

# Dr. Pedro Pablo MARÍN DUEÑAS\*

Universidad de Cádiz. España. pablo.marin@uca.es

*Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES):  
Percepción, Conocimiento y Actitud*  
*Business Communication in Small and Medium Enterprises (SMEs): Perception,  
Knowledge and Attitude*

Fecha de recepción: 09/02/2015  
Fecha de revisión: 05/04/2015  
Fecha de preprint: 17/04/2015  
Fecha de publicación final: 01/07/2015

## Resumen

La actividad actual de las empresas se enmarca en un ambiente competitivo en el que para poder sobrevivir y crecer en el entorno empresarial, es necesario fomentar e impulsar su Comunicación. Y por su importancia para las economías nacionales, las pequeñas y medianas empresas no se pueden permitir olvidar estas actividades, claves en el desarrollo empresarial. Este trabajo presenta los principales resultados de una investigación que analiza la importancia que las PYMES conceden a la comunicación en sus estrategias empresariales. A partir de una metodología de investigación cuantitativa basada en la técnica del cuestionario, se podrá comprobar como las PYMES son conscientes de la importancia que el desarrollo de estrategias comunicativas puede tener para su crecimiento.

## Palabras clave

Pequeña y mediana empresa; comunicación empresarial, actitud empresarial, comunicación estratégica

## Abstract

*The business operates in a competitive environment in which to survive and grow in the business environment, it is necessary to encourage and promote the communication. Small and medium enterprises, key players in national economies, cannot forget develop these activities, important for business development. This paper presents the main results of a study that analyzes the importance of SMEs granted to communication in their business strategies. From a quantitative research methodology based on the questionnaire technique, you can see how SMEs are aware of this importance, breaking with the traditional perspective that understands that the development of communication strategies is not important to them for SMEs.*

## Keywords

*Sme's, business communication, attitude, strategic communication*

## 1. Introducción

Los cambios sociales, la apertura de los mercados, la globalización, la búsqueda de la calidad, la extrema competitividad y la actual crisis económica son algunos retos a los que tienen que hacer frente las organizaciones empresariales sin distinción de tamaño. Para responder a estas exigencias las empresas deben implementar nuevas herramientas y estrategias que les permitan competir con garantías de éxito. Y una de ellas, quizá una de las más importantes, sea la Comunicación que desarrollan para relacionarse con todos sus públicos, ya sean internos o externos.

Las empresas se encuentran inmersas en un mundo donde los intangibles han superado la clásica visión empresarial de economía, producción y administración. Los autores Tironi y Carvallo (2011) entienden que las oportunidades empresariales ya no se encuentran en el proceso productivo, sino en el ámbito de la imagen. Por tanto, esa clásica visión de empresa debe ser sustituida apoyándose en unos flujos de Comunicación que favorezcan el desarrollo de la cultura y la identidad corporativas, convirtiéndose en los ejes vertebradores de la gestión empresarial. La Comunicación debe entenderse como una herramienta estratégica para la gestión de las relaciones de las empresas con su entorno, con sus públicos (ya sean internos o externos); puesto que implementando estas medidas van a poder competir en los mercados desde una mejor posición. Los procesos de Comunicación en las empresas pasan a un primer plano.

Este nuevo modelo en las organizaciones empresariales, por tanto, sitúa a la Comunicación en un lugar estratégico. Como afirma Villafañe (2007: 197) "durante los noventa se produce una fuerte revaloración de la imagen corporativa y el modelo de gestión que lo hace posible es el de Comunicación integral". Carrillo (2014:1) apunta que "hace unos años nadie hablaba de comunicación en la empresa como un área de gestión individualizada del marketing. Ahora, son muchas las empresas que tienen separadas ambas funciones y que confieren a la comunicación empresarial, en general, un carácter estratégico".

Como se afirma, la actividad actual de las empresas se enmarca en un ambiente competitivo en el que para poder sobrevivir y crecer en el entorno empresarial, es necesario fomentar e impulsar estrategias de imagen y Comunicación empresarial. Para Villafañe "la gestión profesional de la imagen y la Comunicación corporativa es un requisito para la competitividad y un reto de primer orden para competir en los mercados actuales" (Villafañe, 1999: 7-8). Para López (2006) la gestión estratégica de todos los intangibles de una empresa implica una gestión integrada de los activos de imagen y Comunicación: Comunicación corporativa, Comunicación de marketing y Comunicación interna. De hecho, en la actualidad la actividad comunicativa de las organizaciones se ha desplazado desde la Comunicación de producto a la Comunicación de marca y, finalmente, a la Comunicación orientada a fortalecer la imagen y la reputación de las propias compañías (Villafañe, 2005)

Si se trasladan estos planteamientos a la pequeña y mediana empresa, este sea quizás uno de los principales problemas de las PYMES del siglo XXI: muchas de ellas aún no han abandonado los obsoletos modelos de gestión y producción orientados a satisfacer las necesidades de producción, ventas y finanzas de las organizaciones que a entender a los consumidores y a la sociedad en general; que es precisamente la nueva perspectiva de la gestión empresarial.

Si la Comunicación es un valor fundamental para que las empresas lleguen a sus públicos y gestionen su imagen, son muchas las PYMES (pequeñas y medianas empresas) que no hacen uso de esta fuente de recursos que les ofrece la Comunicación. Consideran, en muchas ocasiones, que el desarrollo de estas acciones está ligado, en las últimas décadas, al ámbito de las grandes empresas (Gómez, 2011). La comunidad científica y la sociedad en general, conocen y aceptan que la Comunicación es uno de los mayores activos, no sólo de una empresa o institución, sino



también de una persona, un proyecto e incluso una idea. No obstante, la mayoría de la pequeña y mediana empresa local no la suele utilizar, al menos desde una óptica reglada y previamente planificada. Tal vez no tanto porque piense que no sirve, sino porque se deja llevar por la tradición, que se ampara fundamentalmente en las tres premisas siguientes:

- El buen paño en el arca se vende;
- El boca-oído, que deriva de la anterior;
- La fuerza de ventas, que se vale de la Comunicación directa.

Si bien es cierto que se ha pasado de la sociedad de producción a la del consumo, en la que la imagen se convierte paulatinamente en uno de los mayores activos empresariales, no lo es menos que esta perspectiva no ha sido asumida totalmente, por el momento, por la mediana y pequeña empresa local, por lo que éste será el objeto de estudio que se va a contemplar.

