oficial de la Federación (DOF), publicó un acuerdo el 30 de junio de 2009, en el cual, refiere la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (LDCMIPYME):

De común acuerdo con la Secretaría de Economía, Hacienda y Crédito Público (SE), se considera necesario establecer una estratificación que partiendo del número de trabajadores tome en cuenta un criterio de venta anuales, con el fin de evitar la discriminación en contra de empresas intensivas en mano de obra y de que empresas que tienen ventas significativamente altas participen en programas diseñados para micro, pequeñas y medianas empresas.

La Tabla 5 a continuación indica, “el tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula, Puntaje de la empresa = (número de trabajadores) X 10 % (monto de ventas anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría”. En este caso, la clasificación que se muestra en la tabla varía de acuerdo al sector, es así como depende del número de trabajadores y las ventas anuales para determinar el tamaño de empresa.

En definitiva, la importancia de estratificar a las MiPyMes en México ayuda a otorgar de manera eficiente los programas de apoyo y eso tendría que verse en una mejor evaluación de resultados, así como canalizar de manera adecuada los beneficiarios, evaluando su desarrollo y crecimiento.

Tabla 5: Estratificación de las microempresas en México

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	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
	Servicios	Desde 51 hasta 00		
	Industria	Desde 51 hasta 50	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Fuente: (DOF, 2009).

En la siguiente Tabla 6 se exponen tres autores: Munch & García (2010), Hernández, (2018) y SE (2016) toman en cuenta tres criterios para la estratificación de las empresas en México: el número de trabajadores, el giro y las ventas anuales.

Tabla 6: Criterios para la estratificación de las empresas en México

Autor	Munch y García (2010)	Hernández (2018)	SE (2016)
Criterios para clasificar a las empresas	Por su actividad o giro: industriales, comerciales o servicio.	Por su tamaño número de empleados.	Por su actividad o giro: industriales, comerciales o servicio.
	Por su origen de capital: públicas o privadas.	Por su giro: industriales, comerciales y de servicios, públicas, privadas, transnacionales y mixtas.	Según el origen del capital: públicas y privadas.
	Por su magnitud financiero, personal ocupado, producción, ventas, criterio nacional financiera.	Por sectores económicos: agropecuario, industrial y servicios.	Según la magnitud de la empresa: volumen de ventas, número de personal.

Fuente: (Munch y García, 2010), (Hernández, 2018) y (SE, 2016).

A manera de conclusión, las variaciones entre autores son mínimas en cuanto a los puntos que se consideran para la estratificación tanto en el extranjero, como en territorio nacional. La diferencia radica en las actividades que generan, al igual que las ganancias, de ello dependerá que se fortalezcan, crezcan y sean rentables.

2.3.2 Microempresas en México

Hasta la década de 1970, este tipo de empresas se consideraban como marginales en el proceso de desarrollo, se veían vulnerables ante crisis económicas por el lento sistema de producción, sus limitaciones eran financieras y tecnológicas, el desarrollo de la industria y la modernización demandaban gente capacitada para aprovechar el crecimiento de sus pequeñas empresas, más tarde, dos décadas después se da una revaloración por su impacto en el empleo y contribución en el Producto Interno Bruto (PIB) (Rodríguez, 2012).

Para el siglo XXI, las microempresas ya eran fundamentales para la economía del país, gracias a su propagación, dado que disminuyeron la falta de empleo. Su existencia se explica entonces, por ser un elemento generador de desarrollo económico, en ese sentido, es importante destacar que durante los años: 1992, 1994, 1996, 1998, periodos en que se llevó a cabo la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN), la tasa de crecimiento total de las unidades económicas en la República Mexicana fue de 4.5 por ciento anual.

En México las cifras indican que el mayor número, 95.5 por ciento del total de las empresas del país, se concentra en las microempresas, estas se caracterizan por emplear de una hasta diez personas y generar ventas de hasta 4 millones de pesos al año (INEGI, 2016).

A pesar de su importancia en la economía, siguen siendo las más vulnerables y con riesgo de fracasar, principalmente en momentos de crisis económica, porque no llegaron a

consolidarse, a causa de que en su mayoría se crearon para cubrir necesidades básicas, además de ser familiares, así mismo, no existe capacitación del personal, se desconocen apoyos gubernamentales y finalmente poco conocen sobre los procesos de comunicación.

Lo anterior tiene como resultado una forma desarticulada de operar, las microempresas carecen de información suficiente de los productos que genera, así como los precios, en consecuencia la oportunidad de comercializar, de proveer a la mega empresa, limitan su aprovechamiento y se torna en una desventaja competitiva.

Además de restar participación en proyectos productivos que requieren de periodos largos de operar, estudios sobre las causas de mortandad de las microempresas hacen hincapié en la ausencia de una estructura productiva integrada, esto quiere decir que se debería tomar en cuenta, los agentes internos y externos de la empresa para su correcta operación. En definitiva el continuo desarrollo y crecimiento económico del país va a depender sin duda de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas; igualmente que se generen empleos, tomando en cuenta que una de sus características es la flexibilidad en cuanto a productividad se refiere y a los estándares de calidad.

De acuerdo a los Censos Económicos 2004, 2009 y 2014 la microempresa ha representado aproximadamente 1 millón 637 mil 362 del total de empresas existentes en nuestro país (INEGI, 2015). De ahí la importancia en conocer cómo se lleva a cabo el proceso de comunicación interna en este tipo de unidades económicas para luego analizar el comportamiento que éstas presentan y reconocer los factores necesarios que permitan su desarrollo y así proponer soluciones que den resultados favorables para su crecimiento.

2.4 Causas de la mortandad de la microempresa

Uno de los principales problemas por los que se ven afectadas las microempresas, es la causa de mortandad, a nivel nacional como se ha mencionado, es porque las empresas tienden a desaparecer a partir del primer año de haberse creado, algunas de las causas hacen hincapié en cómo están estructuradas, si cuentan con una administración formal y cómo responde ante los cambios del entorno que le rodea.

Se considera que existen siete elementos que impiden el desarrollo sólido de las microempresas:

1. Falta de conocimiento en los procesos por parte del dueño
2. Ausencia de control en cada proceso de producción
3. Existencia de comportamientos no éticos y de antivalores que tienen que ver con la responsabilidad de servicio para con la empresa
4. Carencia de cultura empresarial
5. Carencia de personal calificado
6. Causas relacionadas con calidad
7. Falta de cultura

Consecuencia de una deficiente comunicación interna es la falta de liderazgo, objetivos confusos, falta de competencias, carencia de retroalimentación, trabajadores desmotivados, aunque no necesariamente son todos estos elementos en conjunto, pero sin duda afecta la gestión de la comunicación.

Además, si se analiza el entorno la ENAPROCE (2018) hace hincapié en los altos impuestos, la inseguridad, la competencia de empresas informales y la baja demanda de los productos. Lo cual pudiera derivar una crisis en la economía y desempleo.

En el caso de Kaufman (2014) hace referencia de acuerdo a algunas estadísticas en México, donde las microempresas representan el más alto porcentaje del total de empresas, sin embargo, se enfrentan a problemáticas como las que se enumeran a continuación:

1. Falta de organización y dirección que limitan su capacidad de negociación
2. Falta de tecnología para enfrentar los nuevos retos
3. Carecen de una cultura de calidad
4. Rotación del personal
5. Constante aumento en los precios de materias primas
6. Mala calidad de los materiales
7. Poco o ningún acceso a apoyos gubernamentales
8. Incapacidad crediticia por falta de garantías

Nuevamente se puede observar que la comunicación interna se encuentra presente en la falta de organización, dirección y la carencia de una cultura empresarial.

Otra perspectiva es la de la Secretaria de Economía (SE), mediante su programa; México Emprende, indica puntos que ayudan a complementar los anteriormente expuestos, mismos que se enumeran a continuación:

1. Limitada profesionalización
2. Crecimiento desordenado
3. Rezago tecnológico
4. Altos consumos de energía
5. Imagen comercial descuidada e insalubre
6. Administración informal (“de cajón”)
7. Limitados accesos al financiamiento

Se puede observar que las características que se mencionan, no varían de manera considerable, como se indica las microempresas tienen un mal manejo administrativo, una capacidad inferior y mala negociación. Entonces el éxito o fracaso se deriva de la conjunción de dichas particularidades.

A continuación, en la Figura 2 se exponen los principales puntos que afectan la comunicación interna en las microempresas. Una incorrecta administración por parte del dueño en lo que compete a recursos humanos, materiales y financieros, la cual genera desorganización y conlleva a un clima laboral de incertidumbre, rumores de pasillo y pláticas. La falta de capacidad de invertir en un sistema de automatización, así como innovar en el diseño de sus productos ha originado que se vean rezagadas, pero sobretodo que no prevalezcan. Así mismo, resultan poco competentes con la ausencia de servicios de calidad, las vuelve vulnerables ante sus competidores, las medianas y grandes empresas. Aunado a todo lo anterior existe desconocimiento en cuanto a los apoyos que ofrecen diferentes instituciones de gobierno, de igual manera instituciones bancarias.

Se puede concluir que las problemáticas son diversas, sin embargo, existen varios factores relacionados con la comunicación interna como se muestra en la Figura 2, pues resulta complicado dar respuesta a las necesidades de los trabajadores y potenciar el sentimiento de pertenencia sin una eficaz comunicación interna, habría menos rotación de personal, garantizaría la creación de relaciones eficientes en las microempresas, incrementaría la productividad pero sobretodo la CI es un factor clave para conseguir los objetivos de la empresa, entonces para que una empresa sea exitosa, deberá tomar en cuenta los puntos que se mencionan.

Figura 2: Principales elementos que afectan la CI en la microempresa



Fuente: Elaboración propia, basada en Kaufman (2014) y SE (2019).

CAPÍTULO 3

Marco Teórico

3.1 Comunicación

La comunicación es un proceso activo en el que participan diferentes emisores, receptores pero además comparten información. De acuerdo a la etimología, comunicar viene del latín *communicare*, que se refiere a compartir, impartir y difundir la información, así como, *communis*, se enfoca a lo común, a lo mutuo (Santos, 2012).

