



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN
EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS PARA EL
FORTALECIMIENTO Y DIFUSIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA
ASOCIACIÓN ECUATORIANA DE SOFTWARE, AESOFT.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Magister en Dirección de Comunicación Empresarial
e Institucional

Profesora Guía
Sofía Bustos Cevallos

Autora
Anavela del Carmen Herrera Ontaneda

Año
2015

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante Anavela del Carmen Herrera Ontaneda, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Sofía Bustos Cevallos

Máster en Dirección de Comunicación Corporativa

C.I. 1706900675

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Anavela del Carmen Herrera Ontaneda
C.I. 0503072928

AGRADECIMIENTO

Gracias al directorio de la AESOFT,
y en particular, a Berioska Torres
por las facilidades brindadas.

A Sofía Bustos Cevallos por
compartir sus conocimientos y su
calidad humana.

A mi madre Georgina por su
incondicional amor y apoyo.

A Franco, Tatiana, Ernesto.

A Dios.

DEDICATORIA

A mi hija Emilia, de quien aprendo
cada día.

RESUMEN

Este trabajo presenta una propuesta de comunicación para la Asociación Ecuatoriana de Software, AESOFT

Para ello se planteó como objetivo general el diseño de un Plan Estratégico de Comunicación y Relaciones Públicas dirigidas a los principales públicos de la AESOFT, según los resultados de la investigación.

El abordaje teórico recoge un estudio del arte que mira la organización desde un punto de vista sistémico y de interacción que se clarifica a través de acciones que se deben comunicar. Y desde los ámbitos de comunicación de la organización se contextualiza a las Relaciones Públicas como un sistema estratégico de gestión a través de tácticas de incidencia entre los públicos.

Además, se establece la importancia y los nexos entre empresa, comunicación y estrategia, para finalmente, aportar una hoja de ruta en que confluye estrategia empresarial y de comunicación para el logro de los objetivos de las organizaciones.

Para analizar cómo ven los principales públicos a la AESOFT se realizaron encuestas a los miembros afiliados y entrevistas a profundidad a los principales miembros del Directorio, Directora Ejecutiva y funcionarios de la Vicepresidencia y MINTEL. También, se realizó la observación, revisión y análisis de documentos y herramientas de comunicación existentes.

Los resultados alcanzados definen la necesidad de fortalecer la relación que tiene los socios con el gremio, afianzar los niveles de credibilidad, generar un entorno comunicacional favorable para incrementar el número de afiliados, ligado a estructura y políticas básicas de comunicación

En función de este análisis se plantea un Plan Estratégico de Comunicación para la AESOFT con estrategias, tácticas y acciones que se podrían ejecutar a fin de fortalezcan los puntos débiles de la AESOFT y lograr el posicionamiento principalmente entre sus miembros, y a la vez hacia los otros grupos de interés.

ABSTRACT

This paper proposes the drawing-up of a communication plan for the Ecuadorian Association of Software, AESOFT.

The theoretical frameworks are based in approach of Systems Theory. The organization is viewed such as a live system because it interacts with the environment. The interconnections produces actions and these must be communicated.

From the communication approach in an organization the Public Relationships is an strategy of management that help decision-making and lets use of tactics communicational depending on identifying key publics.

In addition, this paper present the links common between business, communication and strategy to finally providing a roadmap where converges business strategy and communication for achieving the objectives of the organizations.

For research It used some kinds of methods like survey, personal interviews, observation, and review of documents and communication tools. It was analized surveys which were realized to members of the AESOFT, besides to interviews to directory members and executives from MINTEL and Vicepresidencia. With this data It get identify the principal stakeholders.

The results achieved define the need to strengthen the relationship between the members of AESOFT, strengthen the levels of credibility, generate a favorable communication environment. Besides, define strategies to increase the number of members, and creating of basic policies of communications.

Finally, the present work propose, a Strategic Communication Plan for AESOFT that includes strategies, tactics and actions that could be implemented in the

near future. The Plan will cover to 4 groups: members of AESOFT, mass media, trade chambers, and public administration or the ecuadorian state.

This Strategic Communication Plan will strengthen to the AESOFT, and will help achieve positioning between its members and others stakeholders.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. La organización bajo el modelo Integrativo de comunicación | 3 |
| 1.1 La organización como un sistema..... | 3 |
| 1.1.1 Estructura de la organización | 6 |
| 1.1.2 Partes y relaciones en el organigrama | 7 |
| 1.1.3 Relaciones organizacionales..... | 10 |
| 1.1.4 Giro de la AESOFT | 11 |
| 1.1.5 Misión..... | 12 |
| 1.1.6 Visión | 14 |
| 1.1.7 Función de la organización | 14 |
| 1.2 Modelo Integrativo de la comunicación en la organización..... | 15 |
| 1.2.1 Comunicación Interna | 17 |
| 1.2.2 Proceso, Funciones de la Comunicación Interna | 19 |
| 1.2.3 Comunicación Externa | 20 |
| 2. Las Relaciones Públicas en la organización | 22 |
| 2. 1 Relaciones Públicas | 22 |
| 2.2 Modelos de Relaciones Públicas | 25 |
| 2.3 Acciones de Relaciones Públicas Internas | 29 |
| 2.3.1 Reuniones | 29 |
| 2.3.2 Seminarios, talleres..... | 31 |
| 2.4 Acciones de Relaciones Públicas Externas..... | 32 |
| 2.4.1 Ferias y Exposiciones | 33 |

| | |
|--|-----------|
| 2.4.2 Notas de Prensa..... | 34 |
| 2.4.3 Catálogo del Sector..... | 35 |
| 2.4.4 Página Web – blogs | 35 |
| 2.4.5 Redes Sociales | 36 |
| 3. Comunicación, Estrategia y Plan Estratégico | |
| de Comunicación | 38 |
| 3.1 Sinergia entre empresa, comunicación y estrategia..... | 38 |
| 3.2 Conceptos y aplicabilidad en la organización de estrategia corporativa..... | 39 |
| 3.3 El proceso estratégico | 40 |
| 3.4 Gestión de la comunicación en la empresa..... | 42 |
| 3.5 La Comunicación como eje prioritario de la estrategia | 42 |
| 3.6 Plan Estratégico de Comunicación..... | 43 |
| 3.6.1 El análisis de la situación de la organización | 44 |
| 3.6.2 Análisis FODA..... | 45 |
| 3.6.3 Definición de públicos relevantes..... | 46 |
| 3.6.4 Identificación de niveles de notoriedad | 47 |
| 3.6.5 Definición de objetivos de comunicación para cada público | 47 |
| 3.6.6 Definición de mensajes para cada público de interés | 48 |
| 3.6.7 Planes de acción por cada objetivo y público..... | 49 |
| 4. El Software y la AESOFT | 50 |
| 4.1 El software y su evolución..... | 50 |
| 4.1.1 Importancia del Sector Software y la incidencia en la economía | 52 |

| | |
|---|----|
| 4.2 Composición del sector: empresas participantes en el sector de software | 56 |
| 4.2.1 La nueva estrategia para el sector | 59 |
| 4.3 Análisis de la AESOFT | 64 |
| 4.3.1 Reseña Histórica | 64 |
| 4.3.2 El funcionamiento de la AESOFT | 64 |
| 4.3.3 Principales servicios y objetivo de la AESOFT | 65 |
| 4.3.4 Filosofía de la AESOFT | 66 |
| 4.3.5 Identidad Visual | 66 |
| 4.3.6 Posicionamiento de la AESOFT | 67 |
| 4.3.7 Atributos de la imagen de la AESOFT | 68 |
| 4.4 Herramientas de Comunicación en la AESOFT | 68 |
| 4.4.1 Página Web | 68 |
| 4.4.2 Catálogo de productos | 72 |
| 4.4.3 Redes Sociales | 73 |
| 4.4.4 Facebook | 74 |
| 4.4.5 Boletín electrónico | 74 |
| 5. Investigación | 77 |
| 5.1 Metodología | 77 |
| 5.1 Técnicas | 77 |
| 5.1.1 Observación | 77 |
| 5.1.2 Investigación documental | 77 |
| 5.2 Enfoque | 78 |
| 5.2.1 Alcance | 78 |
| 5.3 Entrevistas y Encuesta | 78 |

| | |
|--|------------|
| 5.4 Estimación de parámetros | 79 |
| 5.4.1 Población | 79 |
| 5.4.2 Cálculo de la muestra..... | 80 |
| 5.5 Tabulación de la Encuesta..... | 81 |
| 5.6 Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación | 97 |
| 6. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN | |
| DE LA AESOFT | 101 |
| 6.1 Objetivo del plan..... | 101 |
| 6.2 Objetivos específicos | 101 |
| 6.3 Análisis foda aesoft..... | 102 |
| 6.4 Públicos | 105 |
| 6.4.2 Descripción de los públicos de interés de la AESOFT | |
| a nivel estratégico: | 108 |
| 6.5 Mensajes clave públicos de Impacto Alto y Medio | |
| de la AESOFT | 110 |
| 6.6 Matriz Estratégica | 112 |
| 6.7 Matriz de Acciones | 114 |
| 6.8 Cronograma de Actividades | 129 |
| 6.9 Presupuesto | 130 |
| REFERENCIAS | 131 |
| ANEXOS | 133 |