El estudio se acerca a un tipo de empresas que, por sus particularidades, características y dada la difícil coyuntura provocada por la economía mundial, están atravesando una época de dificultades y cambios: las pequeñas y medianas empresas. Se encuentran, estas organizaciones, en una situación propicia para replantear sus estructuras y estrategias empresariales buscando nuevas formas de gestión que las diferencien y las hagan rentables y la Comunicación, como herramienta clave para generar valor a través de los activos intangibles, adquiere una importancia destacada en los nuevos modelos de gestión empresarial.

Las PYMES constituyen el agente económico fundamental de las economías modernas, por su contribución directa a la creación de empleo e, indirectamente, al progreso económico y social de una comunidad (Camisón, 2000). Su papel en la economía no ha dejado además de crecer durante las dos últimas décadas. Los sucesivos informes de la Comisión Europea (que cuenta con un portal para las PYMES) y del EUROSTAT sobre la composición del tejido empresarial europeo, así como del The European Observatory for SME apoyan rotundamente esta afirmación.

Las instituciones públicas se han sensibilizado en las dos últimas décadas sobre la importancia de la PYME para el crecimiento, la competitividad y el empleo, desplegando consecuentemente diversos programas e iniciativas para su apoyo. En el año 2000, la Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de los Quince países miembros de la Unión Europea (Feira, Portugal, junio 2000) apoyó la Carta Europea de la Pequeña y Mediana Empresa, que comienza con la siguiente afirmación: "Las pequeñas empresas son la columna vertebral de la economía europea" y en la que se establece un decálogo de medidas para promocionar la creación de pequeños negocios. En 2008 se aprobó por la Comisión Europea la "Ley de la Pequeña Empresa" que introduce un nuevo marco para la política de las PYME en Europa. Asimismo, la Comisión Europea sigue embarcada en su Programa Plurianual a favor de las PYME.

Consecuentemente con el creciente peso de la PYME en la economía real y en la vida política, la investigación de la PYME debiera haber generado un destacado volumen de literatura. Sin embargo, la Teoría de la Administración y particularmente la Teoría de la Estrategia han dedicado poca atención a su estudio (Camisón, 2000). El debate académico se ha centrado en unas pocas cuestiones: su impacto en el desempeño, la estructura de la organización, la innovación o el debate sobre el tamaño, principalmente.

Y el problema se agrava al analizar la Comunicación en las pequeñas y medianas empresas. Benavides, al respecto de las investigaciones relevantes en esta materia, dice que "la mayoría de los trabajos se limitan a presentar un conjunto de recetas, con el fin de procurar las soluciones más prácticas y operativas a las cuestiones inmediatas que se plantean a los profesionales de la Comunicación, tanto en el ámbito de los medios como en el de las empresas; y poco más" (Benavides, 2001).



Habla Benavides de trabajos, desarrollados por profesionales de la materia que plantean una serie de técnicas para abordar de un modo fácil la Comunicación, pero lo hacen sin una metodología de investigación válida para refrendar sus afirmaciones. Como ejemplos de este tipo de trabajos podríamos citar "El marketing en la pequeña y mediana empresa I y II" de la biblioteca Cinco Días (1995), "La publicidad no es sólo para ricos" (Parra Herrera, 2003), "PYMES, veinte soluciones para la buena imagen de su negocio, ¡gratis!" de Eduardo Oejo (2005) o "Beautiful pyme. Ideas prácticas de marketing y Comunicación para pequeñas y medianas empresas" de Pérez-Tomé y Smith (2006), o "La gestión del marketing, producción y calidad en las PYMES" publicación de 2008. Se trata, en su mayoría de trabajos sobre publicidad, marketing y Comunicación para PYMES que ofrecen una serie de "trucos" pero que carecen de rigor científico.

Además de estos trabajos más o menos válidos y sobre los que Benavides advierte acerca de su falta de seriedad, sí que se puede encontrar algún que otro estudio de investigación científica desarrollados por académicos. Se citan aquí algunos trabajos como el de Molero "Publicidad, marketing y Comunicación. Herramientas para la pequeña y mediana empresa" de 1995, que presenta una visión académica de la cuestión. En 2001 la profesora Reyes presenta su investigación titulada "La gestión de la Comunicación en las PYMES españolas".

En fechas más recientes es de destacar el trabajo "Imagen y Comunicación en las PYMES", de la profesora Victoria Carrillo, en el que se investiga a las PYMES extremeñas. En la misma línea, y junto a las profesoras Ana Castillo Díaz y Leonor Gómez desarrolla el trabajo "El estado actual de la Comunicación empresarial en regiones con un tejido empresarial en incipiente desarrollo: el caso de las PYMES pacenses".

Otros estudios centrados en la Comunicación de las PYMES son el de Berta García "Los altavoces de la actualidad: radiografía de los gabinetes de Comunicación" y más recientemente los de Begoña García (2008) "Las herramientas de Comunicación en la internacionalización de la pequeña y mediana empresa segoviana" y Rocío Blay Arráez "Gestión y estrategias de Comunicación corporativa en los sectores tradicionales de la comunidad valenciana" (2010). Por último, citar dos trabajos sobre Comunicación en PYMES pero que se centran en aspectos concretos de dicho proceso: estamos hablando de "La Comunicación empresarial en situaciones de crisis", del académico Enrique Jiménez (2007) y "La Comunicación planificada: estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la Comunicación de las organizaciones", trabajo de tesis de la profesora Francisca Morales Serrano de 2006. Más reciente es la tesis de la profesora María García "La comunicación de la marca en las PYMES a través de sus sedes webs. El caso de las PYMES extremeñas", leída en 2012 o el libro "Los retos de la comunicación" de los profesores Carrillo, García, Castillo y Tato, publicado en 2013.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, este trabajo parte de la base de que si bien hay bastante literatura académica que desarrolla aspectos como la gestión y las estrategias de comunicación corporativa se trata, en la mayoría de los casos, de modelos implementados para grandes corporaciones, que se plantean inalcanzables para las pequeñas o medianas empresas. Sin embargo, la mayoría de las empresas que conforman el tejido empresarial español son PYMES, y es que, pese a que la mayoría de la literatura en este tema, se centre en grandes empresas, las estadísticas reflejan claramente la importancia cuantitativa de las pequeñas y medianas empresas.

Según el Directorio Central de Empresas (DIRCE), a 1 de enero del año 2013 (último dato disponible) hay en España 3.142.928 empresas, de las cuales 3.139.106 (99,88%) son PYME (entre 0 y 249 asalariados) lo que supone que el 99,88% de las empresas españolas son pequeñas o



medianas empresas. Esto da una idea de la dimensión de las PYMES dentro del tejido empresarial español.