No obstante, es importante comprender la comunicación como un proceso bidireccional, donde tanto el emisor como el receptor, se encuentran vulnerables al mensaje que pueda emitir cada uno de ellos y que de forma constante están intercambiando papeles. Paul Watzlawick (2012), en su libro *Teoría de la Comunicación Humana*, refiere este punto de vista y lo fundamenta mediante la interacción, o sea, el proceso de intercambio de mensajes y afectación continua de cuando inician y cuando finalizan los participantes.

La Real Academia Española (RAE, 2017) define a la comunicación como la transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

Fernández C. (2015) cita que es un proceso de transmisión de ideas o símbolos, los cuales tienen el mismo significado para dos o más sujetos, además intervienen en una dirección.

Costa J. (2012) señala que comunicación es la acción de transferir de un individuo o un organismo, situado en una época y en un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo u otro sistema, situado en otra época y en otro lugar, según motivaciones diversas y utilizando los elementos de conocimiento que ambos tiene en común.

La comunicación, es entonces un proceso en el que participa una o más personas, y otro (s) reciben mensajes a través de un canal, generando respuesta, así pues, el medio de comunicación universal es el lenguaje oral, seguido de otras formas de comunicar como: los

gestos, lenguaje por señas, símbolos, mímica, sonidos, símbolos y señales, el de mayor grado de importancia en todos estos, es la escritura.

Con base en las definiciones de los autores anteriores, la relevancia de entender el proceso de la comunicación, es analizar de qué manera se están comunicando y si las respuestas que se reciben son las esperadas, si no fuese así, se debe mejorar.

Bartoli (1992) una organización se caracteriza por tener una finalidad existente y conocida por todos los miembros del grupo, la distribución de roles y tareas a realizar, la división de la autoridad y del poder formal, la duración indeterminada (misión permanente) o claramente explicitada en función de un determinado objetivo y coordinación, criterios de evaluación y control de resultados.

La comunicación juega un papel importante en el día a día de todas las actividades que realiza el ser humano, sin ella, sería imposible se diera un proceso de comunicación bidireccional, en el cual dos personas (emisor y receptor) intercambian información pero además participan elementos como: emisor, mensaje, canal y receptor.

Emisor: Es el sujeto que crea un mensaje para transmitirlo.

Beristáin (2013) afirma que el mensaje es una sucesión de señales producidas, mediante reglas precisas de combinación, a partir de un código dado.

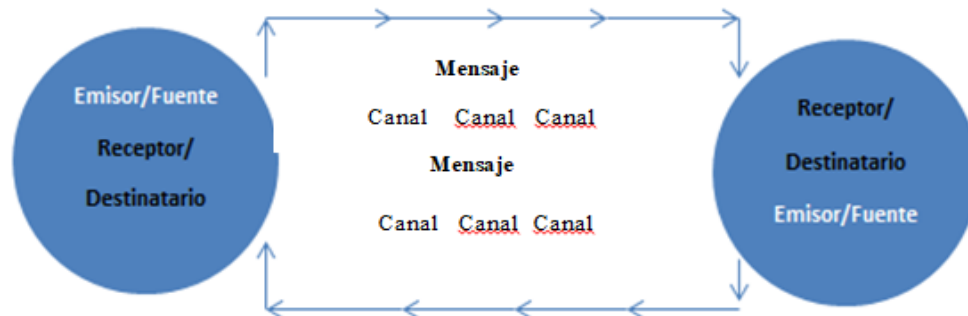
Receptor: También conocido como destinatario, aquel que recibe el mensaje pero que también puede ser el emisor.

Fernández C. (2015) define canal como el medio por el cual los mensajes se transmiten a otra persona. Dicho de otra manera, el mensaje que expresa el emisor es decodificado por el receptor, así mismo, lo reestructura y agrega su opinión personal con base en sus vivencias, de

ahí que el modelo comunicativo señale al emisor como receptor y viceversa, aunado a ello el mensaje pasa mediante un canal.

En seguida la Figura 3 representa un modelo comunicativo, en el que intervienen los 4 elementos que se mencionaron antes.

Figura 3: Modelo Comunicativo



Fuente: Paoli (1990).

Así pues, la comunicación es un proceso de intercambio de información, conocimiento, ideas, emociones, en el que participan los elementos antes mencionados con el fin de alcanzar un objetivo. De tal forma que la Figura 4 es un esquema del proceso de la comunicación rígido, que busca garantizar la transmisión de la información.

No obstante, el proceso como tal de la comunicación es complejo, debido a que éste puede ser interrumpido en cualquier momento por diferentes causas; ya sea que el receptor no comprenda algo porque desconoce del tema, ignora algún término o haya ruido.

Finalmente la comunicación es un proceso dinámico que se encuentra en constante cambio dentro de la organización.

Todo lo anterior quiere decir que las organizaciones son grupos de personas que intercambian información común, sean organizaciones empresariales, sociales, educativas,

religiosas, las cuales deben tomar en cuenta la importancia que tiene la comunicación interna, la división de trabajo, las normas y la jerarquización.

Sin embargo, suele ser frecuente que existan problemas al momento de transmitir un mensaje dentro de las organizaciones, es común, que no se entienda lo que se pretende dar a conocer, en las microempresas de manufactura de cerámica, el ruido es constante por las máquinas que se utilizan para el pintado, eso origina mensajes no claros.

La comunicación interna, es fundamental para la organización y su gestión dependerá del completo entendimiento de todos y cada uno de los que forman la empresa. Para ello es necesario fomentarla, diseñando e implementando estrategias que den origen un ambiente de trabajo favorable.

Así como una organización multinacional, una Organización No Gubernamental (ONG) u otro tipo de organización; una microempresa tiene problemas con la comunicación de cualquier tipo (las palabras que se utilizan, el tono de voz, el contacto visual, los gestos) bajo esa perspectiva “es importante establecer procesos comunicativos claros y definir canales formales para que la información fluya en todos los sentidos y llegue a quienes tenga que llegar, sin importar quién tome el rol formal” (Guiacinta, 2017, p. 25).

Si bien es cierto, hoy día, existe la figura del *Dircom* en empresas privadas, pero existe la posibilidad de que pueda también ser representado en las microempresas, cómo se daría, se tendría que elegir a la persona que reúna características de un *Dircom* con capacidades como liderazgo, dirección y poder de relacionarse con los mandos de la empresa, para que éste diseñe e implemente planes estratégicos de comunicación.

Costa J. (2012) menciona que el *Dircom* o director de comunicación, es la persona que dota de sensibilidad al mensaje corporativo. Se requiere capacitar a todos los miembros de la organización como un *Dircom*.

La comunicación interna, es entonces un eslabón clave en tiempos de crisis, pues las organizaciones que hagan gestión de ella en todo momento, podrán diseñar e implementar programas estratégicos de comunicación, además de minimizar momentos de crisis.

3.2 Comunicación Organizacional

El fenómeno de la comunicación es de las cuestiones menos atendidas por los investigadores de las MiPyMes. No obstante se sabe que la comunicación es especialmente efectiva para crear ambientes de trabajo favorables, la comunicación no es de menor importancia dentro de las MiPyMes. Éstas requieren fortalecer sus sistemas y estrategias comunicativas internas y externas, ya que la comunicación facilita la consecución de las distintas tareas dentro de la organización y también permite que las organizaciones gocen de una mayor estabilidad.

Por comunicación organizacional se entiende:

“un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y rápidamente con sus objetivos” (Fernández C. , 2015, p.31).

Mientras que para Nosnik (2017) la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, cuando se habla de comunicación se pone en común algo y Goldhaber, (1998) coincide en definir la comunicación

organizacional como el intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una compleja organización. Así es como los autores concuerdan en que ese intercambio de información es de ida y vuelta, Thayer citado en Brandolini A. G., (2009) define a la comunicación organizacional como el flujo de datos que sirve en la organización a los procesos comunicativos y de intercomunicación.

Tomando en cuenta las definiciones que dan los diferentes autores antes mencionados, es preciso definir a la comunicación organizacional como el medio por el cual los integrantes de la organización intercambian información ejecutando acciones como planeación, organización, integración de recursos, dirección y control de ellos, y que más tarde se transforman en objetivos y metas cumplidos. Con esto queda claro que sin comunicación las empresas no podrían subsistir, conviene subrayar, que la comunicación se define como un proceso complejo, entre las categorías del comportamiento social, ninguna es más importante que la comunicación interna. Si bien es cierto que el lenguaje hace algo más que suministrarnos información, remodela nuestro conocimiento, sitúa a cada individuo en un espacio social.

3.3.1 Comunicación Institucional y/o Corporativa

Bajo una perspectiva general se comprende que la comunicación empresarial tiene dos vertientes, la primera de ellas es la comunicación externa y la segunda, comunicación interna;

Costa J. (2011) critica este planteamiento entendiendo que existen tres dimensiones de la estrategia de comunicación, dimensión institucional, organizacional y mercadológica (Putnam, Costa, & Garrido, 2002). Estudiar la comunicación en las organizaciones implica estudiar la comunicación institucional, mercadológica y la comunicación interna.

Guerrero (2013) define a la comunicación institucional como un proceso integral, donde circulan y se intercambian conocimientos, técnicas, habilidades, destrezas, ideas, valores, principios, creencias, teorías, teorías, que permiten a los sujetos que intercalan integrarse al desarrollo de actividades productivas.

La comunicación institucional, hace referencia a las actividades encaminadas al manejo de la imagen de la institución, incluyendo la imagen gráfica, hasta la relación con los medios de comunicación social; la atención a audiencias selectas, la designación de voceros institucionales, establecimiento de estrategias para el manejo de crisis y la proyección en la sociedad de la naturaleza, logros y objetivos de la organización (Kaufman, 2014).

La comunicación institucional es el conjunto de mensajes que una empresa proyecta a un público determinado a fin de dar a conocer su misión y visión, y lograr dar a conocer una empatía entre ambos. La comunicación institucional tiene que ser dinámica, planificada y concreta.