TABLA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1.- Características de los Sistemas Abiertos | 5 |
| Figura 2. Estructura Orgánica AESOFT | 9 |
| Figura 3. Funciones, responsabilidades, tramos de control de la AESOFT | 11 |
| Figura 4. Modelo de Kreps | 17 |
| Figura 5. Posición de las RRPP en el organigrama | 24 |
| Figura 6. Estructura de Sainz de Vicuña | 44 |
| Figura 7. Ingresos totales del sector de Software | 53 |
| Figura 8. Exportaciones de Software | 54 |
| Figura 9. Estadísticas de Empleo | 55 |
| Figura 10. Empresas por Sector de Software en el Ecuador | 57 |
| Figura 11. Enfoque Estratégico | 60 |
| Figura 12. Matriz de acciones estratégicas AESOFT 2014 | 62 |
| Figura 13. Matriz Estratégica AESOFT | 63 |
| Figura 14. Logo de la AESOFT | 66 |
| Figura 15. Triada portal AESOFT | 70 |
| Figura 16. Portal Web - Submenú | 71 |
| Figura 17. Cuenta de Twitter | 73 |
| Figura 18. Boletín Informativo | 75 |
| Figura 19. La AESOFT en LinkedIn | 76 |
| Figura 20. Encuesta - Tipo de Organización | 81 |
| Figura 21. Encuesta - Acciones e Interacción con Entidades | 82 |
| Figura 22. Encuesta – Atención eficiente a sus socios – Atención ineficiente . | 83 |
| Figura 23. Encuesta - Niveles de Confiabilidad | 84 |
| Figura 24. Encuesta - Estrategias para cumplir objetivos | 85 |
| Figura 25. Encuesta - Cumplimiento de la Misión | 86 |
| Figura 26. Encuesta - Posicionamiento de la AESOFT vs. Estado | 87 |
| Figura 27. Encuesta - Imagen Visual de la AESOFT | 88 |
| Figura 28. Encuesta - Identificación con Misión y Visión | 89 |
| Figura 29. Encuesta - Fortalezas de la AESOFT | 90 |
| Figura 30. Encuesta - Oportunidades de la AESOFT | 91 |

| | |
|--|-----|
| Figura 31. Encuesta - Debilidades de la AESOFT | 92 |
| Figura 32. Encuesta - Amenazas de la AESOFT | 93 |
| Figura 33. Encuesta – Apertura espacios de Negocio | 93 |
| Figura 34. Encuesta - Expectativas de sus miembros..... | 94 |
| Figura 35. Encuesta – Afiliación | 96 |
| Figura 36. Encuesta - Herramientas de Comunicación | 97 |
| Figura 37. Mapa de Públicos - Estrategia | 107 |
| Figura 38. Encuesta - Mapa de Públicos – Valor Estratégico | 109 |

INTRODUCCIÓN

La Asociación Ecuatoriana de Software, AESOFT, es una agremiación que, el 2015, cumplirá 20 años de vigencia. Durante estas dos décadas, ha trabajado por las empresas miembros de la asociación y ha sido reconocida como un organismo que apoya y fortalece el sector de software ecuatoriano.

Sin embargo, el grado de notoriedad de la organización varía entre sus públicos. A lo largo de estas dos décadas, no se han definido pautas o estrategias organizacionales y comunicacionales afines para desarrollarlas en conjunto. Es importante señalar que la “comunicación corporativa es ese instrumento de gestión por medio del cual, toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende” (Van Riel, 1998, p. 26)

En la actual coyuntura que vive el país, en donde el gobierno tiene proyectos a largo plazo en relación a un cambio de la matriz productiva y el software se convierte en un sector priorizado, la AESOFT, como único gremio consolidado, es un actor vital para trabajar junto a la Vicepresidencia y el MINTEL, en propuestas de beneficio para el sector y el país.

En función de lo expresado, se vuelve vital el diseño de ejes comunicacionales que refuercen los distintos niveles de reconocimiento de imagen y notoriedad de los distintos públicos vinculados a la AESOFT.

Solo basta con un ejemplo, para darse cuenta que no se puede proyectar una imagen deseada frente a un nuevo entorno, cuando no se han afianzado la actual imagen porque, comunicacionalmente, no se han desarrollado estrategias.

Desde el 2014, la AESOFT trabaja en una matriz priorizada de proyectos relacionados con el apoyo económico al sector, institucionalidad, apoyo a investigación y desarrollo, Marco Regulatorio, etc., como ejes del sector para el cambio de la matriz productiva.

Sin embargo, de la encuesta realizada a los miembros de la asociación, existe un 39.8% que tienen dudas sobre las estrategias de colaboración para cumplir objetivos.

Debido a la carencia de un área o un responsable de comunicación o a la falta de un trabajo a nivel comunicacional de la AESOFT, se ha generado percepciones diferentes entre lo que piensan y sienten sus públicos internos y entre lo que el directorio realiza a favor del gremio a nivel interno y externo.

En este punto se hace necesario reconocer que existe una sinergia entre acción y comunicación en la medida en que “los hechos crean realidades y los mensajes dan significado a esas realidades” (Costa, 2010, p.53).

Para ello, se plantea un Plan Estratégico de Comunicación con objetivos comunicacionales en relación al fortalecimiento de los niveles de fidelización, confiabilidad y participación de los miembros de la organización, de manera que los públicos no sólo conozcan de las propuestas y trabajo de la organización sino que se vuelvan participativos y empujen al sector.

CAPÍTULO I.

1. La organización bajo el modelo Integrativo de comunicación

1.1 La organización como un sistema

El comportamiento organizacional ha desarrollado, según premisas y condiciones particulares de su tiempo, escuelas de pensamiento que redefinen a la organización en función de sus características más notables, siempre influenciadas por los aspectos del entorno micro y macro económico.

Desde la Teoría General de Sistemas la aproximación conceptual es que el sistema tiene un enfoque de integración de partes organizadas que confluyen en un solo punto.

Más allá de las premisas relacionadas con la biología, la física y la ciencia, existen principios básicos que aportan a los sistemas desde el punto de vista de organización social. Tal como Johansen (2004, p. 22) lo señaló, la organización es un sistema social, es decir, un conjunto de personas con una característica identificable más un conjunto de relaciones establecidas entre estas personas mediante la interacción.

La organización, como un sistema, no es otra cosa que un sistema vivo, aquel que por su fuerza vital le permite una interacción y un relacionamiento con todos sus componentes. Un conglomerado de personas o un cuerpo social como una organización empresarial está compuesto por distintas relaciones entre los individuos y con el ecosistema. Es este principio de relacionamiento lo que Von Bertalanffy, creador de la Teoría del Sistema Abierto, señala que transa con su medio, Johansen (2004, p. 69)

Dentro de la escala jerárquica de sistemas, determinada por la complejidad, la organización es considerada como un organismo de interacción con el ser humano y las relaciones que a partir de él se vayan desarrollando.

“Se pueden definir las organizaciones sociales o cualquier sistema social como un conjunto de roles interconectados por canales de comunicación. En este nivel debemos preocuparnos del contenido y significado de los mensajes, de la naturaleza y dimensión de los sistemas de valores, de la transcripción de imágenes en los registros históricos, de las simbolizaciones del arte, música, poesía, y de todo el complejo de las emociones humanas. Aquí el universo empírico es la vida humana y la sociedad con toda su complejidad”, Johansen (2004, p. 62)

El tipo de interrelaciones y sus niveles de transaccionalidad son componentes que diferencian a un sistema de otro. En la Teoría de Sistema se señala la existencia de dos tipos diferentes de sistemas: cerrados y los sistemas abiertos y vivientes. La organización es considerada un sistema abierto por su composición en la medida que debe integrarse con procesos, actores; cadenas sociales, técnicas, productivas, etc.

“Un sistema abierto es aquel que se visualiza en interrelación directa y continua con el medio que le rodea y en el que la energía le permite funcionar. En éstos sistemas abiertos existen nueve elementos representativos en la organización abierta” (Martínez, 1991, p. 52)

| Características de los Sistemas Abiertos según Katz y Kahn | | |
|--|----------------------|--|
| 1 | Entrada | Energía importada del medio ambiente |
| 2 | Proceso | Transformación interna de la energía para crear un producto, un bien o un servicio. |
| 3 | Salida | Elemento terminado que es exportado al ambiente |
| 4 | Ciclos eventos | El intercambio con el medio es cíclico, repetitivo. Es un proceso continuo |
| 5 | Entropía negativa | Si la entropía es el proceso natural de desorganización o degeneración, la negativa es para contrarrestar este elemento y transformarlo en algo ordenado y evolutivo. Las organizaciones necesitan más energía del medio que la que exportan. |
| 6 | Información | A las organizaciones no solo entran materias primas, sino información del medio que les permite planear. Además, una vez "exportado" el producto, la información vuelve a entrar en forma de retroalimentación, fundamental para la evolución y el control organizacional. |
| 7 | Estado de equilibrio | La importancia de la energía necesaria para evitar la entropía negativa, permite a las organizaciones permanecer en un estado de equilibrio e ir cambiando sólo lo suficiente para responder a las demandas del entorno |
| 8 | Diferenciación | Las organizaciones se mueven hacia una diferencia (especialización de las funciones de sus partes o subsistemas) |
| 9 | Equifinalidad | Los sistemas abiertos pueden llegar a los mismos objetivos si parten de condiciones iniciales diferentes y viceversa |

Figura 1.- Características de los Sistemas Abiertos
Tomado de Martínez de Velasco (1991: p. 52)

1.1.1 Estructura de la organización

La Asociación Ecuatoriana de Software, AESOFT, es una agremiación que gestiona acciones de beneficio común. Las empresas afiliadas, en su mayoría dedicadas al desarrollo de software, buscan cumplir ideales sectoriales.