De dicho informe, podemos extraer otros datos que pueden resultar interesantes:

- La mayoría de las PYMES españolas realizan su actividad en el sector servicios, la siguiente actividad a la que se dedican principalmente las PYMES es el comercio.
- El 53,9% del total de empresas no tienen empleados.
- El 96,9% de las empresas tienen un volumen de facturación inferior a 2 millones de euros. El 2,3% se situaron entre 2 y 10 millones, las que lo hicieron entre 10 y 50 millones representaron el 0,7%, y sólo el 0,03% ingresaron más de 50 millones de euros en el último año.

Es evidente, por tanto, la importancia de las PYMES en el tejido empresarial español donde, al igual que en el ámbito europeo, más del 90% de las organizaciones son pequeñas o medianas empresas. A pesar de estas cifras, se observa una carencia de estudios sobre este tipo de organizaciones. Y si nos centramos en el campo de la Comunicación, el problema se agrava aún más. Conceptos como marca, reputación o identidad corporativa han sido ampliamente tratados en estudios de diversa índole sobre las grandes organizaciones, multinacionales fundamentalmente; demostrando su importancia en las mismas. Sin embargo, pocos son los análisis que se ocupen de observar cómo las pequeñas y medianas empresas llevan a cabo su Comunicación (García, Rui y Carrillo, 2010), ya sea de una forma reglada o intuitiva. De ahí que se entienda que puede ser importante llevar a cabo un trabajo de investigación y análisis de la Comunicación de estas organizaciones, que contribuyen de manera capital al desarrollo socioeconómico de las regiones.

Este planteamiento general enmarca este proyecto: una investigación sobre la actitud y el estado de conocimiento que el empresario de la pequeña y mediana empresa tiene sobre la Comunicación.

Ante la importancia creciente que está adquiriendo la Comunicación y los recursos intangibles para las empresas en general, y para la pequeña y mediana empresa en particular, se constata la necesidad de llevar a cabo estudios empíricos que muestren el grado de conocimiento de los diversos recursos de Comunicación empresarial por parte de los empresarios/as de las PYMES locales, para, en una investigación posterior profundizar en su actuación comunicativa, en cuanto a sus formas y/o instrumentos, en las relaciones que mantienen con los diferentes públicos, tanto internos como externos. Analizar cómo y desde dónde se gestiona la Comunicación en las PYMES, qué actividades son consideradas entre las más importantes en su día a día y con qué métodos o medios cuentan para ello, lo que nos proporcionará una radiografía del sector.

Como señala Almansa (2005), la clase empresarial va tomando conciencia de la importancia que la Comunicación tiene como instrumento estratégico en la gestión de sus negocios. Para lograr sus objetivos, las PYMES necesitan llegar a sus públicos, darse a conocer, no sólo sus productos/servicios, sino a ellas mismas.

En definitiva, y a tenor de lo expresado anteriormente, se hace necesario indagar, desde un punto de vista académico, sobre la importancia que este tipo de empresas conceden a la comunicación.



## 2. La Comunicación en las pequeñas y medianas empresas

Las pequeñas y medianas empresas (que componen más del 99% del tejido empresarial español) a pesar de la importancia que, en los últimos tiempos, se le concede a la Comunicación tienen poco desarrollada la gestión de la misma invirtiendo pocos recursos en el área de Comunicación. El desarrollo de estas acciones está ligado, en las últimas décadas, al ámbito de las grandes empresas (Gómez, 2011).

Es habitual que en muchas pequeñas y medianas empresas no se dispongan recursos ni económicos ni operativos concretos para resolver problemas relacionados con la Comunicación, y que no se observe a esta como una herramienta de gestión (Carrillo y Tato, 2012). Además esta Comunicación no se plantea desde una perspectiva global e integral sino que se limita, en muchas ocasiones, a actuaciones de marketing o de publicidad para vender los productos.

Esta situación que ya de por sí es grave, viene acompañada por la ignorancia que existe en las pequeñas y medianas empresas sobre estos recursos.

Estas empresas desarrollan acciones inconexas y lo hacen de manera fragmentada, lo que se convierte en un obstáculo para controlar y gestionar su Comunicación desde un enfoque estratégico restando, a su vez, eficiencia y coherencia a sus acciones. Todo lo contrario a lo que ocurre con otros recursos estratégicos que controlan y gestionan de manera adecuada.

Esto es debido a que cuando una pequeña o mediana empresa nace, lo hace con el propósito de desarrollarse y crecer por medio de una actividad económica que le permita generar ingresos y beneficios. Su primera necesidad es contar con una mínima infraestructura con la que pueda fabricar su producto u ofrecer su servicio y en esto centra sus primeras acciones. Secundariamente, se preocupa de difundir su actividad y, además, lo hace con el fin último de conseguir clientes. Este es el planteamiento que muchos gerentes de pequeñas y medianas empresas hacen respecto a la Comunicación. Todo gira en torno a los recursos y los medios sin dejar cabida a la puesta en marcha de planes de Comunicación (Gómez, 2011).

Las decisiones de Comunicación, si se toman, se ponen en práctica cuando el producto y la empresa ya están creados por lo que siempre son limitadas. Una pequeña empresa puede hacer publicidad, repartir algún folleto, crear su propia red de comerciales o tomar otras decisiones de Comunicación, normalmente de Comunicación Comercial, pero se trata de acciones que no están integradas, que no están coordinadas ni pensadas a priori ni forman parte de un programa o plan estratégico sino que se generan, en la mayoría de los casos, como fruto de una necesidad puntual. En otros casos las pequeñas y medianas empresas limitan su Comunicación a la Comunicación oral y voluntaria que se genera por los que componen la organización. Esto es más bien Comunicación espontánea, y no necesita ser gestionada, porque no necesita recursos materiales para llevarse a cabo.

Las PYMES reducen, en muchas ocasiones, sus necesidades comunicativas a difundir sus productos. El nombre de la empresa, la imagen que la identifique ante el público, el logotipo...elementos mínimamente necesarios para conseguir vender los productos son, en muchas ocasiones, creados por el mismo director o gerente de la empresa. En pocas ocasiones se encarga el desarrollo de estas acciones a un profesional, a pesar de la importancia que los mismos tienen para la empresa. Por otro lado, pocas veces una empresa comunica sobre sí misma y si lo hace es porque sus productos no tienen personalidad en sí; sino por la empresa que los fabrica.