3.3.2 Comunicación Mercadológica

Guerrero (2013) define a la comunicación mercadológica como aquella que contempla todas las actividades de comunicación, cuyo apoyo es hacia la comercialización, promoción, mercadotecnia y ventas. Es el área que mantiene enlace y vinculación con los consumidores y el mercado.

O sea que la comunicación mercadológica tiene que ver con mantener las relaciones, que en este caso, la microempresa de manufactura de cerámica tiene con su público externo, es decir; clientes, distribuidores, pero además, con su público interno, quienes son los que dan a conocer el producto y además lo promocionan.

3.3.3 Comunicación Interna

La comunicación interna es un instrumento de apoyo o medio operativo que domina ciertas técnicas como el desempeño de los empleados que están directamente relacionados con el proceso de producción, además de que hoy su enfoque socio humanístico la transforma en una disciplina interrelacional, es decir que la comunicación interna engloba a los empleados, las herramientas y lo que sucede entorno a ello, necesario para su gestión.

Fernández Collado (2013) define a la comunicación interna como:

Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p.12).

En efecto, se debe considerar a la comunicación interna como un elemento estratégico y clave dentro de cualquier organización, esto quiere decir, que se trabaja en conjunto con otras áreas, alineándose según la filosofía de la empresa, su importancia va a depender en la medida que se haga su correcta gestión, cumplir objetivos, metas y propósitos de la empresa.

Hay que destacar la importancia de la comunicación interna como elemento estratégico que permite haya identidad, así mismo, se conozca a fondo el funcionamiento de la organización y a su vez se actué de manera asertiva, además, se pueda dar a conocer de manera pública los logros obtenidos por la empresa.

La comunicación interna es reconocida como instrumento de gestión de recursos humanos; pero en realidad su planteamiento siempre ha sido vago e inconsciente. La comunicación interna ha actuado al servicio de la empresa, intentando crear estados de opinión. Desde dicho enfoque, la finalidad primordial de la comunicación interna es conseguir

que los trabajadores conozcan pero sobre todo acepten las políticas y normas de la empresa; para el logro de dos objetivos preponderantes: reducir el conflicto laboral, incrementar la productividad y la eficacia del funcionamiento de la empresa.

En la medida que exista coherencia entre lo que se hace y se dice dentro y fuera de la organización mayor será su credibilidad con sus públicos, para ello es importante que haya comunicación bidireccional en todos los niveles, tanto de forma ascendente, descendente y horizontal, así como; colaboración de los miembros que forman parte de la empresa, que permita un adecuado flujo de la información dentro de la organización, en la medida que se logre integrar a los miembros de la organización, ellos se sentirán en confianza con sus subordinados, tendrán la capacidad para tomar decisiones sin importar su nivel de jerarquía, Éste punto es importante para que exista comunicación, cuando un trabajador es escuchado la información fluye y hay más participación de su parte, además de sentirse parte de los logros de la empresa.

Con base en lo anterior la comunicación interna contribuye a mejorar la productividad y eficiencia, lo cual se verá reflejado en el exterior con sus competidores. Optimizar los procesos de comunicación organizacional interna en la actualidad es prioritario para todas las empresas que pretendan contar con un eficiente y armónico clima laboral. De esta forma, se fomenta la colaboración entre los empleados mediante un apoyo eficiente.

El obviar o ignorar en una organización, un aspecto fundamental para un mejor desempeño de sus trabajadores como lo es la comunicación interna, puede convertirse en un factor de riesgo para la producción y motivación, puesto que los empleados tendrán el concepto de que son tratados como objetos, más que como personas; en consecuencia, el nivel de sentido de pertenencia se verá influenciado en su rendimiento y productividad.

Algunos problemas de comunicación e información en la organización, se originan a partir de los objetivos de comunicación o la detección de un problema, el responsable de comunicación interna deberá elegir la estrategia adecuada para dar solución, de acuerdo con la formalidad, la rapidez en la respuesta y, sobre todo, que sea idónea para el perfil de los empleados.

En definitiva tener comunicación perfecta es complicado debido a que surgen problemas, barreras que dificultan la comunicación efectiva, a continuación, se presenta la Tabla 7 donde se detallan los problemas más comunes de CI en las empresas:

Tabla 7: Problemas frecuentes de comunicación e información en las empresas

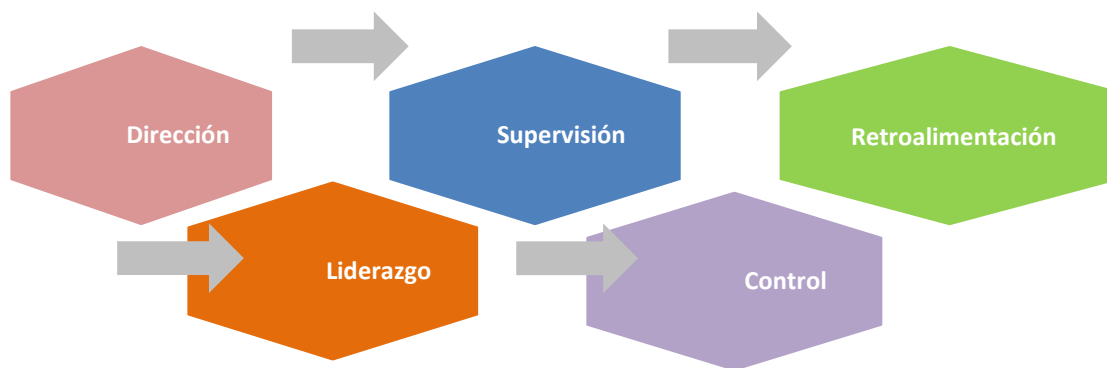
1	Centralización de la información.	Dependencia del flujo de decisión descendente, centrado en los puestos altos, y ausencia de libertad en la toma de decisiones.
2	Distorsión semántica de la información.	El significado de la información es distinto entre las personas involucradas.
3	Distorsión serial de la información.	La información se altera conforme pasa de persona a persona.
4	Ausencia de información o información fragmentada.	El empleado carece de datos para cumplimentar tareas o procesos establecidos para su puesto de trabajo, o desconoce los objetivos cualitativos y la identidad cultural de la empresa.
5	Sobre carga de información.	El exceso de data imposibilita su uso o asimilación en los tiempos programados.
6	Información no socializada.	La información se encuentra disponible, pero sin táctica definida para hacerla llegar a las personas.
7	Información multiplicada.	Al empleado le llega la misma información a través de distintos soportes al mismo tiempo.
8	Salto de jerarquías.	El empleado no respeta el flujo de autoridad establecido en la línea de mando.
9	Falta de retroalimentación.	El empleado percibe que sus quejas y sugerencias no son tomadas en cuenta.
10	Tendencia entrópica.	Toda organización, con el tiempo, tiende al caos y a la dispersión.
11	Resistencia a la norma.	El empleado se resiste a obedecer reglas que percibe como impuestas, inútiles o arbitrarias.
12	Resistencia al cambio.	La introducción de una nueva política, un nuevo miembro o una nueva tecnología afectan la estabilidad la certidumbre o comodidad del empleado.
13	Informalidad en contextos formales.	La empresa no cuenta con protocolos para regular escenarios que requieren una imagen profesional

		de la empresa.
14	Formalidad en contextos informales.	La solemnidad y el carácter adusto impiden estrategias para la integración de los empleados.
15	Fuga o robo de información confidencial.	La empresa no cuenta con mecanismos preventivos para gestionar sus datos confidenciales ni protocolos pertinentes para su manejo.
16	Control deficiente de la información	
17	Memoria organizacional deficiente.	La empresa no mantiene un registro sistemático de la experiencia de sus empleados sobre los procesos de la organización.
18	Ausencia de regulación.	La ausencia de normas aumenta la incertidumbre entre los empleados.

Fuente: Elaboración propia con información de (Linda L. Putnam, Joan Costa, Francisco J. Garrido, 2000).

Por consiguiente para llevar a cabo un plan estratégico de comunicación, es necesario la formulación, selección y visualización de actividades futuras que sirvan para alcanzar los resultados deseados. En la Figura 4 se puede ver plasmados en dimensiones de la CI

Figura 4: Dimensiones de la comunicación interna



Fuente: Elaboración propia con información de (Linda L. Putnam, Joan Costa, Francisco J. Garrido, 2002).

El modelo anterior resume en seis dimensiones el recorrido de una eficaz comunicación interna, necesaria para la consolidación de microempresas en el mercado, se debe saber “quiénes somos, a dónde vamos”, cuáles son los objetivos de la empresa,

comunicarse mediante los canales correctos, motivar a través de un líder dentro de la empresa, supervisar que se estén haciendo las cosas de manera correcta, evaluar el desempeño y las metas previamente mencionadas, no obstante, es fundamental que se cree un departamento de comunicación, así como la capacitación de la persona encargada, para evitar la existencia de los elementos que afectan a la microempresa.

A continuación se describe cada una de las dimensiones que se plantean en la figura 1 y que corresponden a la variable “comunicación interna”.



Fuente: Elaboración propia

3.3.3.1 Acciones planificadas

Enrique y Morales (2015) sostienen que la planeación es considerada la función y primera fase del proceso administrativo que tiene como finalidad la determinación del curso definido de las acciones que habrán de efectuarse en una actividad. La cual involucra entre otros aspectos la fijación y selección de diversas alternativas, la determinación de las normas y políticas que las

orientarán, las secuencias en las operaciones y tareas a realizar, expresadas en términos de tiempo, recursos y medios necesarios para su puesta en marcha.

Entonces la planeación resulta ser multidisciplinaria, requiere de diferentes especialidades que aporten un enfoque prospectivo y estratégico al momento de realizar una actividad, tomando en cuenta datos obtenidos en el presente y analizar posibles escenarios a futuro. Así las microempresas dedicadas a la fabricación de figuras de cerámica podrían establecer planes de acción que permitan tomar decisiones concretas que a su vez ayuden a disminuir sus conflictos internos, y elevar sus ventas, lo que se traduciría en un futuro prometedor que las haga perdurar.

3.3.3.2 Medios de comunicación

Raffino (2019) describe a los medios de comunicación como canales utilizados para transmitir mensajes a una o varias personas de manera simultánea.