En este momento, en que el Estado posiciona su agenda de trabajo hacia el 2017, bajo un modelo de desarrollo de matriz productiva basada en el conocimiento, el sector software está atento a la apertura de un entorno en el que se pueda desarrollar aplicaciones locales para satisfacer las necesidades específicas que tiene el país.

Las gestiones a través de acciones con los distintos organismos del estado que apoyan la productividad han actuado como un sistema interrelacionando ejes de trabajo con los asociados y el estado, creando una sistema abierto o de intercambio, “en el sentido de que hay un relación con el exterior, con la sociedad, de la que se reciben una influencias o inputs y a las que se da unos resultados o *outputs*” (Lucas, García y Ruiz, 1999, p. 99)

A través de arreglos de colaboración, las empresas miembros de la AESOFT interactúan y colaboran, desde su dinámica empresarial y con el Estado, con el objetivo de cumplir con los desafíos organizacionales de la institución y del sector. En esta interacción, la comunicación es la fuente de energía que aporta a consolidar la imagen de la institución pero además, visibilizar y fomentar la gestión del negocio.

“La interacción y la comunicación son procesos relacionales de individuos en un espacio social de experiencias y, sobre todo, de reproducción de aspectos culturales donde se organiza la vida humana”. (Zimmerman, 2004, p. 32)

Una vez definida a la organización como un sistema abierto es preciso contextualizarla bajo una estructura, la misma que tiene que ver con los

elementos de su funcionamiento y la coordinación de actividades. “La estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas consiguiendo luego la coordinación de las mismas”. (Mintzberg, 2012, p. 27)

La AESOFT, como sistema abierto, cuenta con un coordinado eje de tareas que definen una división de tareas encaminadas a implementar acciones que mejoren la competitividad, planes estratégicos de crecimiento y visibilidad del sector, interacción con otras asociaciones o cámaras de comercio para establecer alianzas, entre otras.

La AESOFT es un organismo creado bajo un modelo asociativo que posibilita la cooperación entre empresas del sector de software y su estructura organizacional es formal pero simple debido a que actúa como un gremio más que como una unidad de producción, pues reúne a 138 empresas que buscan mecanismos de cooperación entre ellas.

“La estructura organizacional proporciona un patrón de relaciones estable, lógico y claro, dentro de lo cual los gerentes y empleados pueden trabajar a efectos de alcanzar las metas organizacionales. Sin embargo, solo se trata de un marco, pues no trabaja solo. Las personas que interactúan dentro de la estructura organizacional necesitan reglas que les permitan hacer de la estructura funciones con eficacia” (Finch, Freeman, Gilbert, 1996, p. 74)

1.1.2 Partes y relaciones en el organigrama

La estructura organizacional del gremio de la AESOFT está compuesta por un Directorio conformado por miembros de la asociación quienes son elegidos por los socios y cuyo fin es buscar e implementar acciones conjuntas para mejorar la competitividad de las empresas afiliadas.

La estructura organizacional de la AESOFT es de tipo funcional, es decir, además del Directorio, existe un órgano ejecutivo representado por el o la

Directora Ejecutiva de la AESOFT. En este cargo recae la ejecución de acciones definidas por el Directorio.

La estructura de la AESOFT es de núcleo jerárquico pero además, con un mecanismo de coordinación que permite diseñar, gestionar y ejecutar acciones para la organización.

Los mecanismos de coordinación son de tipo horizontal y vertical, esto significa que van desde el nivel jerárquico ascendente y descendente; generando relaciones de distinto índole entre las distintas direcciones y equipos de trabajo.

“La estructura está integrada por un número finito de partes y por un número (potencialmente) infinito de relaciones entre éstas. Por ejemplo, la estructura de una organización está representada por su organigrama: director general, directores de área, gerentes de departamento, jefes de unidad, etc. Las relaciones que se pueden establecer entre estas parte de la organización son potencialmente infinitas en número y especie”, (Nosnik 1991, p.180)

La estructura de la AESOFT se compone de un Directorio; Dirección Ejecutiva y de Proyectos, administración y socios. Y su estructura jerárquica es descendente como se muestra en la gráfica.



El área administrativa de la AESOFT está compuesto además, de la directora Ejecutiva, coordinadora de Proyectos, de una asistente de contabilidad y mensajero. A nivel externo dispone de un contador y 8 directores miembros del Directorio de la AESOFT.

Las oficinas de la AESOFT están ubicadas en el piso 6 del Edificio de Las Cámaras, en una localización centralizada del resto de entidades del gobierno, y empresas. La ubicación favorece la gestión de actividades de la AESOFT y de los miembros de la misma.

Las instalaciones donde funcionan sus oficinas son pequeñas. El área administrativa u operativa está compuesta de un espacio funcional en el que se ubican tres escritorios con respectivos recursos para el trabajo diario. Además, cuenta con una sala de reuniones y para dictar talleres.

1.1.3 Relaciones organizacionales

El modelo asociativo de las organizaciones y en particular de la AESOFT busca mecanismos de cooperación entre las empresas afines y según su estructura organizacional descrita arriba, se señala relaciones e interrelaciones en función de los objetivos de la organización. Además, se establecen relaciones formales en las que existe delegación de funciones.

Dentro de los aspectos estructurales de la AESOFT, además del organigrama, existen relaciones de impacto de unas áreas con otras.

Podemos ejemplificarlo en el siguiente cuadro donde se definen las funciones, responsabilidades y tramos de control.

| Nivel jerárquico | Funciones | Responsabilidades | Tramos de control |
|---------------------|--|--|--|
| Directorio AESOFT | Definición de Estrategias y planes Generales Establecer lineamientos estratégicos Dirección y coordinación con el resto de coordinaciones el camino que debe seguir la organización | Evaluar el logro de los objetivos propuestos | Dos Direcciones |
| Dirección Ejecutiva | Definir planes de trabajo según lo planteado por la Dirección. Hacer el seguimiento y Gestión para que se lleve a cabo lo propuesto. Facilitar información para definir toma de decisiones | Cumplir con la agenda de acciones establecidas por el Directorio según calendario establecidos | Dirección de proyectos Administración Socios |
| Dirección de | Definir acciones y proyectos en función de | Ejecutar y evaluar los proyectos asignados según | Administración |

Figura 3. Funciones, responsabilidades, tramos de control de la AESOFT

| | | | |
|----------------|---|--|--|
| Proyectos | los objetivos definidos por el Directorio Desarrollar programas de trabajo Gestionar y hacer seguimiento a los proyectos propuestos | los objetivos y acciones planteadas por el Directorio | |
| Administración | Facilita la operación de acciones Seguimiento y realización de informes específicos | Cumplir objetivos señalados según las coordinaciones | |
| Socios | Colaborar, apoyar iniciativas de la organización Genera interacción con propuestas | Participar en convocatorias y reuniones para la consecución de objetivos de la organización Responder a las obligaciones con el organismo | |

Figura 3. Funciones, responsabilidades, tramos de control de la AESOFT

1.1.4 Giro de la AESOFT

La AESOFT nació en 1995. El directorio reúne en sí a las empresas de la industria de tecnologías de información y comunicaciones para mejorar el desarrollo tecnológico del país y su giro de acción o de trabajo está en apoyar y generar acciones que ayuden al crecimiento y uso de software; a partir de éste el desarrollo del comercio y de la industria en general, eficiencia de los sectores y sus productos y servicios, etc., y consecuentemente dinamizar la participación de sus asociados.

La AESOFT agrupa a empresas productoras, distribuidoras y desarrolladoras de software así como compañías dedicadas a la prestación de servicios informáticos relacionados con el software y la tecnología.

Recordemos que el giro de negocio de una empresa o de una organización tiene que ver con el tipo de producto, servicio o actividad que realizará. Al ser la AESOFT una asociación que reúne a varias empresas del mismo sector de

software, su campo de acción tiene que ver con proveer servicios para sus socios, pero a la vez, mantener una interacción participativa con otros sectores a través de servicios como información del sector, networking y alianzas.

Además, se debe considerar que al representar al sector se convierte en un referente de interés en la participación y activación de acciones que el estado emprende en función de sus nuevas políticas de cambio de matriz productiva.

De manera que el giro del negocio de la AESOFT tiene varios frentes:

1. Proveer de servicios a las empresas miembros del sector para satisfacer los requerimientos de sus asociados.
2. Establecer vínculos con los distintos sectores del estado para promover la industria del software y generar innovación.

1.1.5 Misión

La cultura organizacional de la AESOFT mantiene una filosofía basada en principios de asociatividad es decir, de cooperación entre empresas pequeñas y medianas pero con total autonomía administrativa y gerencial.