A pesar de esto, actualmente las pequeñas y medianas empresas no pueden olvidarse de la Comunicación Empresarial puesto que se trata de una herramienta clave para su supervivencia. Como señala Almansa (2005), la clase empresarial va tomando conciencia de la importancia



que la Comunicación tiene como instrumento estratégico en la gestión de sus negocios. Para lograr sus objetivos, las PYMES necesitan llegar a sus públicos, darse a conocer, tanto sus productos/servicios, como a ellas mismas. Es la Comunicación el medio que tienen las pequeñas y medianas empresas para relacionarse con el exterior y para explicar a los públicos lo que hacen o quieren hacer.

En esta línea se manifiesta el asesor de Comunicación Gonzalo Garnica (en Almansa, 2005:155) quién ha hecho referencia a este reconocimiento a la Comunicación por parte de los empresarios. Entiende Garnica que la Comunicación es tan importante para una gran empresa como para una empresa mediana o pequeña. Y añade que "en este momento la entrada de las PYMES en la Comunicación está acompañada por el gran número de medios de Comunicación locales que facilitan la llegada de los mensajes a la sociedad interesada en la marca de estas compañías. Antes las PYMES no podían llegar a los medios". Las pequeñas y medianas empresas, en definitiva, se han dado cuenta de que necesitan gestionar su Comunicación. Para Gómez (2011) en los últimos años las PYMES han tomado consciencia no sólo de la importancia sino, también, de la necesidad de contar con planes de Comunicación perfectamente estructurados y desarrollados, dedicar parte del presupuesto a poner en marcha los mismos, contar con una identidad visual fuerte...en definitiva una adecuada y eficaz estrategia de Comunicación.

Sin embargo, pocos son los estudios que se han ocupado de investigar cómo las PYMES desarrollan sus comunicaciones. Los conceptos relacionados con dicha Comunicación Empresarial han sido ampliamente tratados en estudios de diversa índole pero referidos a las grandes organizaciones.

A pesar de la carencia de estudios sobre la Comunicación en la pequeña y mediana empresa, estas desarrollan su actividad en un contexto socioeconómico altamente competitivo, complejo e interconectado (García, 2012) que comparten, además, con las grandes compañías. Entorno caracterizado por (Abimbola y Vallaster, 2007):

- Economías que son globales por naturaleza y ricas en información.
- Mercados competitivos liderados por los bienes intangibles y modelos de consumo simbólicos y expresivos.
- Rápida difusión de la innovación y obsolescencia de los productos y servicios.
- Multitudes con ofertas abundantes y homogéneas.

Considerando este entorno y las particularidades propias de las pequeñas y medianas empresas se hace necesario realizar análisis que estudien a las mismas y no encajar a las PYMES en los modelos de Comunicación desarrollados para grandes empresas. Desde el punto de vista del Marketing, por ejemplo, Sainz de Vicuña (2009) indica que el proceso de planificación en una pequeña y mediana empresa es el mismo que el de una gran empresa pero simplificado y lo mismo ocurre cuando se analizan los procesos globales de Comunicación en las empresas. La gran mayoría de estudios obvian las características propias de estas empresas y las asimilan a los modelos de Comunicación de las grandes empresas. El error, por tanto, es equiparar estas empresas que, como se ha visto en capítulos anteriores, nada tienen que ver. Ahora se trata de acercarse a la realidad diaria de las pequeñas y medianas empresas, sus recursos, sus estructuras, sus preocupaciones, sus estrategias... y abordar el análisis comunicacional atendiendo a las mismas.



Como señalan las profesoras Carrillo y Castillo (2007:12):

“Ante la importancia creciente que está adquiriendo la Comunicación y los recursos intangibles para las empresas en general, y para las PYMES en particular, se constata la necesidad de llevar a cabo estudios empíricos que muestren el grado de conocimiento y uso de los diversos recursos de Comunicación Empresarial por parte de los empresarios de las PYMES. Este sería un primer paso para detectar posibles carencias y errores y buscar soluciones apropiadas en cada caso”.

Insisten estas autoras en la idea de que a pesar de que la investigación de la Comunicación en las grandes empresas está más desarrollado, el nivel de análisis en el caso de las PYMES se encuentra aún en una fase muy embrionaria si bien, en los últimos años, se le está dando un fuerte impulso a la Comunicación en las estrategias empresariales de las pequeñas y medianas empresas.

Considerando todo lo anterior, si se analiza el estado de la Comunicación en las PYMES, desde un punto de vista puramente analítico-investigador-académico, se pueden destacar una serie de aspectos sobre el desarrollo de las actividades de Comunicación por parte de las pequeñas y medianas empresas.

En primer lugar, podrían destacarse una serie de puntos fuertes con los que cuentan las PYMES con respecto a las grandes empresas en cuanto a Comunicación se refiere. Así Kleindl, Bergvall, Ray y Ray, o Abimbola y Vallaster hacen referencia a la flexibilidad de estructuras (en García, 2012). Al contrario que ocurre con las grandes empresas, donde la toma de decisiones se retrasa debido a la excesiva burocratización de los procesos, en las PYMES esta flexibilidad facilita dichas decisiones, permitiendo adaptar rápidamente sus modelos de negocio y responder antes a los cambios que tienen lugar en su entorno.

Otra ventaja, a priori, con la que cuentan es la importancia de la personalidad del dueño o fundador en términos de pasión por su marca. Por otro lado, las PYMES disfrutan de una mayor cercanía a sus públicos de interés, lo que les permite conocer con mayor precisión sus intereses y sus necesidades de información.

Reyes (2001), por su parte, identifica una serie de problemas relacionados con las capacidades comunicativas de las pequeñas y medianas empresas, entre los que destacan:

- Falta de estructura: carencia de un departamento específico en el organigrama.
- Escasa experiencia en temas de Comunicación: desconocimiento de estrategias y herramientas de Comunicación.
- Dificultad para convertirse en noticia: escasa cobertura y repercusión en los medios de Comunicación tradicionales.
- El propio desconocimiento que de las PYMES tiene el público general: los públicos están poco informados sobre estas empresas, a pesar de ser las más cercanas a ellos.
- Falta de preocupación por comunicarse adecuadamente con sus públicos. Reyes entiende que las PYMES consideran la Comunicación como un accesorio caro.
- Escasez de recursos para desarrollar planes de Comunicación ambiciosos. Además, existe una notable falta de personal encargado de la gestión de la Comunicación en las PYMES. En este sentido y apoyando las afirmaciones de la profesora Maribel Reyes, Sainz de Vicuña (2009) reconoce que existe en las PYMES la necesidad de una mayor profesionalización en materia de Comunicación.