Los medios o canales de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje. Pueden dividirse a grandes rasgos mediatizados y directos, los mediatizados son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores no es directo, si no, a través de algún vehículo externo. Los canales directos dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara (Trelles, 2004, p. 83).

Los medios de comunicación se clasifican en: impresos, radiofónicos, audiovisuales y digitales.

- Impresos: el mensaje se formula de manera impresa y se puede ubicar periódicos, folletos, revistas, volantes, panfletos y diarios.

- Radiofónicos: su característica principal es ser un medio inmediato que se vale de ondas sonoras (AM & FM), se refiere a la radio.
- Televisión: al igual que la radio es un medio que se caracteriza por su inmediatez, a diferencia de que los mensajes van acompañados de imágenes.
- Internet: es un medio digital que combina mensajes escritos, sonoros y audiovisuales.

Los canales deben ser utilizados adecuadamente, según el público al cual se dirija y el tipo de mensaje a transmitir. Los canales formales de comunicación asegurarán el buen funcionamiento de los procesos internos, para el logro de los objetivos de la organización. El fin de contar con alguno de estos medios es que los trabajadores tengan de conocimiento información necesaria para la toma de decisiones correctas, así como estar informados de lo que acontece al interior de la empresa.

3.3.3.3 Satisfacción de necesidades

La satisfacción en el trabajo es un tema relevante para cualquier empresa por la relación directa que tiene con la productividad de un trabajador.

Chiavenato (2014) sostiene que la satisfacción de necesidades, se refiere a los factores más importantes que conducen a tener trabajadores contentos en un puesto, ello se ve reflejado en la productividad, satisfacción y rotación de personal.

Maslow (1943) por su parte propone *La Teoría psicológica de las necesidades y motivación Humana*, en ella explica una jerarquía de las necesidades humanas, en la que la principal motivación es la de satisfacer las necesidades, cubrir aquellas que parecen más importantes y una vez conseguido pasar al siguiente nivel, veamos a continuación en la Figura 5 cómo se jerarquizan.

Figura 5: Pirámide de Maslow



Fuente: Elaboración propia, basada en Maslow (1943).

Maslow (1943) clasificó las necesidades humanas en cinco niveles, colocando en la base, aquellas que son básicas, en el segundo nivel las de seguridad, en el tercer nivel las de afiliación o sociales, de manera posterior las de reconocimiento o autoestima y en la cúspide las de autorrealización. Así el hombre se encuentra en constante búsqueda para satisfacer sus necesidades, crecer a modo personal y en su ámbito profesional.

3.3.3.4 Cumplimiento de objetivos

Los objetivos son los resultados deseados que se esperan alcanzar con la ejecución de las actividades que integran un proyecto, empresa o entidad y se caracterizan por ser medibles.

“Son pasos que se dan para alcanzar una meta, por lo que dan direccionalidad al proyecto, con base en los objetivos se realiza la evaluación para saber si se cumplieron” (UOC, 2020, p. 52).

Entonces una meta es la energía motivacional, las intenciones de trabajar por una meta son una fuente importante de la motivación para el trabajo, es decir, las metas dicen al trabajador lo que debe hacerse y cuánto esfuerzo necesita dedicar, cuando el trabajo haya concluido es necesario que haya retroalimentación para saber si se cumplieron en tiempo y forma.

3.3.3.5 Gestión de la información

Aljure (2015) identifica que los ámbitos de la comunicación en las organizaciones son: comunicación institucional, comunicación interna y comunicación mercadológica, en ese sentido es en ellas donde “se debe poner atención al momento de desarrollar el plan estratégico, centrando la atención en generar, mantener e incrementar, entre los públicos de interés, los niveles de conocimiento, entendimiento, notoriedad e imagen” (p.44).

La comunicación interna, es el medio por el cual se difunde la filosofía institucional de una empresa, considera elementos de la administración como cultura organizacional, solución de problemas, clima laboral; factores para los que la comunicación interna funge como medio transmisor y es compromiso de los directivos o dueños gestionarla de manera formal y estratégica.

Fomentar la filosofía institucional en los trabajadores a través de la comunicación será parteaguas para crear y a su vez mantener relaciones duraderas entre los trabajadores y la empresa, con ello las barreras entre dueño y empleado se reducirán.

De Pablos (2019) plantea que “gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones” (párr.1).

3.3.3.6 Retroalimentación

“Proceso final de la fase intercomunicativa, es la respuesta del receptor”. O sea, la reacción o información que se transmite del receptor al emisor que señala cómo se recibió el mensaje y denota qué impacto causó (Graverán, 2017, p. 38).

La retroalimentación, es entonces el proceso mediante el cual los actores de la comunicación pueden confirmar la efectividad de los mensajes enviados. La atención a la funcionalidad de la retroalimentación contribuye al reconocimiento de los problemas y a la modificación de las respuestas en función de los mismos.

“Se puede hablar de retroalimentación positiva, cuando los efectos logrados ratifican la intención del emisor. Por su parte la negativa va a constatar efectos sin correspondencia con las acciones perseguidas y debe ser la de mayor importancia para la organización, debido a la necesidad de lograr siempre una comunicación efectiva” (Peña, 2011, p. 9).

La retroalimentación es una constante con los trabajadores, debido a que necesitan saber cómo van en la medida que avanzan hacia el logro de una meta, el desempeño de

actividades; la retroalimentación es de parte de un supervisor, del dueño mismo y requiere monitoreo todo el tiempo.

3.3.3.7 Mantenimiento de relaciones favorables

Se refiere al respeto con el jefe inmediato, con los compañeros de trabajo, brindando la mejor imagen de la empresa. Su importancia radica en la colaboración para realizar trabajo en equipo de manera coordinada y como un todo para el cumplimiento de objetivos y metas. Para ello es necesario que exista el diálogo.

Se debe tener iniciativa para realizar tareas extra, reconocer el trabajo de los demás, tener una relación laboral favorable repercutirá de forma directa en la productividad. Un estudio llamado “*relaciones en el trabajo*” realizado por la revista Forbes (2018), reveló que tener eficientes relaciones laborales son sinónimo de felicidad para el 46 por ciento de los trabajadores, así como ser sinónimo de motivación y finalmente éste tipo de acciones positivas hacen que los empleados se sientan en confianza al momento de compartir alguna idea, o solicitar alguna opinión.

3.3.3.8 Productividad

La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo) durante un periodo determinado.

El objetivo de la productividad es medir la eficiencia de producción por cada factor o recurso utilizado, entendiendo por eficiencia el hecho de obtener el mejor o máximo rendimiento

La productividad es un indicador que ayuda a medir el uso óptimo de los recursos a la hora de producir bienes y servicios.

Hay acciones que afectan el rendimiento de las empresas, tal es el caso de la rotación de personal, el ausentismo, el que no haya reconocimiento, beneficios e incentivos.

Kaufman (2014) afirma que las microempresas representan el eslabón más débil de la cadena productiva y de servicios, esto se debe a que carecen por lo general de sistemas de planeación, organización, administración y control eficiente, así como de tecnologías propias para la gestión y desarrollo de sus actividades productivas.

Lo anterior quiere decir que las microempresas deben considerar invertir en tecnología, pero sobretodo en automatizar sus procesos para un eficaz rendimiento de su capital humano y material.

CAPÍTULO 4

Marco Metodológico

4.1 Metodología

A lo largo de la historia de la ciencia han surgido diversas corrientes del pensamiento científico como: el empirismo, el materialismo dialéctico, el positivismo, la fenomenología, el estructuralismo que han dado como resultado diferentes formas en la búsqueda del conocimiento, tres de los enfoques principales son: el cuantitativo, mixto y cualitativo.

En la presente investigación, se utilizó un enfoque cuantitativo, el cual permitió identificar los procesos formales de la comunicación interna en una muestra representativa de las microempresas dedicadas a la manufactura de cerámica en Amozoc, con la finalidad de generalizar estos hallazgos a todo el universo de estudio.

Hernández (2018), subraya que “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4).

Así se comprueba que la comunicación interna en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc es deficiente.

En el siguiente apartado se expone la elección del diseño en relación con los objetivos, enfoque, alcance, tipo, sujetos de estudio, técnica e instrumentos, de manera que responderá a las preguntas de investigación y finalmente la interpretación detallada.

A continuación, se explicará el por qué se ha elegido una metodología cuantitativa (Hurtado, 2007).

4.2 Tipo de Investigación

Con relación al tipo de investigación y de acuerdo a la información que se espera obtener, tanto al inicio como al final de ésta, así como el nivel de análisis que se realizó, pueden ser cuatro tipos en particular: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo.

Ningún alcance de la investigación es superior a los demás, todos son importantes, la diferencia entre uno y otro, radica en el grado de conocimiento que se quiera desarrollar con respecto al tema que se está tratando, así como al objetivo y preguntas planteadas. En la Tabla 8 se describe el alcance que cada uno puede tener con base a tres autores.

Tabla 8: Descripción de los alcances en la investigación

ESTUDIO	PROPÓSITO
Exploratorio	<p>Se realiza cuando el objetivo es examinar un tema poco estudiado (Hernández, 2018).</p> <p>Consiste en indagar acerca de un fenómeno poco conocido, el objetivo es identificar aspectos para definir mejor algún evento o formular investigaciones en otros niveles (Hurtado, J. 2007).</p> <p>Mediante una estricta revisión de la literatura se estudia un fenómeno desconocido (Mendieta, 2015).</p>
Descriptivo	<p>Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. Cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes (Hernández, 2018).</p> <p>Tiene como objeto la descripción precisa del evento de estudio, haciendo una enumeración detallada de sus características (Hurtado, J. 2007).</p> <p>Características específicas de lo que sucede; utilización de variables que permitan el análisis sin relacionarlas (Mendieta, 2015).</p>
Correlacional	<p>Busca conocer como es la relación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población (Hernández, 2018).</p> <p>Por lo general se realiza con dos o más grupos y su objetivo es comparar el comportamiento de uno o más eventos en los grupos observados (Hurtado, J. 2007).</p> <p>Pretende medir el grado de relación y la manera cómo interactúan dos o más variables entre sí, en un mismo contexto y sujetos (Mendieta, 2015).</p>

<p>Explicativo</p>	<p>Intenta establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian (Hernández, et. al., 2006).</p> <p>Esta investigación intenta descubrir leyes y principios, y generar modelos explicativos y teorías Hurtado, como objetivo específico la descripción y la comparación para poder identificar los procesos que permitan explicar el evento (Hurtado, J. 2007).</p> <p>Comprensión de un fenómeno a partir de las causas, de los eventos físicos y sociales por medio de interrogantes (Mendieta, 2015).</p>
---------------------------	--

Fuente: Elaboración propia con base en Hurtado (2007), Hernández (2018) y Mendieta (2015).