- Alude Reyes, finalmente, al coste de la publicidad. Las tarifas en medios tradicionales suelen estar alejadas de las posibilidades económicas de las PYMES. Esta afirmación, si bien no deja de ser cierta, es puesta en cuestión por autores como Garrigós y Llopis (2011) quienes entienden a la publicidad sólo como una herramienta más de la Comunicación de las PYMES, y no necesariamente la más importante.

Blay Arráez (2010), en línea con lo anterior, considera que las PYMES desconocen lo que significa la Comunicación Empresarial y la equiparan, habitualmente, a la publicidad. Interpretan, además, que deben comunicarse exclusivamente con sus públicos externos, más concretamente con sus clientes, marginando a sus públicos internos y al resto de públicos de interés. Las PYMES limitan sus actividades de Comunicación a acciones publicitarias, el nombre de la marca/empresa y/o el logo.

Ahondando un poco más en la forma en la que las PYMES gestionan su Comunicación, desde un punto de vista intangible, Ojasalo et al. (2008) reconocen que las pequeñas y medianas empresas identifican la construcción de su marca con la imagen visual. En esta línea, las PYMES no se ven con los recursos necesarios para mantener dos estrategias independientes, una de marca-producto y otra de marca corporativa. Por tanto, según este autor, basan su Comunicación en las características del producto/servicio y sus ventajas y beneficios y lo hacen, además, desde una perspectiva racional, dejando de lado los aspectos emocionales.

A pesar de estas deficiencias en materia comunicativa las pequeñas y medianas empresas no son ajenas a la gestión estratégica de la Comunicación que implementan aunque sea a través de las herramientas más tradicionales. De hecho las pequeñas y medianas empresas conocen las principales herramientas de Comunicación tradicional (publicidad, promociones, Marketing directo o Comunicación en el punto de venta como exponentes fundamentales).

En la misma línea, Blay Arráez (2010) concluye que las PYMES denotan un conocimiento clásico y básico de la expresión [Comunicación], sin que se haga referencia a otros términos como "Imagen Corporativa y Reputación Corporativa", "gestión de crisis" o "responsabilidad social corporativa", entre otros.

Para concluir citar aquí las palabras de la doctora García, para quién:

"Las PYMES deben tener presentes que la Comunicación es una combinación de diferentes herramientas, no solo la publicidad, para conseguir un fin estratégicamente planificado. Para ello, se necesita que la alta dirección de la empresa (especialmente el propietario o fundador) se involucre sin condiciones y sea consciente de que cada acción de la empresa, comunica y aporta o quita valor a la marca" (García, 2012:213).

Las pequeñas y medianas empresas deben romper con el mito por el cual la Comunicación es sólo para las grandes corporaciones y ser conscientes de que quién no se comunica con el medio exterior tiende a su desaparición. Una Comunicación bien gestionada puede desarrollarse a un coste accesible a cualquier empresa por pequeña que sea y con un alto rendimiento siempre que esté gestionada por profesionales capaces de diseñar un plan eficaz con las herramientas adecuadas. Las PYMES deben potenciar su Comunicación e incorporar en sus estructuras dichas estrategias de Comunicación que les permitan, en el mercado competitivo y complejo en el que compiten, contar con mayores posibilidades de éxito.

Si bien la investigación empírica mantiene como hipótesis de partida que el conocimiento y aplicación de la Comunicación por parte de las pequeñas y medianas empresas es todavía pequeño, se plantea esta investigación con la intención clara de contrarrestar esta idea previa.



### 3. Objetivos de investigación

Esta investigación pretende estudiar, por un lado, la actitud que las pequeñas y medianas empresas tienen ante la comunicación y, por otro, el grado de conocimiento del empresario PYME sobre los principales conceptos relacionados con la misma.

Se trata de realizar un diagnóstico del grado de desarrollo que en un nivel comunicacional tienen las PYMES para, de este modo, poder determinar en qué lugar sitúan la planificación y gestión comunicativa, y qué importancia le dan a la misma.

En definitiva, analizar si las PYMES consideran a la Comunicación como ese activo intangible e indispensable para trasladar la identidad de las empresas y conseguir imagen entre sus públicos externos, si es necesaria para alcanzar los objetivos comerciales, imprescindible para lograr un clima laboral adecuado y oportuna para prever crisis, desde el punto de vista de los pequeños y medianos empresarios.

Considerando todo lo anterior el objetivo básico de este trabajo será analizar la percepción que de la comunicación tienen las pequeñas y medianas empresas.

Partiendo de este objetivo principal, los objetivos secundarios de esta investigación serán:

- Conocer la percepción que las pequeñas y medianas empresas tienen sobre la importancia que tiene la Comunicación para su desarrollo.
- Comprender qué entienden las PYMES cuando se les habla de Comunicación Empresarial.

### 4. Metodología

Considerando los objetivos propuestos, la encuesta a partir de un cuestionario ha sido el instrumento metodológico elegido, en primer término, para lograr la consecución de los mismos ya que permite "obtener, de manera sistemática y ordenada, información de la población investigada sobre las variables o temas que nos interese conocer" (Pujals, 2001:21).

La encuesta es una de las técnicas de investigación más empleadas en la investigación en Comunicación. Esta herramienta cuantitativa no sólo es una de las más conocidas sino que, además, es una de las más completas de las utilizadas por los investigadores. Desde el punto de vista científico las encuestas constituyen, sin duda, un instrumento valioso de conocimiento de la realidad social y política y en ese sentido son ampliamente utilizadas en la investigación en ciencias sociales.

Para la elaboración del cuestionario ha sido fundamental todo el marco conceptual desarrollado previamente, ya que sienta las bases para conocer el estado de la cuestión respecto del objeto de estudio de la investigación. Este marco teórico ha servido, en consecuencia, de referente para la elaboración de las preguntas. No obstante, el lenguaje empleado y la formulación de los interrogantes han debido ser adaptados al nivel de conocimientos sobre la materia de los entrevistados, puesto que es fundamental la correcta comprensión de las preguntas para poder ofrecer una reflexión sincera y acorde con la realidad de la empresa.

El trabajo de campo realizado para el desarrollo de esta fase de la investigación ha sido el siguiente:

- Elaboración de un cuestionario provisional. Para la realización del mismo y debido a la escasez de trabajos previos que analicen la Comunicación en las pequeñas y medianas empresas se ha desarrollado un nuevo cuestionario para esta investigación.



A pesar de esta dificultad, para facilitar esta labor, se han utilizado fuentes secundarias provenientes de trabajos referidos a la Comunicación en las PYMES, en grandes empresas y en otras organizaciones e instituciones (ONG's y/o administraciones públicas), que han sido adaptados en función de las necesidades de la presente investigación y que se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 1: Fuentes secundarias utilizadas para la elaboración del cuestionario**

AUTOR	TÍTULO	AÑO
<b>Carrillo, Castillo y Gómez</b>	Imagen y Comunicación en las PYMES	2005
<b>Durán Mañes</b>	Nuevas tendencias en la comunicación corporativa. Aplicación a un modelo de corporate universitario	2005
<b>Morales Serrano</b>	La comunicación planificada: estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones	2006
<b>Enrique Jiménez</b>	La comunicación empresarial en situaciones de crisis: la crisis de fontaneda	2007
<b>Jiménez y Morales Serrano</b>	Estructura de la comunicación empresarial	2008
<b>Argerich Pérez</b>	Las PYMES y su imprescindible necesidad de comunicación	2010
<b>Blay Arráez</b>	Gestión y estrategias de comunicación corporativa en los sectores tradicionales de la Comunidad Valenciana	2010

Fuente: Elaboración propia

- Debido a las especificidades del cuestionario se procedió a la realización de un pretest para comprobar la validez de la herramienta, con el objeto de encontrar incorrecciones o posibles incoherencias que pudieran afectar a la fiabilidad de los resultados obtenidos con el cuestionario. Se envió dicha propuesta de cuestionario a una muestra con el objetivo de contrastar la validez del mismo.
- Envío de los cuestionarios definitivos, de manera online, a aquellas empresas que forman parte de la población objeto de estudio (entre el 1 de febrero y el 30 de abril de 2013). Para la elección de la misma se aplicó un criterio geográfico, acotando la muestra a la provincia de Cádiz. Se utilizó, además, la base de datos SABI para la selección final de la muestra. Concretamente, el cuestionario se envía a la atención de los responsables de comunicación de las empresas, sea cuál sea el puesto que ocupen en la misma. De las 7.646 pequeñas y medianas empresas que componen el objeto de estudio, contestaron al cuestionario un total de 230 PYMES. Considerando este dato como muestra final, el error máximo permitido para un nivel de confianza del 95,5% queda fijado en un 0,0697, y la tasa de respuesta en un 3%.
- Recepción de los cuestionarios ya respondidos. Dicha recepción se cerró el 30 de septiembre del mismo año. Una vez recibidos los mismos, se procedió a la tabulación y depuración de los datos.



- Análisis estadístico. Para el análisis de los datos y el tratamiento estadístico de los mismos se ha utilizado el software estadístico SPSS.
- Resultados, análisis de los objetivos.

## 5. Resultados

### 5.1 ¿Qué entienden las PYMES cuando se les habla de Comunicación Empresarial?

5.1.1 La comunicación en la empresa es la comunicación con los diferentes públicos tanto internos (empleados, directivos, socios...) como externos (no sólo clientes, sino también con proveedores, competencia, instituciones oficiales, medios de comunicación, la sociedad en general...) que pueda tener.

**Tabla 2: Concepto de Comunicación Empresarial**

COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	4	1,7
Poco de acuerdo	20	8,7
Algo de acuerdo	41	17,8
Bastante de acuerdo	74	32,2
Muy de acuerdo	91	39,6

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 No hace falta desarrollar ninguna comunicación. Lo importante es vender los productos y servicios de la empresa y para ello basta con realizar alguna acción de publicidad en momentos puntuales.

**Tabla 3: Comunicación = Publicidad puntual**

COMUNICACIÓN = VENDER PRODUCTOS= PUBLICIDAD PUNTUAL	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	61	26,5
Poco de acuerdo	80	34,8
Algo de acuerdo	43	18,7
Bastante de acuerdo	41	17,8
Muy de acuerdo	5	2,2

Fuente: Elaboración propia

5.1.3 Una PYME tiene que comunicarse con sus empleados a través de un proceso continuo, constante y planificado.



**Tabla 4: Percepción de la Comunicación Interna**

<b>EMPRESA TIENE QUE COMUNICAR CON PÚBLICOS INTERNOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nada de acuerdo</b>	3	1,3
<b>Poco de acuerdo</b>	15	6,5
<b>Algo de acuerdo</b>	32	13,9
<b>Bastante de acuerdo</b>	81	35,2
<b>Muy de acuerdo</b>	99	43

Fuente: Elaboración propia

5.1.4 Una PYME tiene que comunicarse con su público principal, los clientes, a través de un proceso continuo, constante y planificado.

**Tabla 5: Percepción de la Comunicación Comercial**

<b>EMPRESA TIENE QUE COMUNICAR CON LOS CLIENTES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nada de acuerdo</b>	4	1,7
<b>Poco de acuerdo</b>	14	6,1
<b>Algo de acuerdo</b>	20	8,7
<b>Bastante de acuerdo</b>	81	35,2
<b>Muy de acuerdo</b>	111	48,3

Fuente: Elaboración propia

5.1.5 Una PYME tiene que comunicarse con el resto de públicos (proveedores, otras organizaciones, medios de comunicación, administraciones públicas, comunidad en general) a través de un proceso continuo, constante y planificado.

**Tabla 6: Percepción de la Comunicación Corporativa**

<b>EMPRESA TIENE QUE COMUNICAR CON EL RESTO DE PÚBLICOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nada de acuerdo</b>	5	2,2
<b>Poco de acuerdo</b>	24	10,4
<b>Algo de acuerdo</b>	36	15,7
<b>Bastante de acuerdo</b>	81	35,2
<b>Muy de acuerdo</b>	84	36,5

Fuente: Elaboración propia



Del primer bloque de preguntas se desprende que las PYMES tienen una concepción correcta de lo que es la Comunicación en la empresa. Para el 71% de las mismas comunicar es establecer relaciones con todos los públicos que una empresa pueda tener, internos o externos. Además, y profundizando en este dato, para el 78% comunicar no es hacer exclusivamente publicidad en un momento puntual, sino que debe ser un proceso continuo y planificado en el que se pongan en valor otras herramientas. De hecho, el porcentaje de PYMES que considera que deben comunicarse con sus distintos públicos (internos o externos), de una manera continua, constante y planificada, es superior al 75%.