Con base a la hipótesis que se planteó al inicio, donde se dice que la comunicación interna es deficiente en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc, ésta investigación es de alcance descriptivo, busca detallar las características importantes del objeto de estudio.

A través del estudio descriptivo Hernández (2018) propone que sirve para especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Por otra parte, este estudio es de tipo no experimental por el manejo de sus variables como señala el autor Kerlinger (2008) “la investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones” (p. 13). Esto es, que no se modifican las variables independientes, es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlas.

4.3 Técnica e instrumento de investigación

Para la realización de la investigación se realizó una auditoría y se aplicó un *check list* que ayudó a describir la forma en que se dan los procesos de comunicación interna en las microempresas de cerámica de Amozoc. La técnica de auditoría es una herramienta que sirve

para verificar lineamientos, planes, su ejecución, informes, etc. El objetivo de aplicarla fue, verificar la existencia y en ocasiones la eficiencia o deficiencia de los procesos.

Se aplicó como instrumento un *check list*, también llamado listado de control u hoja de verificación, los *check list* son formatos hechos con el objetivo de controlar actividades repetitivas, comprobar el cumplimiento de una serie de requisitos, recolectar datos ordenadamente y de manera sistemática (ISOtolls, 2018).

Otras funciones son, que a través de ellos se pueden realizar inspecciones, en la cual queda constancia de que puntos han sido revisados. Así mismo analiza la ubicación de los defectos, verificando las causas y un punto importante es que ayuda a recopilar datos para su futuro análisis, en este caso de la comunicación interna en los productores de cerámica de Amozoc.

La ventaja de los *check list* que puede ser revisado de forma posterior, es una herramienta de apoyo para iniciar la mejora de un proceso, puede incluso reducir los errores provocados por los potenciales límites de la memoria y la atención en el ser humano.

Es fundamental que al momento de aplicar, sean fáciles de comprender e incluyan puntos que puedan generar información de interés para la empresa. Se recomienda, colocar un apartado de observaciones, con el objetivo de obtener datos previos sobre los posibles motivos de inconformidad (ISOtolls, 2018).

4.3.1 Muestra Representativa

En el estado de Puebla existe un total de 251 mil 318 microempresas de manufactura de cerámica, de las cuales el 1.7 por ciento están en el municipio de Amozoc, lo que representa 4 mil 272 unidades económicas, de ellas el 1.2 por ciento son de cerámica (INEGI, 2015).

Para efectos de la investigación y la naturaleza de la misma, se aplicó la siguiente fórmula:

Margen de error: **10%**

Nivel de confianza: **99%**

Tamaño de población: **51 microempresas** $n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{(z^2(p \cdot q))}{N}}$

Tamaño de muestra: **40 microempresas**

Fórmula:

Ecuación Estadística para Proporciones poblacionales

n= Tamaño de la muestra
Z= Nivel de confianza deseado
p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
e= Nivel de error dispuesto a cometer
N= Tamaño de la población

Serán un total de 40 microempresas de cerámica en Amozoc, las auditadas para efectos de la investigación.

4.3.2 Diseño de la muestra

Los criterios utilizados para la elección de las microempresas destacan los siguientes:

1. Microempresas dedicadas a la elaboración de cerámica
2. Ubicadas en el municipio de Amozoc, Puebla
3. Número de empleados (máximo 10)
4. Años de operación (3 años mínimo)

4.3.3 Operacionalización

La Operacionalización es la articulación de la variable (s), conceptos y teorías con datos empíricos (Hernández, 2018, pág. 47).

Variable	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Comunicación Interna	<p>Comunicación Interna: conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Fernández, 2014).</p> <p>Comunicación interna: herramienta de gestión, dirigida al público interno y surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo (Brandolini, 2014).</p> <p>Comunicación interna: responsabilidad compartida de todos los integrantes de la organización (Tessi, 2016).</p>	Conjunto de actividades	Acciones planificadas donde participan personas recursos materiales	<p>¿Acostumbra el uso de una agenda de actividades de comunicación (diaria, mensual o anual)?</p> <p>¿Verifica de manera periódica que las actividades asignadas a los trabajadores se cumplan mediante la información emitida?</p>
		Creación y mantenimiento de buenas relaciones	Buenas relaciones Integración Información clara Comunicación fluida	<p>¿Ha implementado alguna actividad que permita la integración de todo el personal en la empresa?</p> <p>¿Existe confianza para ejercer el dialogo con los trabajadores y viceversa?</p>
		Diferentes medios de comunicación	Medio o canal Tv, radio, internet, periódico revista, cartel, boletín y folleto	<p>¿Maneja algún medio impreso para informar a su trabajadores (tv, web, periódico, revista, cartel, boletín, folleto)?</p> <p>¿Considera que cuenta con los medios suficientes para comunicarse de forma clara?</p>
		Informados y motivados	Datos Conocimiento Satisfacción de necesidades	<p>¿Considera que existe congruencia entre lo que dice y hace en la empresa?</p> <p>¿Considera que se preocupa por los trabajadores, es decir, que se sientan a gusto trabajando con usted, que tengan lo necesario para trabajar a gusto?</p>
		Logro de objetivos	Metas Compromiso	<p>¿Maneja algún manual de procedimiento que permita hacer correcta utilización de las herramientas de comunicación para el logro de objetivos?</p> <p>¿Se considera un líder participativo en la empresa?</p>
		Herramienta de gestión, dirigida al público interno	Fluidez de la información Trabajadores	¿Las actividades de comunicación que se realizan de manera diaria, lo acercan a los objetivos que desea alcanzar en tiempo y forma la empresa?

				¿Ha evaluado el medio de comunicación interna que utiliza para conseguir los objetivos de comunicación en todas áreas?
		Entorno productivo, armonioso y participativo	Trabajo en conjunto Buena productividad	¿Tiene implementado algún tipo de reunión que permita fomentar la participación de los trabajadores con alguna propuesta de mejora? ¿Ha considerado el diseño de un modelo de trabajo que permita reducir costos humanos y financieros?
		Responsabilidad compartida	Retroalimentación	¿Está de acuerdo que existe una corresponsabilidad laboral entre usted y sus trabajadores para facilitar o dificultar el trabajo de ambos?

4.3.4 Diseño de instrumento

Hernández (2018) señala que instrumento es una herramienta que sirve para recoger datos que el investigador desea saber en el proyecto de investigación.

El instrumento se diseñó con base a la variable, comunicación interna, cuyo objetivo es recabar datos observables que comprueben la hipótesis del proyecto de investigación.

Se solicitó algunos datos generales y se realizaron 15 ítems en donde se respondió con un sí o un no, a continuación se aprecia el diseño.

INSTRUMENTO

	Descripción: analizar la Comunicación Interna en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.		
	Nombre de la empresa:		
	Fecha:		
	Nombre del dueño:		
	Nombre de quien supervisa:		
		Si	No
1	¿Acostumbra el uso de una agenda de actividades de comunicación (diaria, mensual o anual)?		
2	¿Verifica de manera periódica que las actividades asignadas a los trabajadores se cumplan mediante la información emitida?		
3	¿Ha implementado alguna actividad que permita la integración de todo el personal en la empresa?		
4	¿Existe confianza para ejercer el dialogo con los trabajadores y viceversa?		
5	¿Maneja algún medio impreso para informar a su trabajadores (tv, web, periódico, revista, cartel, boletín, folleto)?		
6	¿Considera que cuenta con los medios suficientes para comunicarse de forma clara?		
7	¿Considera que existe congruencia entre lo que dice y hace en la empresa?		
8	¿Considera que se preocupa por los trabajadores, es decir, que se sientan a gusto trabajando con usted, que tengan lo necesario para trabajar a gusto?		
9	¿Maneja algún manual de procedimiento que permita hacer correcta utilización de las herramientas de comunicación para el logro de objetivos?		
10	¿Se considera un líder participativo en la empresa?		
11	¿Las actividades de comunicación que se realizan de manera diaria, lo acercan a los objetivos que desea alcanzar en tiempo y forma la empresa?		
12	¿Ha evaluado el medio de comunicación interna que utiliza para conseguir los objetivos de comunicación en todas áreas?		
13	¿Tiene implementado algún tipo de reunión que permita fomentar la participación de los trabajadores con alguna propuesta de mejora?		
14	¿Ha considerado el diseño de un modelo de trabajo que permita reducir costos humanos y financieros?		
15	¿Está de acuerdo que existe una corresponsabilidad laboral entre usted y sus trabajadores para facilitar o dificultar el trabajo de ambos?		

CAPÍTULO 5

Análisis de Resultados y Conclusiones

5.1 Análisis de resultados

Hernández (2018) dice que el análisis de resultados consiste en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos y debe estar orientado a probar o refutar la hipótesis.

El análisis de resultados es la etapa final de la investigación, en consecuencia, una vez que se realizó la recopilación de datos, se procedió a su registro y se generaron gráficas, se interpretó cada ítem para conocer las causas de cada respuesta recogida y poder generar conclusiones del proyecto de investigación.