## 5.2 Percepción que las pequeñas y medianas empresas tienen sobre la importancia que tiene la Comunicación para su desarrollo

5.2.1 La comunicación es un factor decisivo para el éxito de la empresa.

**Tabla 7: Comunicación como factor decisivo**

FACTOR DECISIVO	FRECUENCIA	%
<b>Nada de acuerdo</b>	5	2,2
<b>Poco de acuerdo</b>	14	6,1
<b>Algo de acuerdo</b>	23	10
<b>Bastante de acuerdo</b>	67	29,1
<b>Muy de acuerdo</b>	121	52,6

Fuente: Elaboración propia

5.2.2 La comunicación es una buena herramienta para prosperar.

**Tabla 8: Comunicación buena para prosperar**

HERRAMIENTA PARA PROSPERAR	FRECUENCIA	%
<b>Nada de acuerdo</b>	5	1,7
<b>Poco de acuerdo</b>	14	6,1
<b>Algo de acuerdo</b>	14	6,1
<b>Bastante de acuerdo</b>	76	33
<b>Muy de acuerdo</b>	122	53

Fuente: Elaboración propia

5.2.3 Una empresa progresa económicamente de la misma forma tanto si llevo a cabo acciones de comunicación como si no.



**Tabla 9: La comunicación no influye en la marcha de la empresa**

<b>NO INFLUYE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nada de acuerdo</b>	83	36,1
<b>Poco de acuerdo</b>	85	37
<b>Algo de acuerdo</b>	37	16,1
<b>Bastante de acuerdo</b>	20	8,7
<b>Muy de acuerdo</b>	5	2,2

Fuente: Elaboración propia

5.2.4 Aquellas PYMES que llevan a cabo acciones de comunicación tienen mejores resultados que aquellas que no desarrollan ninguna.

**Tabla 10: La comunicación mejora los resultados**

<b>MEJORA RESULTADOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nada de acuerdo</b>	5	2,2
<b>Poco de acuerdo</b>	14	6,1
<b>Algo de acuerdo</b>	43	18,7
<b>Bastante de acuerdo</b>	95	41,3
<b>Muy de acuerdo</b>	73	31,7

Fuente: Elaboración propia

5.2.5 No llevar a cabo acciones de comunicación puede ser la causa del fracaso de una PYME.

**Tabla 11: La no comunicación puede ser causa del fracaso empresarial**

<b>FRACASO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nada de acuerdo</b>	30	13
<b>Poco de acuerdo</b>	42	18,3
<b>Algo de acuerdo</b>	63	27,4
<b>Bastante de acuerdo</b>	53	23
<b>Muy de acuerdo</b>	42	18,3

Fuente: Elaboración propia

5.2.6 Una pequeña y mediana empresa no debe gastar dinero en llevar a cabo acciones de comunicación si tiene otras prioridades.



**Tabla 12: No gastar si hay otras prioridades**

<b>NO GASTAR EN COMUNICACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nada de acuerdo</b>	63	27,4
<b>Poco de acuerdo</b>	80	34,8
<b>Algo de acuerdo</b>	51	22,2
<b>Bastante de acuerdo</b>	32	13,9
<b>Muy de acuerdo</b>	4	1,7

Fuente: Elaboración propia

5.2.7 Para una PYME no es imprescindible contar con personal especializado en comunicación, cualquiera puede desarrollar esa labor.

**Tabla 13: No hace falta personal especializado**

<b>NO HACE FALTA PERSONAL ESPECIALIZADO DE COMUNICACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nada de acuerdo</b>	46	20
<b>Poco de acuerdo</b>	76	33
<b>Algo de acuerdo</b>	70	30,4
<b>Bastante de acuerdo</b>	31	13,5
<b>Muy de acuerdo</b>	7	3

Fuente: Elaboración propia

Del segundo bloque de preguntas se desprenden unos resultados muy claros. Las PYMES consideran el desarrollo de la actividad comunicativa como un aspecto muy importante para su mejora y progreso. Para el 81% es una herramienta clave para el éxito empresarial y buena para prosperar (86%). DE hecho, entienden las PYMES que las empresas que desarrollan actividades comunicativas tienen mejores resultados (73%) y que, por supuesto, influye en la marcha de la organización (73%). A pesar de esta importancia, las PYMES no dudarían en invertir menos dinero en comunicación si tuviese otras prioridades (85%). De hecho, si bien la consideran como una actividad importante, entienden que el no llevar a cabo acciones de comunicación no tiene por qué conducir al fracaso a una organización.

5.2.8 ¿La comunicación es un gasto o una inversión?





**Tabla 14: Gasto VS Inversión**

<b>GASTO VS INVERSIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Gasto</b>	12	5,2
<b>Inversión</b>	218	94,8

Fuente: Elaboración propia

Para el 95% de las PYMES, la comunicación es una inversión.

## 6. Conclusiones

A tenor de los resultados, las PYMES identifican de una manera correcta lo que se entiende por Comunicación en la empresa. Es decir, consideran que la Comunicación empresarial es aquella que permite a la empresa relacionarse con todos aquellos públicos que tienen relación con la organización, ya sean internos o externos, y no sólo con los clientes. Los pequeños y medianos empresarios entienden que la Comunicación en la empresa es la comunicación con los diferentes públicos que pueda tener: tanto internos (empleados, directivos, socios...) como externos (no sólo clientes sino también con proveedores, competencia, instituciones oficiales, medios de comunicación, la sociedad en general...).

Para dar más consistencia a esta percepción, fueron cuestionadas sobre la visión que tenían sobre la comunicación. La respuesta no puede ser más contundente: para las PYMES, la comunicación en la empresa no es algo puntual y no es simplemente hacer publicidad.

Respecto a la posición comunicativa de las PYMES ante sus distintos tipos de públicos, esta se puede entender como muy positiva. La gran mayoría de las pequeñas y medianas empresas consideran que toda PYME tiene que comunicarse con los mismos y debe hacerlo, además, a través de un proceso continuo, constante y planificado.

De estos resultados se desprende que las PYMES entienden perfectamente el concepto de Comunicación empresarial y que, además, son conscientes de la existencia de distintos públicos así como de la importancia de establecer relaciones con ellos, y de hacerlo, además, a partir de un proceso planificado.

Las PYMES consideran a la Comunicación como una buena herramienta para la buena marcha de una organización. De hecho, a tenor de los resultados, podría afirmarse que las pequeñas y medianas empresas entienden que la Comunicación empresarial es un factor de éxito para aquellas empresas que las desarrollan que favorece los buenos resultados así la buena marcha de la organización. Comunicación que, además, debería ser gestionada por personal especializado y profesional. La comunicación en la empresa no debe ser desarrollada por cualquiera.

Finalmente las PYMES no sólo entienden a la Comunicación como una inversión sino que, además, consideran que aunque haya otras prioridades, no se puede dejar de lado dicha inversión en Comunicación.

Para concluir, se podría afirmar que, si bien esta investigación ha cumplido con los objetivos que se marcaron al comienzo de la misma, durante su desarrollo, han ido surgiendo nuevos interrogantes y reflexiones que podrían mejorar y aumentar el conocimiento existente en el campo de la Comunicación Empresarial, pudiendo establecer nuevas líneas de investigación



que ayudarán a profundizar, por un lado, en el universo de las PYMES y, por otro, en el desarrollo de la Comunicación en el mundo de las empresas e instituciones.

Así, se plantea la posibilidad de estudiar de manera más exhaustiva la muestra de forma que se comparen los resultados por sectores, por estratos de asalariados, por volumen de ingresos, por ubicación geográfica, etc. Comparaciones que permitirán ahondar en los resultados obtenidos. En este sentido, es interesante la posibilidad de analizar una muestra más reducida de pequeñas y medianas empresas aplicando el método de estudio del caso, de cara a completar los resultados generados con la investigación cuantitativa.

Otra posible línea de investigación sería la comparación con otros estudios de ámbito nacional e internacional. Se podría, de esta manera, seguir ampliando la línea de investigación en Comunicación Empresarial fomentando, al mismo tiempo, las relaciones con otras universidades e instituciones tanto nacionales como internacionales. En línea con esta propuesta se plantea también la posibilidad de ampliar la muestra, en un primer nivel, al ámbito de la Comunidad Autónoma Andaluza. Sería interesante comprobar si al ampliar se obtendrían distintos resultados.

## 7. Referencias bibliográficas

[1] ABIMBOLA T. y VALLASTER, C. (2008). Brand, Organizational Identity and Reputation in SMEs: An Overview. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10 (4), 341-348.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/13522750710819685>

[2] ALMANSA, A. (2005). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación. *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, 32, 117-132. Disponible en: <http://ddd.uab.es/pub/analisi/02112175n32p117.pdf>

[3] ARGERICH, J. (2010). Las PYMES y su imprescindible necesidad de Comunicación. El caso de las unidades operativas en régimen de franquicia. *Icono 14*, 8 (2), 276-290.

DOI: <http://dx.doi.org/10.7195/ri14.v8i2.258>

[4] BENAVIDES, J. et al. (2001). *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.

[5] BLAY, R. (2010). *Gestión y estrategias de comunicación corporativa en los sectores tradicionales de la comunidad valenciana. Claves para la integración y desarrollo de políticas de comunicación como activo estratégico empresarial*. Tesis doctoral. Universitat Jaume I. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10234/14913>.

[6] CAMISÓN, C. (2000). Reflexiones sobre la investigación científica de la PYME. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 6(2), 13-30.

[7] CARRILLO, M. V. (2014). La comunicación estratégica y sus profesionales. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 5(2), 22-46.

DOI: <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM2014.5.2.04>

[8] CARRILLO, M.V. y CASTILLO, A. (2007). El desarrollo de las estrategias de comunicación y de imagen en las PYMES. El caso de Extremadura. *Fisec Estrategias*, 6(7), 3-22.

[9] CARRILLO, M.V. y TATO, J.L. (2012). La Comunicación Empresarial del Siglo XXI. La Gestión de Activos Intangibles. Portal Comunicación. Com.

[10] CARRILLO, M. V., CASTILLO, A., y GÓMEZ, L. (2005). *Imagen y comunicación en las PYMES*. Madrid: Ed. Fragua.



- [11] DIRCE (2014). Estadísticas PYME, evolución e indicadores. Nº12, Marzo de 2014. Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa
- [12] DURÁN, A. (2005). *Nuevas tendencias en la Comunicación Corporativa. Aplicación a un modelo de corporate universitario*. Tesis Doctoral. Universidad Jaume I.
- [13] GARCÍA, M. (2012). *La comunicación de la marca en las PYMES a través de sus sedes webs. El caso de las PYMES extremeñas*. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura.
- [14] GARCÍA, M., RUI, F. y CARRILLO, V. (2010). *Comunicación corporativa online. Las pymes en España y Portugal*. II Congreso Internacional Comunicación 3.0. Disponible en: <http://campus.usal.es/~comunicacion3punto0/comunicaciones/002.pdf>.
- [15] GARRIGOS & LLOPIS (2011). *Guía de branding para la pyme*. I Fórum nacional de Marketing y Comercialización para la pyme. Valencia.
- [16] GÓMEZ, B. (2011). *La comunicación como instrumento de expansión en la pequeña y mediana empresa española: el caso segoviano*. *Correspondencias y Análisis*, 1, 157-172.
- [17] LÓPEZ, A. (2006). *Diez años del anuario: algunas reflexiones sobre la profesión de los comunicadores*. Madrid: Dircom, Anuario de la Comunicación. 10º aniversario.
- [18] MORALES, F. (2006). *La Comunicación Planificada: estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones*. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona.
- [19] OJASALO, J.; NATTI, S. Y OLKKONEN, R. (2008). *Brand buiding in software SMEs: an empirical study*. *Journal of product and Brand management*, 17(2), 92-107.
- [20] PUJALS, P. (2001). *Investigación de mercados*. Barcelona: Servicio de publicaciones de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- [21] REYES, M.I. (2001). *El corporate en España, claves y tendencias*. En *El estado de la publicidad y el corporate en España*. Madrid: Pirámide.
- [22] SAINZ DE VICUÑA, J. M. (2009). *El plan de marketing en la PYME*. Madrid. ESIC editorial.
- [23] TIRONI E. Y CARVALLO, A. (2011). *Comunicación estratégica*. Chile: Taurus
- [24] VILLAFANE, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- [25] VILLAFANE, J. (2005). *La gestión de los intangibles empresariales*. *Comunicação e Sociedade*, 8, 101-113.
- [26] VILLAFANE, J. (2007). *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica: informe anual*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid