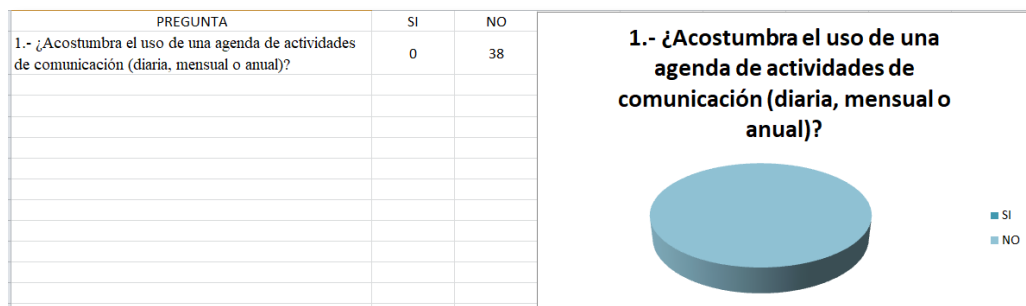
A continuación véanse los resultados obtenidos.

5.1.2 Acciones planificadas

Planear implica fijar objetivos medibles que sean posibles de alcanzar, con el objetivo de llevar un control de las actividades que se realizarán en un tiempo estimado, además de que permitirá disminuir riesgos, así como, aprovechar los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa.

En ese sentido se realizaron las siguientes dos preguntas para determinar si las microempresas planifican sus acciones, a continuación se muestran los resultados:

Gráfica 1



A través de un análisis se pudo observar que de acuerdo al resultado que arrojó la aplicación de *check list*, las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc carecen de una planificación que les permita llevar a cabo acciones de comunicación interna, el 99.9 por ciento de la muestra, dijo no estar acostumbrado al uso de una agenda.

Gráfica 2

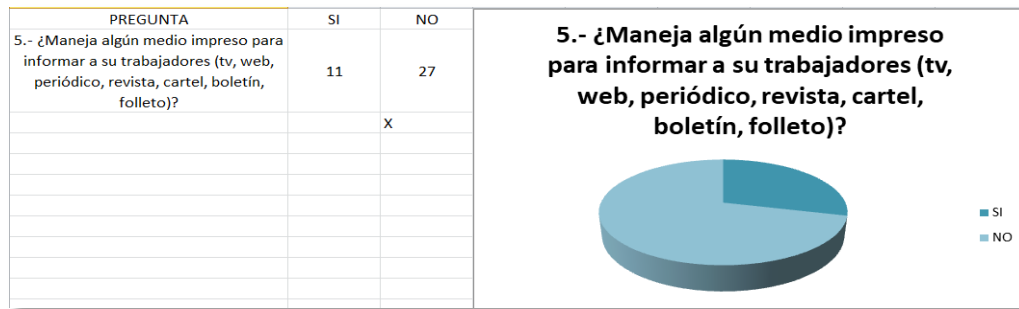


Lo anterior dice que no hay planificación en ninguna de las áreas, a pesar de que el 78 por ciento afirmó que las actividades que se realizan de manera diaria si los acercan a los objetivos de la empresa, tampoco se cuenta con la administración formal de los recursos materiales que son distribuidos a los trabajadores, ello quiere decir que los objetivos en las microempresas son limitados, por lo tanto la incertidumbre de posibles sucesos futuros es latente para propietarios.

5.1.3 Medios de comunicación

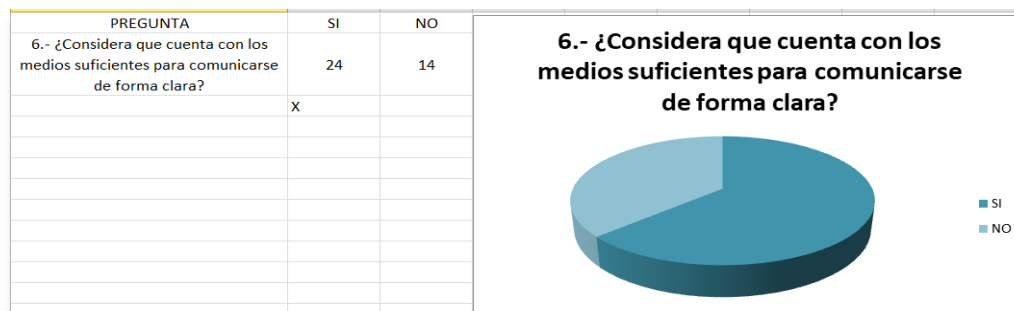
Los medios de comunicación son instrumentos utilizados para informar y comunicar, se clasifican en medios impresos, audiovisuales y multimedia. En ese caso, las siguientes preguntas se enfocaron a los medios impresos, los resultados obtenidos a continuación.

Gráfica 5



Tomando en cuenta la gráfica anterior, se aprecia que los propietarios ejercen todo el tiempo el diálogo, ya que el 71 por ciento de la población no maneja algún medio impreso, lo cual indica que si en algún momento dado se olvidara dar a conocer un mensaje, no existiría forma de dar soporte a la información, incluso dificulta comprobar que se dijo porque el mensaje podría malinterpretarse.

Gráfica 6

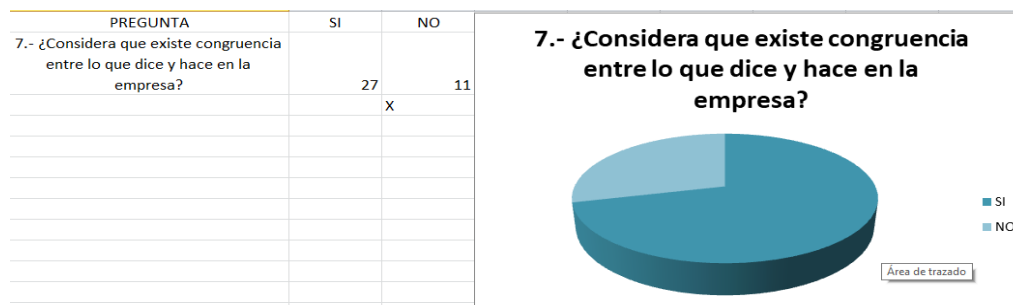


En cuanto a contar con los medios suficientes para comunicarse de forma clara, el 63 por ciento consideran que si cuentan con los medios suficientes para comunicarse de forma clara, en tanto no existan factores como el ruido que distorsionen el mensaje.

5.1.4 Satisfacción de necesidades

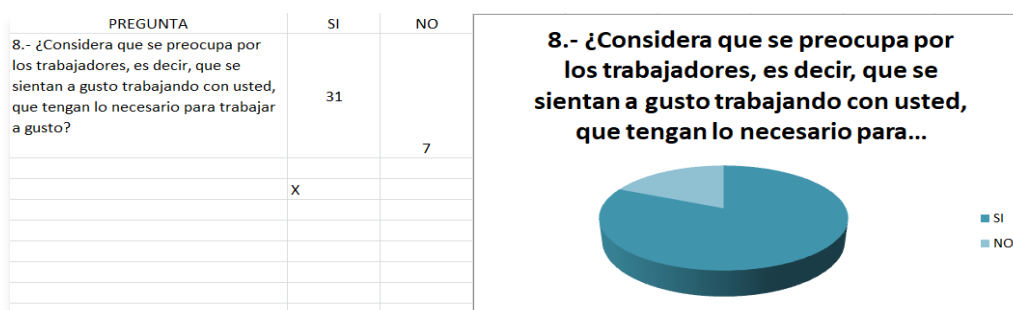
Se refiere a cubrir la carencia de algo, por lo general se busca cubrir esa necesidad de un bien o servicio. La satisfacción de las necesidades se refiere a las necesidades humanas, la calidad de vida, cuestiones económicas, entre otros. Para ello se aplicaron las siguientes preguntas; 7 y 8, obteniendo como resultado lo siguiente.

Gráfica 7



Poco más del 71 por ciento de la población sostiene que existe congruencia entre lo que se dice y se hace en la empresa. Esto quiere decir que prevalece el respeto por lo que se dice, sin perjudicar a terceras personas por una incorrecta decisión.

Gráfica 8

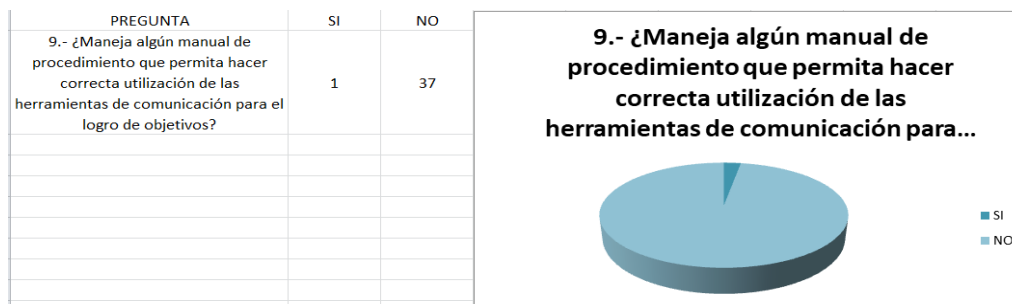


El 81 por ciento de la prueba arrojó que se encuentran motivados, unidos y con las herramientas necesarias para trabajar a gusto, por lo tanto se observó que hay trabajadores satisfechos, contentos con su trabajo y comprometidos con la empresa.

5.1.5 Logro de objetivos

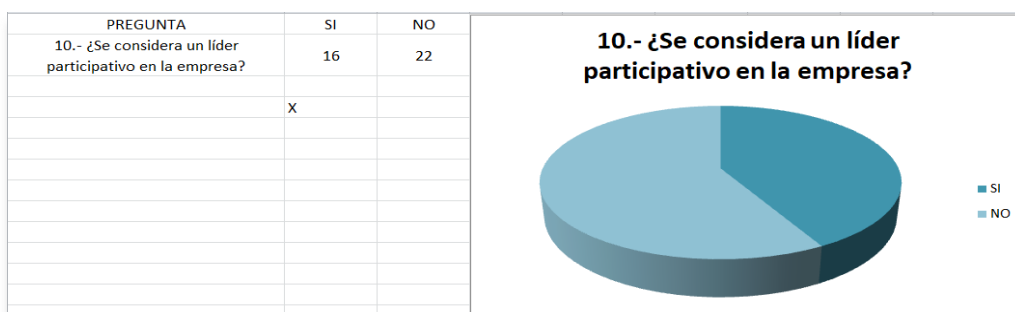
El logro de objetivos se refiere al cumplimiento de metas propuestas en un tiempo determinado. Para comprobar que se cumplan los objetivos de la empresa se aplicaron las preguntas 9 y 10 y se obtuvo como resultado lo siguiente.

Gráfica 9



Así mismo, el 97 por ciento no cuenta con un manual de procedimiento que permita hacer correcta utilización de las herramientas de comunicación, por consiguiente desconocen cuándo y cómo transmitir la información de manera correcta.

Gráfica 10



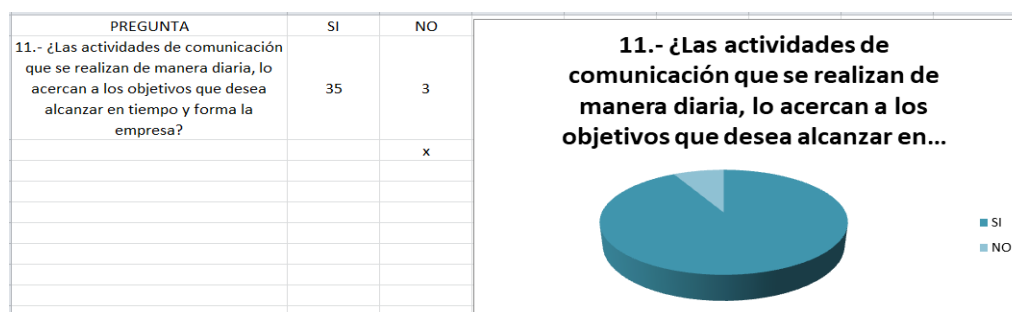
Ahora bien, a pesar de que un 57 por ciento expresó no considerarse líder frente a los trabajadores, tienen confianza y buena relación entre ellos, la cual ha sido fundamental para que las microempresas se mantengan sin rotación de personal, o sea que se mantiene una interacción sana.

5.1.6 Herramienta de gestión

Las herramientas de gestión son técnicas especiales que le darán a la empresa un mecanismo para enfrentar desafíos actuales y revelarán de manera objetiva y pertinente las fortalezas, debilidades y amenazas que la rodeen.

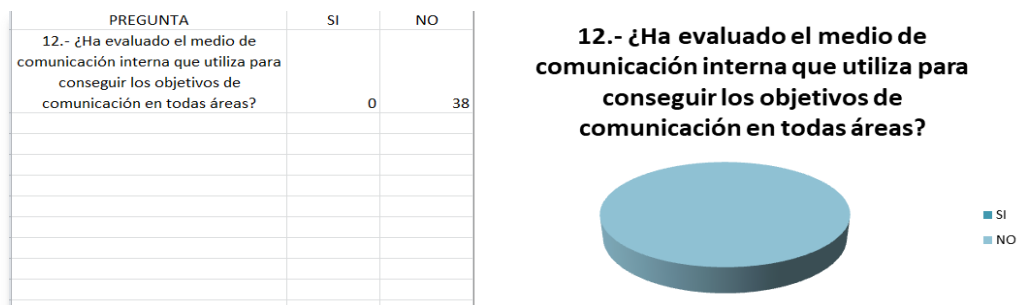
A continuación las preguntas 11 y 12 dieron como resultado lo siguiente.

Gráfica 11



El 92 por ciento dijo que las actividades de comunicación que se realizan de manera diaria, sí los acercan a los objetivos que desea alcanzar en tiempo y forma la empresa. Sin embargo la pregunta anterior dijo lo contrario puesto que se carece de un manual.

Gráfica 12



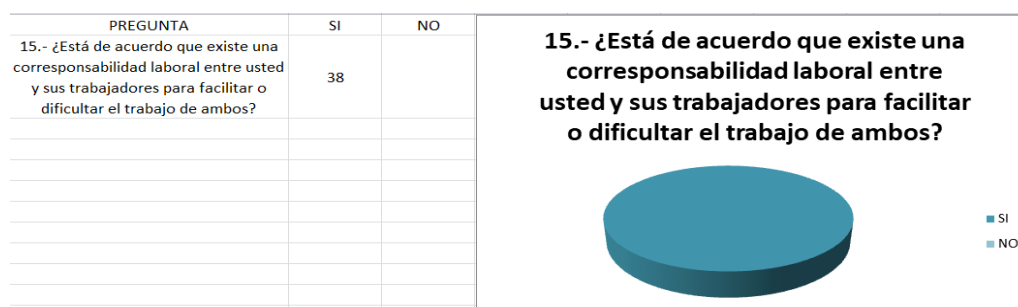
El 99.9 por ciento de la población dijo que nunca ha evaluado el medio de comunicación interna que se utiliza para conseguir los objetivos de comunicación en todas áreas.

5.1.7 Responsabilidad compartida

La responsabilidad compartida quiere decir compromiso u obligación que tienen los miembros dentro de la organización, así como la capacidad de reconocer las consecuencias que conlleva una acción.

La última pregunta se diseñó para conocer si existe o no una corresponsabilidad en la organización y se obtuvo lo siguiente.

Gráfica 15

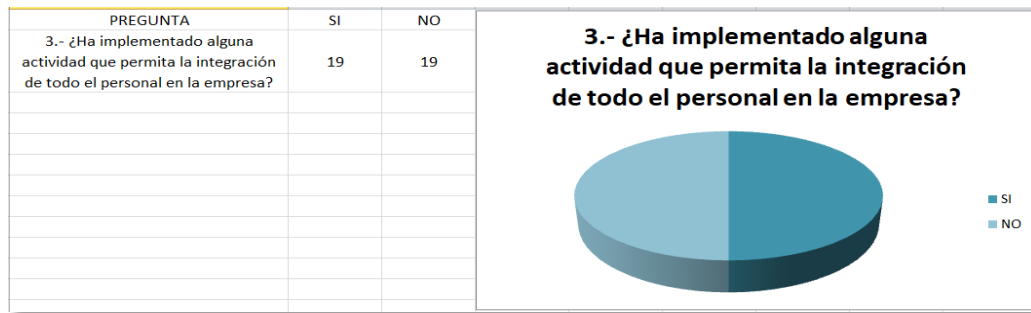


Finalmente el 99.9 por ciento dijo estar de acuerdo en que existe una corresponsabilidad laboral para facilitar o dificultar el trabajo, por lo tanto las microempresas cuentan con gente responsable.

5.1.8 Relaciones favorables

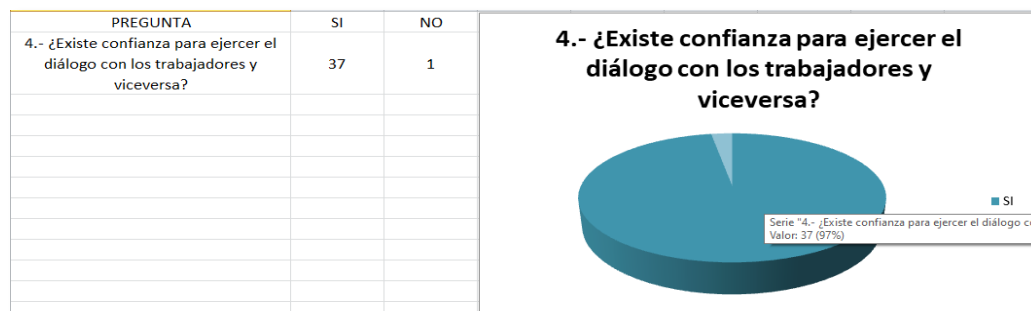
Las relaciones favorables se refieren al vínculo o lazo que se crea entre los miembros de una organización, indispensables para el desarrollo de actividades cotidianas como el trabajo, en las que influyen aspectos como el estado de ánimo, el deseo de la persona y para ello se aplicaron las siguientes 2 preguntas que muestran el resultado de cómo son las relaciones entre el personal.

Gráfica 3



Se apreció que la mitad de la muestra representativa implementa alguna actividad, lo que indica integración, confianza, empatía, compañerismo y armonía. Lo cual influye en el desempeño del personal.

Gráfica 4



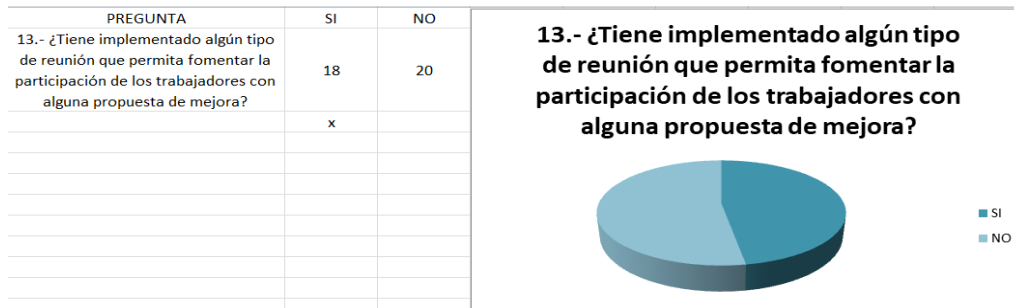
El 97 de la población dijo que si existe confianza para ejercer el diálogo con los trabajadores, efecto de las actividades que se realizan para impulsar la convivencia, lograr armonía pero sobretodo tener impacto en la disminución de problemáticas. Ello se relaciona con un rendimiento eficaz en el desempeño de actividades.

5.1.9 Productividad

Productividad se refiere a potenciar y optimizar el rendimiento de quienes conforman la organización.

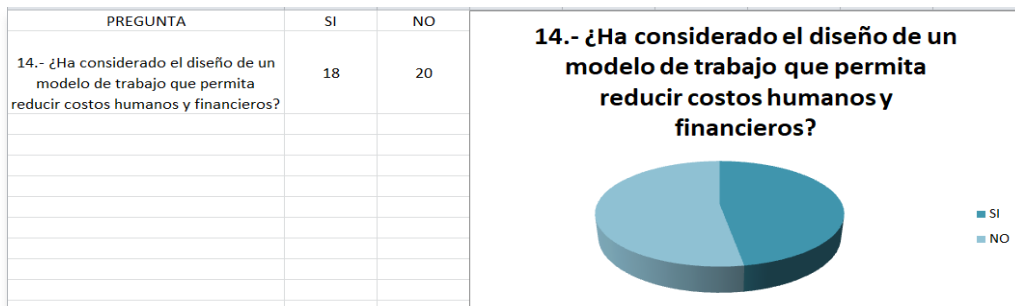
Se realizaron dos preguntas para conocer cómo es y resultó lo siguiente.

Gráfica 13



El 52 por ciento no tiene implementado algún tipo de reunión que pudiera permitir fomentar la participación de los trabajadores con alguna propuesta de mejora, esto quiere decir que la productividad se verá afectada por un carente equipo sólido.

Gráfica 14



Y poco más del 50 por ciento de los encuestados, no ha considerado el diseño de un modelo de trabajo que permita reducir costos humanos y financieros, lo que indica que las microempresas tienen una administración deficiente en sus recursos, que de cierto modo afecta a todos aquellos que se relacionan con él.

5.2 Conclusiones

A manera de conclusión se puede decir que la comunicación interna al ser deficiente influye en la efectividad de los procesos de comunicación en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc, por lo tanto se comprobó la hipótesis del proyecto.

Se logró identificar ocho dimensiones de la comunicación interna: A1 acciones planificadas, A2 medios de comunicación, A3 satisfacción de necesidades, A4 logro de objetivos, A5 herramienta de gestión, A6 responsabilidad compartida, B1 relaciones favorables y B2 productividad, con ellas se respondió el primero de los objetivos específicos de la investigación.

Además se comprobó que el proceso de comunicación interna carece de formalidad, a pesar de ello se tiene producción y venta, el producto que se comercializa tiene la característica de no requerir publicidad adicional porque es algo que por sí sólo se vende, eso ha mermado la formalización de las microempresas que se dedican a su venta.

Como tal el proceso de comunicación que se lleva a cabo es de forma bidireccional, el intercambio de mensajes e información se da en todo momento, el medio que la mayoría de las microempresas utilizan es el diálogo. Sin embargo perdura la informalidad en contextos que requieren una imagen profesional.

Las microempresas de manufactura de cerámica carecen de un departamento de comunicación, así mismo, de una persona experta en el área, lo que se traduce en que el dueño es el encargado de difundir información al resto de los trabajadores, puesto que él, es el eje central de la empresa.

La forma que emplea para comunicarse con los empleados, es el diálogo en su totalidad, el cual se ejerce a través de las diferentes actividades que se realizan para fomentar la participación y motivarlos.

Se carece de una filosofía institucional establecida que permita conocer la razón de ser de la empresa, en ese aspecto, se trabaja sin misión, visión y objetivos definidos, en tanto cómo se pretende alcanzar el éxito, cómo se pretende lograr algo que no se conoce, la falta de planeación en las actividades comunicativas, así como, la carencia de medios sólo imposibilita el hecho de comunicarse de manera formal y hace que además exista información fragmentada.

De igual forma las MiPyMes no cuentan con un manual de procedimiento que sirva de guía en un momento de crisis, incluso en los momentos que ellos como eje de la empresa se encuentren ausentes, sería importante pudieran trabajar en el diseño de uno con el fin de mejorar ese aspecto.

En cuanto al logro de objetivos, hay buenas relaciones al interior de la empresa, existe liderazgo de forma inconsciente, porque los dueños declararon no considerarse como tal, sin embargo por la manera de motivar y guiar a los trabajadores se tiene producción y venta de las figuras de cerámica.

En conjunto lo anterior responde al análisis de los resultados de comunicación interna en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc, el tercero y último de los objetivos específicos del proyecto.

La comunicación interna es una herramienta estratégica que permite lograr mayor competitividad, identificar a los trabajadores en una cultura empresarial, potenciar el sentimiento de pertenencia y el éxito. Cuando los dueños de las microempresas logren tener procesos de comunicación eficientes con sus trabajadores, se podrán tener cambios en la conducta y desempeño de los mismos. Es imprescindible que haya una filosofía institucional, se considera que sin ella no podría funcionar por si sola la comunicación interna, a pesar de que hubiese canales formales pues todo trabaja en conjunto de manera sistémica.

Finalmente las MiPyMes tienden a ser vistas como un pequeño negocio por parte de sus dueños, lo que se traduce en que su perspectiva de conocimiento no les permite dar una correcta importancia para mejorar la efectividad de los procesos comunicativos y mucho menos considerar la influencia que estos tendrían en el fortalecimiento y permanencia en el mercado.

ANEXO 1: Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA O SITUACIÓN	OBJETIVO	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	ENFOQUE TEÓRICO	ENFOQUE METODOLÓGICO
Comunicación interna Caso: Microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc, Puebla	Duplicidad de funciones Alteración de la información Falta de coordinación entre los empleados Centralización de la información, Falta de retroalimentación Resistencia al cambio	GRAL Diagnosticar la comunicación interna para mejorar la efectividad de las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.	¿Cómo es la comunicación interna en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc?	La comunicación interna es deficiente en las microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc.	VARIABLE Comunicación Interna DIMENSIONES A1 Acciones planificadas A2 Medios de comunicación A3 Satisfacción de necesidades A4 Logro de metas A5 Gestión de la información A6 Retroalimentación B1 Relaciones favorables B2 Productividad	Comunicación estratégica Alejandra López Comunicación Interna Fernández (2018) Brandolini (2014) Tessi (2016)	Enfoque: Cuantitativo Sujeto de Estudio: Microempresas de manufactura de cerámica en Amozoc Instrumentos: Auditoria Check list

BIBLIOGRAFÍA

- (GEM), G. E. (2014). *Reporte Nacional*. México: Tecnológico de Monterrey.
- Aljure, S., & Andrés. (2015). *Plan Estratégico de comunicación: Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Cataluña : Universidades.
- Ávila, E. (2016). *Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net>
- Bartoli, A. (1992). *Comunicación y Organización. La Comunicación Comunicante y la Comunicación Organizada*. Barcelona: Paidós Iberica.
- Beristáin, H. (2013). *Diccionario de Retórica y Póetica* (Novena ed.). México: Porrúa.
- Brandolini, A. G. (2014). *Comunicación Interna*. La Crujía: Buenos Aires.
- Calero, A. (2017). *Comprensión lectora: estrategias que desarrollan lectores autorregulados*. España: S.I.
- Catalunya, U. O. (2019). *Administración y gestión de organizaciones*. España: Barcelona UOC.
- Chiavenato, I., & Mascaró, P. (2014). *Introducción a la Teoría de la Administración* (Octava ed.). México: McGraw Hill/Interamericana.
- Costa, J. (2011). *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Buenos Aires: Ediciones la Crujía.
- Costa, J. (2012). *La Comunicación en Acción: informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona: Paidós.
- De Pablos, C. L. (2019). *Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa*. España: ESIC.
- Díaz, M. d. (s/f de 2012). *PRONAFIM*. Obtenido de <http://fommur.pronafim.gob.mx/>
- Díaz, T. (27 de Abril de 2015). *Micro y Macro Empresas*. Obtenido de Micro y Macro Empresas: <http://macroempresa2015.blogspot.mx>
- Economía, S. d. (25 de Mayo de 2016). *SIEM*. Obtenido de <http://www.siem.gob.mx>
- Enrique, A. M. (2015). *Somos Estrategas: dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gedisa.
- Fernández, C. (2015). *La comunicación en las organizaciones*.
- Franklin, E. (2014). *Organización de empresas*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Gairín, J. (2018). *Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones*. Madrid: Wolters Kluwer.

- Garrido, F. J. (2015). *Comunicación Estratégica*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Graverrán, D. (2017). *Gestión de la comunicación interna*. La Habana.
- Gutierrez, S. (2003). Comunicación y Cultura. *La corriente crítica Latinoamericana*, 223-224.
- Hernández, S. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado, J. (2007). *El proyecto de investigación: metodología de la investigación holística*. Bogotá: Sypal.
- INEGI. (26 de Agosto de 2015). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx>
- INEGI. (2016). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx>
- INEGI. (diciembre de 2019). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1990). *ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES. Enfoque de Sistemas y de Conringencias*. México: McGraw Hill.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (2013). *Psicología social de las organizaciones*. México, D.F.: Trillas.
- Kaufman, R. (2014). *Planificación Mega: herramientas prácticas para el éxito organizacional*. Madrid: Universidad Jaume.
- Kerlinger, F. N. (2008). *Investigación del Comportamiento: Métodos de Investigación en Ciencias Sociales*. Mcgraw Hill.
- Lite, M. d. (2015). *Gestión de la Comunicación Interna en las Organizaciones* (Tercera ed.). España: Barañáin, Navarra EUNSA.
- Méndez, J. S. (2016). *Problemas Económicos de México y sustentabilidad* (Octava ed.). México: McGraw Hill/Interamericana.
- Miguel, M. M. (2008). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. México: Trillas.
- Munch, L., & García, J. (2010). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- Nosnik, A. (2017). *La Comunicación en las organizaciones*. México, D.F.: Trillas.
- OCDE. (17 de Enero de 2017). Obtenido de oecd-ilibrary.org/mexico
- Putnam, L. L., Costa, J., & Garrido, F. J. (2002). *Comunicación Empresarial*. Barcelona: Gestión 2000.
- RAE. (2017). *Real Academia Española*.

- Raffino, E. (14 de febrero de 2020). *Medios Masivos de Comunicación*. Obtenido de www.mediosmasivosdecomunicación.com
- Reyes, A. (2015). *Administración de Empresas: Teoría y Práctica*. México: Limusa.
- Ribeiro, L. (2018). *La Comunicación Eficaz*. México: Urano.
- Robbins, S. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Rodríguez, J. (2012). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas* (Sexta ed.). Cengage Learning.
- s.a. (8 de Marzo de 2018). *ISOtools*. Obtenido de <https://www.isotools.org>
- Sánchez, G. (s.f. de Abril de 2007). *Perspectivas de las Micro y Pequeñas Empresas como factores del desarrollo Económico de México*. Obtenido de *Perspectivas de las Micro y Pequeñas Empresas como factores del desarrollo Económico de México*.: www.economía.unam.mx
- SE. (25 de Mayo de 2016). Obtenido de <http://www.siem.gob.mx>
- Tessi, M. (2016). *Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos Aires: Granica.