En la misión de la AESOFT señala “somos una organización privada, sin fines de lucro, que fomenta el crecimiento del sector software en Ecuador, mediante acciones coordinadas entre empresarios, academia y gobierno para impulsar el desarrollo nacional basado en Tecnologías de la Información”

Esta organización se orienta a elevar la competitividad y a colaborar para el crecimiento del sector de software y, a su vez, de las empresas dedicadas tanto a la comercialización, desarrollo de software como a empresas proveedoras de hardware. No hay que olvidar que la AESOFT involucra una misión macro y que responde a sus inicios cuando en el país apenas se

empezaba a considerar al software como un recurso valioso y hoy inclusive forma parte de la denominada matriz productiva.

La base filosófica de la misión de la organización atiende a una realidad y a una planeación estratégica que incluye a empresas, gobierno y también universidades debido a la necesidad de generar políticas de apoyo gubernamental, formar o transmitir necesidades a la academia para generar talento humano adaptado a las exigencias de las nuevas tendencias tecnológicas.

Así la AESOFT en la composición de su misión señala que es una organización privada, sin fines de lucro, que fomenta el crecimiento del sector software en Ecuador, mediante acciones coordinadas entre empresarios, academia y gobierno para impulsar el desarrollo nacional basado en Tecnologías de la Información.

En este paso previo a fijar los objetivos de la organización queda definida la razón de ser y las necesidades que deberá satisfacer esta asociación y que le da una diferenciación en relación a otras organizaciones y le entrega un sentido de identidad.

“La declaración de la misión puede diferenciar a una empresa de sus competidores siempre y cuando clarifique su identidad, sea incorporada por las personas y sirva como punto de unión entre ellas. A través de la declaración de la misión y valores se pueden unir y alinear a la gente en torno a una identidad y aspiración comunes.” (Ballvé, Debeljuh, 2006, p.22)

Como asociación, la AESOFT asume una misión no tanto de carácter productivo en cuanto a ofrecer un producto o servicio al mercado, lo hace en función de satisfacer una demanda del sector a agruparse para alcanzar fines comunes. En esa medida el concepto de misión destina esfuerzos a una

interacción y compromiso con los actores, esto es, con empresas socias, en el entorno macro, con el estado, a través de organismos afines como Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad; Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedades de la Información, Vicepresidencia de la República, etc.

1.1.6 Visión

La visión de la AESOFT ha ido evolucionando considerando el proceso de cambio que ha dado el sector y los lineamientos que el estado ecuatoriano propuso dentro de su agenda y que tienen que ver con el cambio de la matriz productiva. Este cambio implica, según la propuesta del gobierno de Rafael Correa, “la transformación de la matriz productiva del país de ser exportador de productos primarios basado en un modelo extractivista a otro basado en la economía del conocimiento”.

En base a esta nueva propuesta en la que el software es considerado un sector estratégico que permitirá acelerar el cambio hacia esa nueva matriz basada en el conocimiento, es que la visión de la AESOFT se está alineando a una propuesta macro. La visión del gremio, según lo detalla en sus estatutos y se refleja en la web institucional, se encamina a “potenciar el desarrollo de la industria del sector software en el Ecuador como un sector estratégico y transversal para el desarrollo del país y para el cambio de la matriz productiva”.

1.1.7 Función de la organización

Toda organización cumple un papel que generalmente está relacionada con su sistema formal y una estructura definida.

Para Nosnik (1991) la función es la conducta que exhibe una persona y que puede explicarse a partir de la posición que ocupa dentro del organigrama de la organización.

Un esquema basado en un organigrama es la forma en que se identifica el funcionamiento de una organización y donde se establecen relaciones de tipo funcional y además, interacciones entre actores diferentes.

Las interacciones responden a ciertos modelos o normas particulares (Johansen, p.129), en relación al papel encomendado según la organización a cada individuo de la misma.

1.2 Modelo Integrativo de la comunicación en la organización

A través de arreglos de colaboración, las empresas miembros de la AESOFT colaboran, desde su dinámica empresarial, con el Estado para cumplir con los desafíos organizacionales de la institución y del sector. En esta interacción, la comunicación es la fuente de energía que aporta a consolidar la imagen de la institución pero además, visibilizar fomentar la gestión del negocio.

Vale enfatizar que la comunicación en las organizaciones se convierte en la materia prima, la cual, unida a los objetivos organizacionales, posibilita la existencia de las mismas y su crecimiento tanto al interior como al exterior.

“Una empresa o institución reúne, en el seno de una misma entidad genérica, individualidades diferentes comprometidas por la consecución de objetivos compartidos ligados entre sí por el desempeño de tareas, y vinculadas por un orden de relaciones que tiene que ser conocido, al menos sustancialmente, por todos sus integrantes (requisito de inteligibilidad) y que, dependiendo de cuál sea el consenso alcanzado (requisito de la retórica comunicativa), facilitará mejor o peor la articulación de objetivos y tareas (requisito ergonómico), garante del funcionamiento, estabilidad y reproducción de la organización misma.” (Piñuel, 1997, p. 94)

Dentro de los sistemas de comunicación de las organizaciones se considera la comunicación como absolutamente esencial para la organización y en el que

sus miembros posibilitan intercambios y cooperación para realizar cambios, así la comunicación en las organizaciones es el proceso por el que los miembros juntan la información pertinente acerca de su organización y de los cambios que ocurren en ella. “Las organizaciones aparecen como entidades más o menos estáticas porque sus miembros están afectivamente coordinando sus conductas” (Lucas, García y Ruiz, 2013, p.102)

Para establecer acciones de comunicación se han definido diferentes herramientas para transformar el “ser y hacer” de las empresas (Garrido, 2004 p.26) y generar múltiples transformaciones sociales. De manera que la integración de las comunicaciones es una realidad de las empresas actuales.

Hablamos de una comunicación que posibilita el desempeño de los planes y objetivos de la organización a través de la comunicación interna y externa, sin embargo, como lo señala Lucas, García y Ruiz, (1999) los esquemas de comunicación internos y externos de una organización no podemos considerarlos absolutamente independientes, por eso es útil el modelo integrativo de la comunicación organizativa de Kreps.

En este modelo propuesto por Kreps tanto la comunicación interna como externa tienen una conexión directa.



Figura 4. Modelo de Kreps

En este modelo de Kreps (1999) se pone énfasis en la necesidad de alcanzar un equilibrio entre los canales de comunicación interno y externos para que se produzca una adaptación organizativa.

“En este cuadro entendemos la comunicación interna como el conjunto de mensajes compartidos por los miembros de la organización en orden a conseguir una estabilidad, es la interacción humana que se da entre las organizaciones y entre los miembros de las mismas” (Lucas, García, Ruiz, 1999, p.105)

1.2.1 Comunicación Interna

La comunicación interna en la organización está sujeta a importantes cambios en la manera de ser y actuar de la misma frente a las exigencias del entorno y se constituye como una herramienta estratégica de gestión de la organización, además, como lo indica Losada (2012) “un valor estratégico que hay que

gestionarlo, orientándolo adecuadamente al logro de los objetivos de la compañía a todos los niveles”.

La comunicación interna posibilita interacciones con distintos públicos sobre todo los que están muy relacionados y conectados directamente con la organización

Una de esas relaciones se produce a través de eventos o acontecimientos y tareas, produciendo lo que García (1998) menciona como comunicación interna rutinaria que suele ser lógica, simple, razonable, directa, concisa y previsible; también se pueden producir aquellas comunicaciones no rutinarias cuyos contenidos tienen relación con ideas, actitudes, creencias, opiniones, etc. es decir la cultura de la organización.

La comunicación interna, Editorial Vértice (2008) también es considerada como un instrumento de gestión de recursos humanos debido a que establece conjunto de procesos de transmisión de la información, que permite conseguir los objetivos de las empresas y de las personas.

Y finalmente, podemos incluir un concepto en donde se toma en cuenta la empresa como un sistema y al ser un “organismo vivo” también está supeditada a una comunicación.

“Las comunicaciones que se producen al interior del sistema, es decir la empresa, y participan en la construcción de una acción común: “saber y hacer juntos”, estas transferencias de información interna sirven para construir, conciencia de grupo, trabajo en equipo, integración, formación, información, motivación, decisión, relaciones, compartir una cultura, visión, misión, valores en fin, y trasladar esa “cultura organizacional” al exterior en las relaciones con los demás”. (Costa, 2010, p. 36)

1.2.2 Proceso, Funciones de la Comunicación Interna

Para determinar las funciones de la Comunicación Interna es necesario introducir el escenario de las funciones de comunicación en general. Las funciones como lo señala Carlos Fernández Collado (1991) tiene que ver con las actividades repetitivas, a fin de mantener la estabilidad o equilibrio.

Sin embargo, se han dado múltiples categorías sobre las funciones de la comunicación, por ejemplo, la que señalan Katz y Robert Kahn en 1966, tomado de Collado (1991) la cual manifiesta que la comunicación en la organización estaría supeditada a cuatro funciones generales: producción, mantenimiento, adaptación y dirección; en un nivel más específico, las funciones de comunicación relacionadas con las relaciones superior-subordinado.

Pascale Weil apunta dos aspectos prácticos de la comunicación interna: en primer lugar una función operativa o gestión de los sistemas de información; en segundo lugar, una función de estímulo, citada en Del Pulgar (1991).

También merece un punto de atención el tratamiento que se le da a la comunicación interna como gestión estratégica, la misma que debe tratarse dentro y como parte de un plan de acción de las políticas y estrategias unificadas de la organización. De esta manera en García (1998) se mencionan las siguientes funciones: corporativa, operativa, cultural, y estratégica. Esta última como “un elemento clave a la hora de diseñar las políticas y estrategias de la empresa”.

Existen otras categorías sobre las funciones de la comunicación en la organización que se pueden adaptar según las características de las organizaciones, sin embargo, lo que hay que anotar desde la apreciación de Costa (2010) es que a partir de la óptica de la gestión global de la acción y comunicación se evidencian los dos grandes vectores de la dinámica

corporativa relacionada con la acción factual y simbólica, es decir, los hechos y los mensajes, ambos elementos del entorno y la cotidianidad de la organización.

Para Losada (2010) la finalidad de la comunicación interna tiene relación con los tipos de públicos y la influencia de las acciones sobre ellos. Según Kreps, las funciones de la comunicación interna se concentran en 4 puntos de interés que se detallan a continuación:

“Diseminar y poner en vigor las metas, las reglas y las regulaciones de la organización; coordinar las actividades de los miembros de la organización en el cumplimiento de las tareas de la organización; proporcionar retroalimentación a los líderes acerca de la suficiencia de la comunicación oficial realizada por ellos y el estado de las actividades actuales de la organización, y socializar a los miembros de la organización hacia la cultura de la organización. (Enrique, Madroño, Morales y Soler, 2010, p. 54)

Lo que se evidencia, más allá de los múltiples criterios sobre las funciones de la Comunicación Interna, es que “cumple una serie de funciones encaminadas a conseguir unos objetivos inmediatos” (Del Pulgar, 1991)

1.2.3 Comunicación Externa

Una organización es un sistema abierto y como tal, interacciona con el entorno y sus distintos ambientes y actores, en este contexto se producen procesos de comunicación entre miembros sus miembros y hacia afuera de la organización.

“En este sistema organizacional compuesto de elementos interrelacionados entre sí con un entorno que les rodea se produce una red organizacional que toma recursos del entorno y entrega productos y servicios al mismo tiempo”. (Zimmermann, 2004, p. 144)

Castillo (2004 p.124) señala que el entorno es un ingrediente importante en las relaciones de comunicación externa pues genera interdependencia y ésta obliga a que exista la necesidad de coordinación y cooperación efectiva entre las organizaciones de su entorno.

También se hace indispensable considerar que los públicos son importantes dentro del proceso de comunicación externa así como los mensajes que se puedan generar dentro de cada uno de ellos.

Ya que se ha definido algunos elementos presentes en la comunicación externa cabe señalar que en esta categoría del sistema de comunicación, los mensajes son el nexo entre el ambiente y la organización, de allí que es necesario definir una estrategia de lo que se quiere comunicar hacia afuera considerando el entorno interno, la cultura corporativa, los planes de negocio y de acción de las organizaciones y la manera en que desean llegar a todos sus públicos.

“Las comunicaciones externas enviadas por la empresa fuera de ella misma, pueden ser realizadas por medio de mensajes individuales o selectivos, o de mensajes de difusión. (...) con el fin de hacer coincidir el mensaje de base de la empresa con la motivaciones de la cultura, las expectativas de los distintos públicos concernidos”. Costa (2010, p. 37)

La organización, su entorno y el flujo de mensajes hacia públicos definidos externos hacen posible que una empresa pueda ser conocida fuera de sus límites y aportar a su imagen o la de sus productos.

CAPÍTULO II.

2. Las Relaciones Públicas en la organización

2.1 Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas son consideradas por muchos una disciplina, una ciencia social que implica acción y que debe ser gestionada desde la Alta dirección.

Aunque su aparición se la relaciona desde antes del periodismo y de la publicidad, las Relaciones Públicas no han tenido similar empuje que sus predecesoras y se la considera una disciplina joven y es una herramienta de comunicación.

Algunas palabras claves que Rojas (2012: 40) menciona como ejes para definir un marco conceptual de lo que son las Relaciones Públicas son organización, públicos o stakeholders, comunicación consciente, acción planificada, función directiva específica, reputación, comunicación ética.

Para estudiosos de las Relaciones Públicas la definición de un concepto en función de la óptica que se le mire y puede considerarse desde el punto de vista social, profesional e inclusive académico.

En todas ellas, existen elementos comunes según Cutlip y Center, tomado de Carretón (2007: 57)

1. “Actúa de acuerdo con un programa planificado y sostenido como parte de la dirección de una organización. La Alta Dirección está directamente involucrada.
2. Tratan de las relaciones entre una organización y los públicos.

3. Supervisan el conocimiento, las opiniones, las actitudes y el comportamiento dentro y fuera de la organización.
4. Analizan el impacto de las estrategias, procedimientos y acciones frente a sus públicos.
5. Ajustan aquellas estrategias, procedimientos y acciones que puedan estar en conflicto con el interés o supervivencia de la organización.
6. Aconsejan a la organización sobre el establecimiento de nuevas estrategias, procedimientos, y acciones que puedan ser mutuamente beneficiosos para la organización y los públicos.
7. Establecen y mantienen comunicación bidireccional entre la organización y sus públicos”.

Esta disciplina forma parte de la comunicación organizativa y, como lo señala Ces Van Riel, “... éste término general engloba las relaciones públicas, las relaciones con la Administración Pública, las relaciones con el inversor, la comunicación del mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna”.

Poco a poco las Relaciones Públicas van ciñéndose a las funciones directivas y las relaciones que se pueden dar entre los distintos públicos y la organización.

“Las relaciones públicas constituyen una función del management y su dependencia directa debe situarse por tanto, al nivel de la Dirección General. Lo cual no niega sus aportaciones al servicio del marketing pero siempre de manera indirecta y por vía de la comunicación institucional de la empresa” (Castillo 2009, p. 29)

Posición ideal de las RRPP en el organigrama de empresa

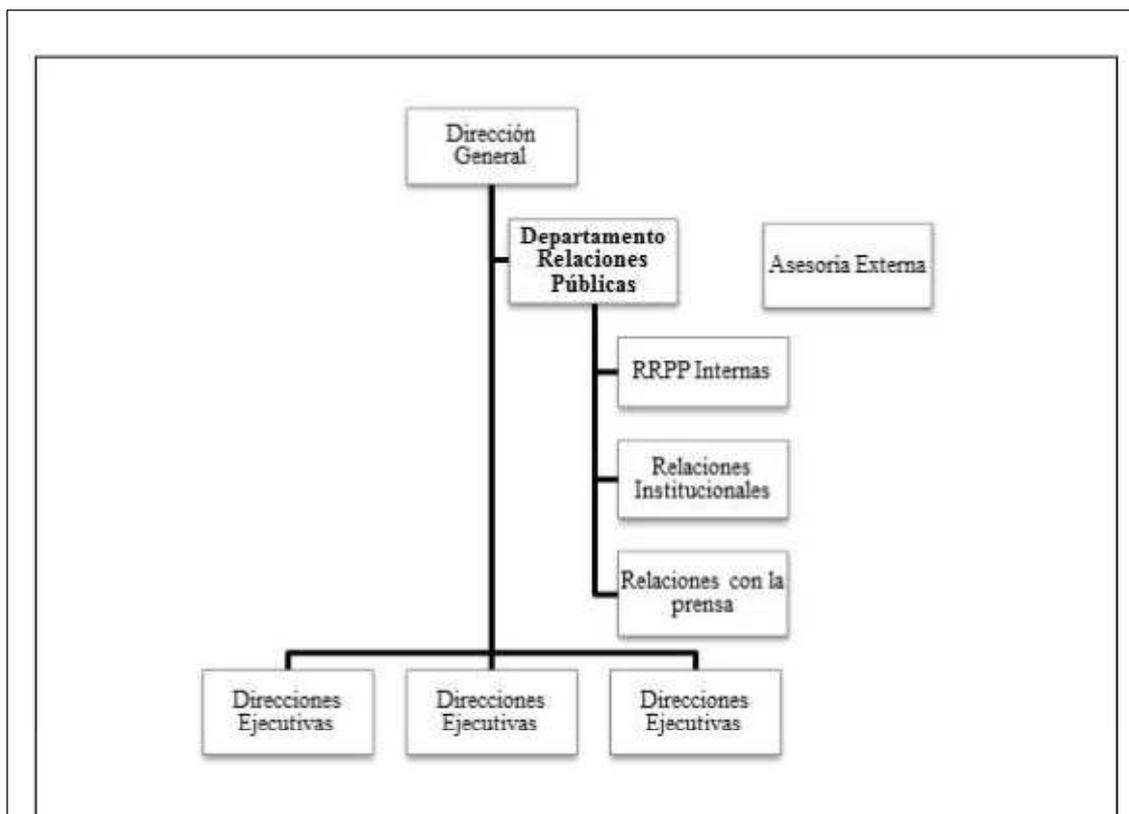


Figura 5. Posición de las RRPP en el organigrama

Tomado de Lacasa, A S, 2004 pág.50

A las Relaciones Públicas también se le ha asignado el carácter de ciencia, puesto que requiere de análisis y valoración cuantitativa y cualitativa de información que se produce dentro y fuera de la organización y entre sus distintos públicos. Para Otero (2002) las relaciones públicas cumplen una función en las organizaciones que definen y proyectan su identidad y misión institucional, convirtiéndose en un portavoz autorizado para gestionar las relaciones y consecuencias con los diferentes y sistemas y subsistemas con los que convive.

Desde esta perspectiva, la investigación tiene un papel importante en los procesos de relaciones públicas, si se considera que del análisis sistemático de datos que se producen en la organización es posible definir decisiones y estrategias de negocio en los que las acciones de relaciones públicas tienen un componente importante.

“Las relaciones públicas son una ciencia social aplicada, y que los relacionistas deberían utilizar las teorías de éstas, aunque dicha actitud no los convierta automáticamente en científicos. Los investigadores en relaciones públicas intentan solucionar los problemas de forma sistemática o usan las respuestas a los problemas para construir teorías, pero a esa actitud es necesario sumar la comprobación continua de sus teorías, y no siempre sucede así.” (Grunig y Hunt, p.191)

2.2 Modelos de Relaciones Públicas

Las organizaciones han pasado por distintas etapas de comprensión de sus actos comunicativos. En una evolución de modelos guiados por contextos históricos diferentes y por incidencias del entorno.

Los modelos tratan de explicar la realidad y se convierten en una herramienta e intentan, como menciona Sanders y Canel, “representar los componentes de su estructura, procesos y relaciones entre ellos”. (Gutiérrez, La Porte Fernández, 2013, p. 21)

Existe un reconocimiento sobre cuatro modelos de actuación de los profesionales de Relaciones Públicas, basados en el grado de participación de los emisores y receptores, la dirección y propósito de lo que las organizaciones desean alcanzar.

“Las organizaciones utilizan los modelos en dos direcciones. En la primera los modelos sirven como estrategia situacionales a la que las organizaciones acuden para diferentes públicos y diferentes problemas de relaciones públicas. Por lo tanto no constituyen un marco genérico para cualquier acción de relaciones públicas. En la segunda dirección los modelos se basan en unos presupuestos que forman parte de la ideología de la organización, de su cultura corporativa”. (Xifra. 2010, p. 57)

Estos modelos de actuación de las Relaciones Públicas van desde el publicity, Información pública, el modelo simétrico bidireccional, simétrico bidireccional y simétrico motivación mixta.

El Publicity o modelo de agente de prensa es considerado como un modelo unidireccional que implica un manejo de acercamiento a la prensa y que para muchos debe enmarcarse en principios éticos y deontológicos.

“El modelo de agente de prensa no es inherentemente asimétrico, sino que la publicity puede ser utilizada en un sentido ético y legítimo para informar conscientemente a un público esencial para la mayoría de organizaciones. Los medios de comunicación social. Dependerá del objetivo de quien la practique”. (Xifra, 2007, pág. 74)

La gestión de este modelo está directamente relacionada al tipo de sistemas de la organización, y nuevamente volvemos a los sistemas abiertos y cerrados. “Para el caso del modelo de agente de prensa o publicity, éste pertenece a un sistema cerrado caracterizado por la casi nula adaptación a circunstancias de cambio”. (Xifra, 2012, p. 55).

El modelo Agente de prensa o publicity de las relaciones públicas se identifica con las siguientes características, según Xifra (2012, pág.16)

1. Es unidireccional, es decir, de las organizaciones a los públicos.
2. Cumple una función persuasiva y propagandista.
3. La difusión a menudo es incompleta y deformada.
4. El empleo de métodos poco éticos a la hora de difundir información.
5. No existe inquietud por examinar los resultados.

Sobre los objetivos de los profesionales que practican este modelo Xifra (2010) enumera los principales, a saber:

1. Convencer a la prensa para que publique la información de su cliente.
2. Difundir el nombre de su cliente en los mass media.
3. Evitar el tratamiento negativo de la prensa.
4. Ofrecer el mayor número de noticias sobre un acontecimiento independientemente de su interés informativo.

“Resulta oportuno indicar que en este modelo la observación informal sobre los materiales publicados en los medios de comunicación y la asistencia de público justifican la inversión y fueron considerados los primeros métodos de valoración y medición”. Cuenca (2012, p. 67)

Podríamos referir que aún se mantiene esta metodología a través de lo que se denomina el clipping o monitoreo de medios y el conteo de la asistencia de personas o medios a un evento o acción comunicacional.

Aunque el modelo de Información Pública busca mejorar la imagen de las empresas y organizaciones a través de la información al público sin embargo, su finalidad no necesariamente es persuasiva.

La función principal de este modelo es comunicar la verdad de las acciones y las actividades de la organización. “En el caso de que esa información veraz perjudique a la entidad, el modelo permite cambiar el comportamiento de la misma para decir la verdad sin necesidad de tener miedo” (Carretón 2007, p.60)

A este modelo de las relaciones públicas Xifra lo identifica con las siguientes características:

1. Informar al público.
2. Actúa bajo los principios de información de actualidad para transmitirlo a públicos internos y externos.
3. Es unidireccional.

4. Información más exhaustiva. Proporcionar a los periodistas la información necesaria para que ellos realicen su trabajo. Se esfuerza para que la organización sea socialmente responsable

Los objetivos de los profesionales de este modelo son, según Xifra (2010), los siguientes:

1. Aprender los valores de la información de actualidad.
2. Elaborar información para los mass media.
3. Suministrar información objetiva del emisor.
4. Trabajar de acuerdo a los principios del periodismo.

Un tercer modelo de la gestión de las relaciones públicas es el denominado modelo asimétrico bidireccional donde la investigación científica social analiza las actitudes y motivaciones de los distintos públicos antes de persuadirlos para que acepten los postulados de la organización.

La simetría en este caso se proyecta como lo menciona Xifra (2010) al hecho de que las relaciones públicas están desequilibradas a favor de la organización.

Las características de este modelo son:

- Comunicación bidireccional hacia el público y desde el público
- La organización no modifica su comportamiento
- Procura modificar las actitudes y conductas del público

El cuarto modelo es el simétrico bidireccional basado en la investigación y el diálogo para conocer de manera más detallada a sus públicos y establecer un mejor relacionamiento que permita modificar no sólo la conducta de los públicos, sino también de la organización.

Las características que Xifra menciona de este método son:

- Entendimiento mutuo entre públicos y organización.
- La teoría y los métodos empleados son los de la comunicación más que los persuasivos.
- Se establece un diálogo.
- Cambio de actitud y comportamiento de organización y públicos luego de un programa de relaciones públicas.

Los objetivos de los profesionales de este modelo según Xifra (2010) son:

- Crear un clima de confianza.
- Capacidad de desarrollar un doble proceso de influencia entre todos sus públicos.

2.3 Acciones de Relaciones Públicas Internas

Dentro de los proceso de relaciones públicas, las acciones suponen una incidencia importante para generar interacción entre los públicos para insertar mensajes y conocimiento de la organización.

Las acciones se convierten en parte de la planificación de un programa donde previamente se ha analizado la situación o el problema existente.

“...“Acción” que es denominada en “Planificación” en Cutlip y Center (1952), consistiría en poner en relación las actitudes, opiniones ideas y reacciones de los públicos derivadas de las fases de investigación, con las políticas, planes o programas de la organización.” (Matilla, 2008, p.136)

2.3.1 Reuniones

Los planes de comunicación interna se crean para informar continuamente a los públicos internos de la empresa y establecer una relación que se da manteniéndolos informados y a la vez motivados en sus tareas cotidianas.

Existen un sinnúmero de acciones para fortalecer el relacionamiento con el público interno de la organización.

Las reuniones son mecanismos de comunicación directa que trata asuntos de interés y es una de las técnicas más utilizadas. Como lo señala Diez (2006, p.51) “la reunión es un instrumento privilegiado de comunicación directa por la cantidad de información que puede ser intercambiada en ella”.

Así mismo, estas tácticas internas pueden alcanzar resultados importantes incluyendo objetivos. “Las reuniones como grupo persiguen tres objetivos: de producción, mantenimiento y de innovación y el éxito depende que se logre trabajar en objetivos genéricos para alcanzar una sinergia entre los miembros que participan en las reuniones”. (Jiménez, 1981, p.197)

Mientras que los objetivos de las reuniones de producción se encaminan hacia la focalización de resultados como realizar tareas, resolver problemas y son de tipo externo; los objetivos de las reuniones de mantenimiento son internas y se direccionan a perfeccionar el clima laboral; los objetivos de innovación son mixtos y se centran en la dinámica del cambio.

“La reunión es un instrumento privilegiado de comunicación directa por la cantidad de información que puede ser intercambiada en ella” (Diez, 2006, p.52)

Las reuniones son una de las estrategias de mayor uso en las organizaciones. A nivel de planificación ha sido costumbre que se mantengan reuniones departamentales para discutir objetivos de mercadeo, y de trabajo en conjunto con cada unidad de negocios.

A nivel de toma de decisiones, las reuniones periódicas permiten analizar datos actualizados, escuchar las propuestas de los miembros del equipo, definir acciones y plazos para definir las mejores soluciones.

Pero las reuniones facilitan además, un relacionamiento personal que puede ser aprovechado para conocer las capacidades y habilidades de los colaboradores así como su disposición frente a la compañía.

Las reuniones pueden ser periódicas según las necesidades de las organizaciones para no caer en exageraciones y evitar que pueda volverse un recurso aburrido o que sea considerado una pérdida de tiempo. A nivel del funcionamiento del negocio las reuniones de planificación generalmente son semanales, si se focaliza como parte de una estrategia de comunicación interna, por ejemplo, este recurso puede ser bien aprovechado teniendo claro los objetivos que se quiere alcanzar con este recurso, además, de esquematizar el tipo de actividades que se llevarán a cabo en cada una de las reuniones.

2.3.2 Seminarios, talleres

Una de las herramientas para lograr una interacción y comprensión de la organización entre los públicos tanto internos como externos son los seminarios y talleres. Los temas de interés y sobre todo aquellos con algún nivel de dificultad son tratados dentro de los seminarios, en la que se reúnen expertos para transmitir conocimientos y experiencias frente a una audiencia con deseos de aumentar y profundizar su conocimiento sobre determinados asuntos de interés.

El uso de seminarios es considerado como una técnica de Relaciones Públicas que puede dirigirse bien para públicos externos o internos. “En relaciones públicas el seminario se considera la sesión o conjunto de sesiones que una organización promueve, y en las que un grupo reducido de participantes ponen en común conocimientos que previamente se ha trabajado”, (Palencia-Lefler, 2008, p.273)

Por un tema de interés estratégico se realizan los seminarios y la idea es dar a conocer temas poco conocidos a través de expertos en temas de interés común.

“El valor más importante de este tipo de herramientas de relaciones públicas en la organización tiene que ver con la posibilidad de acceder a conocimiento más puntero en torno a un tema determinado, lo que permitirá que la organización conozca de primera mano una serie de tendencias que le aportarán en una ventaja estratégica con relación a sus competidores”. (Rojas: 2008; 221)

2.4 Acciones de Relaciones Públicas Externas

Las organizaciones desarrollan estrategias a mediano y largo plazo tanto con sus públicos internos como externos, a los cuales aplican tácticas y técnicas que faciliten la difusión y llegada a cada público definido dentro de la estrategia.

Las relaciones públicas externas utilizan técnicas para llegar a públicos masivos generalmente fuera de la organización y que van desde clientes reales, a futuros clientes, medios de comunicación, proveedores de bienes y servicios, grupos financieros, comunidad local, gobierno central, etc.

Las acciones generalmente se dan con una estrategia direccionada a través de distintas actividades de difusión y de herramientas y tácticas de campañas de comunicación.

“Las relaciones públicas externas mejoran las actitudes frente a los públicos externos con los que relaciona la organización, tratando de transmitir aquella imagen la cual esperamos y deseamos que nuestro público obtenga de nosotros” (Castillo, 2009, pág. 125)

Las acciones son externas y la relación con el público externo puede dividirse en grupos, por ejemplo, acciones y tácticas hacia clientes, el público en general, con los proveedores, con los distribuidores, con la administración pública, con la comunidad, etc.

2.4.1 Ferias y Exposiciones

Las ferias y exposiciones son técnicas de visibilización externa dirigida a los públicos de interés para la organización.

Este tipo de eventos generan contacto con los clientes y una exhibición masiva hacia los públicos. Cuando las organizaciones deciden participar en eventos de este tipo, generalmente se involucran en ferias temáticas que tenga afinidad a las áreas de negocio de la organización o de interés para sus productos.

Existen ferias profesionales que facilitan la notoriedad y no necesariamente la venta directa o la promoción de productos, como lo menciona Rojas (2008, p. 228) al referirse a quena feria propicia la interrelación entre el público, el segmento empresarial de interés del sector en el que se participa y las empresas de la competencia.

La participación en ferias debe satisfacer los objetivos de alguna propuesta comunicacional dentro de la organización, de manera que debe considerarse la estrategia y cómo se la presentará durante una feria especializada o genérica.

“Los objetivos de comunicación de una feria es producir mensajes globales capaces de convencer a todos los públicos que asisten a la feria pero además, potenciar un discurso desde el punto de vista comercial como de relaciones públicas”, (Palencia-Lefler; 2008, p.315)

La feria generalmente es un evento organizado por terceros, en el que cada participante debe cumplir las características y normas de la exposición. Sin embargo, el manejo comunicacional es independiente y tiende a estar sujeto a

decisiones de tipo comercial, divulgación de imagen, relacionamiento, entre otros.

Cuando se define la participación de la organización en una feria se ejecuta una planificación que permita cumplir con los objetivos deseados y para ello es necesario recurrir a otras técnicas de divulgación de este asunto en particular.

Para atraer la atención se utiliza desde comunicados de prensa, invitaciones directas a medios de comunicación e, inclusive, publicidad en medios especializados.

Respecto a la propuesta de comunicación de la organización, ésta se debe “armonizar” entre la comunicación global y la que ha definido la organización participante. (Palencia – Lefler, 2008, pág. 248)

2.4.2 Notas de Prensa

Las notas de prensa son herramientas de conexión entre la organización y los medios de comunicación. Estos comunicados resumen diferentes aspectos que la organización en un momento dado desea que sus públicos, a través de terceros, puedan conocer. “El principal objetivo de toda organización, pública o privada, es conseguir colocar su punto de vista en la agenda de medios de comunicación.” (Palencia-Lefler, 2009, p. 248)

Las notas de prensa generalmente describen información para difundirse a manera de noticia. Las marcas o empresas de tecnología generan este documento periódicamente siguiendo una planificación y estrategia de comunicación en la que se incluye información de nuevos productos o acciones que lleva a cabo la organización, cuyo objetivo es que sea la base de información y de utilidad para periodistas, editores y demás profesionales afines en su tarea de generar mayor contenido temático para sus lectores o audiencia.

2.4.3 Catálogo del Sector

Un catálogo es el diseño de un producto comunicacional a favor de la organización que pretende el relacionamiento con los miembros que conforman la organización o una asociación, colaboradores y público en general.

Los catálogos buscan detallar información organizada por ejemplo, en la AESOFT, se detalla servicios e información de interés de cada socio del gremio. Los catálogos permiten llevar a un público masivo información a manera de guía de productos o servicios.

Los beneficios y utilidades de un catálogo según Palencia Lefler (2008, pág. 222) es una herramienta esencial de gestión, con contenido que relata buena parte de la historia de la organización; pero además, es un canal informativo con acceso a datos de contacto de la organización.

2.4.4 Página Web – blogs

La incidencia del Internet ha generado una nueva manera de comunicarse. Las páginas Web o bitácoras en sus inicios fueron consideradas como mecanismos para transmitir la identidad y la razón de ser de las empresas. Esto empezó como un canal de una sola dirección, en el cual las empresas subían información por el simple hecho de estar presente en esta inmensa red de información.

Más tarde, la tecnología permitiría el uso de herramientas de interacción potenciándola a través de servicios de atención a sus clientes en línea, con la implementación de las llamadas ventanas de compra on line y otros espacios interactivos sobre todo para realizar comercio, es decir el BtoC o business to commerce.

Las web corporativas son consideradas más necesarias por las empresas y aumentan considerablemente, sin embargo, los usuarios se quedan fuera.

Las aplicaciones gratuitas dan lugar a que los usuarios utilicen estas herramientas y abran canales de conversación en internet, aparecen los blogs que son de tipo individual, de personas que, según sus necesidades, transmiten información. Estas bitácoras personales se vuelven especializadas. Los influenciadores son personas que conocen y manejan ciertos temas y son especializados en ellos, en temas como salud, tecnología, economía, etc, que tienen una importante participación en canales digitales como redes sociales, acceden a aplicaciones de publicación de contenidos gratuitos como Wordpress, o Blogger.

Con estas facilidades, la tendencia de uso de portales deja de ser netamente un recurso para las empresas y se masifica la posibilidad de desarrollar contenidos desde el lado de los usuarios y aparecen los blogs que también son aprovechados por las marcas.

2.4.5 Redes Sociales

La tecnología ha ido evolucionando hasta convertirse en interactiva y participativa a través de las nuevas herramientas de comunicación que ha proporcionado el Internet. La ingeniería social ha permitido que de la web 1.0 se dé un gran salto a la web social 2.0, en donde la participación de los ciudadanos se vuelve colaborativa.

La web social ha abierto las puertas a las personas y éstas se han convertido en los verdaderos protagonistas, todo gracias a plataformas tecnológicas de acceso masivo conocido como redes sociales.

En esta evolución la manera de hacer comunicación también ha generado nuevas estrategias y mecanismos de trabajo para las organizaciones. Ahora las redes sociales son redes de intereses y objetivos comunes y afines, determina un comportamiento social que obliga a las organizaciones a involucrarse en

ellas, porque allí están los nuevos públicos que inciden directa o indirectamente en la organización.

Las redes sociales se utilizan como herramientas de comunicación interna, y surgen con la finalidad de construir relaciones. Fernández Beltrán (2012, p.47) señala que desde el punto de vista de la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, no basta con que la empresa o institución esté presente en varias redes sociales, sino que ha de desarrollar un trabajo proactivo para estrechar lazos de pertenencia y favorecer lazos estables entre sus miembros.

La participación de las organizaciones en redes sociales implica que el proceso comunicacional debe tener una planificación sujeta a los planes generales de la compañía. Además, es preciso considerar que no todas las redes sociales tienen las mismas características y pueden servir a los fines de comunicación que la empresa vaya a emprender.

Una red requiere un compromiso de actualización periódica y un contingente de personas y presupuesto adicional al de la comunicación en general ya que debido a la interacción en tiempo real podría generarse inconvenientes con los distintos públicos y es preciso una acción oportuna pero a la vez estratégica que no incida negativamente en la imagen de la organización.

CAPÍTULO III.

3. Comunicación, Estrategia y Plan Estratégico de Comunicación

3.1 Sinergia entre empresa, comunicación y estrategia

Estrategia y comunicación van de la mano de la empresa u organización y de la razón de ser que tienen, su orientación, estructura, su composición cultural y la gestión que se sustenta sobre ellas.

Una empresa tiene generalmente un objetivo de negocio y su permanencia en el mercado depende en gran medida de su capacidad de acción para gestionar y administrar recursos. Costa (2014, p.4) mira la gestión empresarial como un modelo que implica la cultura y estructura, las mismas que son determinantes la una de la otra pero cuya meta es alcanzar una identidad estratégica, reglas de juego, definición de roles, estilo de comportamiento, cooperación, motivación y trabajo en equipo.

Las empresas, bajo su estructura y cultura, actúan en función de sus objetivos y la comunicación aparece como la herramienta que establece los vínculos necesarios y las acciones comunicativas con el entorno de la misma.

Las empresas son organizaciones formadas por un conglomerado de personas que cumplen distintas funciones y con una mayor o menor incidencia dentro de comportamiento organizacional y que, al final, se unifican en función a los objetivos de la organización.

Debido a su composición, el nexo entre cada miembro de la organización para alcanzar metas es la comunicación, puesto que constituye una herramienta que permite crear lazos, sinergias y que cada miembro de la organización intercambie mensajes e ideas pero, sobre todo, acciones.

“Las acciones dentro de la organización tiene dos vectores relacionados con los hechos y con el mundo de los mensajes” (Costa, 2010, pág.49). Sin embargo, ambos son partes de un todo o de la acción global de la organización que fomenta que los actos no sólo representen algo sino que además, tengan sus propios mensajes que identifiquen acciones puntuales de la organización.

Por lo expuesto anteriormente, los actos y mensajes son claves en la organización e, inclusive, son elementos que guardan la sinergia necesaria dentro de los procesos comunicacionales de la organización que orienta a los públicos a una mejor comprensión de la proyección de negocio y de la necesidad de darlos a conocer a través de hechos ciertos como alianzas de negocio, crecimiento de infraestructura, renovación y diseño de nuevos productos, innovación y tecnología.

La importancia de los actos y mensajes es clara cuando se sabe que la naturaleza de la empresa es dinámica, de manera que no puede dejar de actuar y, a su vez, no puede dejar de emitir mensajes. (Garrido, 2004, p.39)

Al tener objetivos, ya sean comerciales, de producción o de crecimiento, la empresa se ve obligada a una interacción, tanto con sus públicos internos como externos. Para ello hace uso de mensajes direccionados por grupos de interés.

3.2 Conceptos y aplicabilidad en la organización de estrategia corporativa

Conocer el corazón del negocio indica la orientación y potencialidad de la organización; hacer una proyección de la misma en función de sus recursos y de su campo de actividad.

Sin entrar en detalles sobre comunicación, la estrategia empresarial se fundamenta en aspectos como la misión y visión, es decir, en el logro de metas.

Hay que definir en qué actividades la empresa está dispuesta a competir, (Carrión, 2006, p.166), este campo de actividad consiste en decidir los productos en los que competirá, delimitar mercados y entender las sinergias.

Desde la visión administrativa empresarial, las opciones de desarrollo de estrategias pueden abarcar estrategias de expansión de actividades, de penetración de mercados, de desarrollo de productos. A la par de este abanico de estrategias transversalmente se definen estrategias de comunicación considerando la identidad, la cultura organizacional y la imagen para fortalecer y apoyar la dinámica empresarial.

“La estrategia es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas. Se entiende por ventaja competitiva a una característica diferencial que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellas, de manera sostenible en el tiempo”. (www.eoi.es/wiki/, s.f)

3.3 El proceso estratégico

Un proceso reúne a un sinnúmero de actividades ordenadas de manera que puedan interactuar bajo objetivos identificados. Los procesos generalmente están establecidos dentro de unidades de producción donde se esquematizan uso de recursos como materias primas, equipos, personas, para obtener por ejemplo, un producto.

Con este antecedente resulta práctico señalar que los procesos forman parte de la planificación, es decir, establecer guías permanentes que facilitan alcanzar, por ejemplo, niveles de eficiencia en cualquier aspecto de la organización.

Sumado a este concepto, el calificativo de estratégico dentro de la organización le da un mayor peso y orientación para trazar objetivos siguiendo la misión, visión y filosofía de la empresa.

El proceso estratégico en administración, por ejemplo, está relacionado con algunas fases que van desde el planteamiento de objetivos, análisis, formulación de estrategias, implementación, evaluación y control.

El planteamiento estratégico se genera en función del modelo de negocio de las compañías y de su propuesta de valor, sin embargo, las decisiones de los actores y de cambios generados bajo distintos entornos inciden en dicho planteamiento.

Esta apreciación se da, por ejemplo, en la planeación incremental. En Mintzberg (1997, p.118) se señala la imposibilidad de que las empresas sean capaces de analizar todos los escenarios o variables, ya que son cambiantes, además la tecnología impulsa los cambios y cuando se da una planeación a futuro en escenarios no se puede ser previsible.

Bajo escenarios cambiantes es imposible pensar en el cumplimiento total de la planeación y es pertinente considerar adaptar a la organización. Por ejemplo, a nivel macro, si una crisis económica incide en la composición y liquidez de una compañía, será necesario adaptar una estrategia y una re-planeación; en el caso de que las decisiones del directorio de una empresa decidan, por ejemplo, el cierre, disminución de empleos o alianzas que pudieran acelerar el proceso de crisis.

En esas condiciones, las decisiones deberán tomarse en función de cambios no previstos, de manera que lo más importante no es el cumplimiento de los planes sino que es lo que se va a hacer y hacia dónde ir en caso de nuevos escenarios.

Las empresas hacen una planeación con estrategias elementales considerando aspectos básicos del negocio, es decir pensando en qué hacen, hacia donde quiere ir la empresa y cuál es la propuesta de valor. Estos criterios pueden considerarse puntos base para diseñar una estrategia bien hecha que puede cambiar en el momento que sea.

3.4 Gestión de la comunicación en la empresa

La comunicación que se produce en la organización es posible gestionarla a través distintos recursos y con la ayuda de un profesional de la comunicación.

Para gestionar la comunicación de las empresas, a decir de Garrido (2005, p.111) se deberá considerar algunos elementos primarios de la gestión de comunicación, entre los que se cuentan: investigación, interpretación y análisis, diseño estratégico, dirección y gestión, integración y evaluación y control.

3.5 La Comunicación como eje prioritario de la estrategia

Con una mirada en conjunto de la organización se establecen las líneas a seguir de las empresas, aparece la estrategia como mecanismos de interacción entre sus componentes y la comunicación gracias a sus características y aplicabilidad se convierte en un dinamizador tanto de las estrategias así como de las acciones que de ella surgen. De esta manera “los múltiples beneficios de la comunicación en la organización permiten diferenciar los elementos distintivos de una organización, productos, personas, etc. pero el verdadero aporte de la comunicación a las entidades ocurre cuando las funciones se abordan desde una mirada estratégica” (Preciado, Guzmán y Lozada. 2012, p.29)

Como comunicación estratégica se puede considerar al conjunto de herramientas que posibilitan gestionar la reputación de la empresa y que permite medir la percepción y la reacción de los grupos sociales o de interés

para la organización. Con la comunicación estratégica es posible identificar todos los aspectos que inciden positiva y negativamente y establecer acciones para mejorar los niveles de reputación y de imagen de las empresas.

La comunicación estratégica permite desarrollar acciones de comunicación bajo procesos y ciclos según los requerimientos de la organización para obtener resultados positivos.

Uno de los intangibles de mayor valor para las empresas es la reputación, la misma que puede verse afectada por un entorno de desconfianza, sin embargo, el contar con una comunicación estratégica nos va a permitir tomar acciones para disminuir las amenazas de riesgo o disminuir vulnerabilidades. Una de las recomendaciones que realiza el profesor y consultor Michel Richter, es que la comunicación estratégica permite identificar temas críticos y definir su manejo.

3.6 Plan Estratégico de Comunicación

Un Plan Estratégico de Comunicación, PEC, tiene que ver con un conjunto de acciones coordinadas en función de objetivos de la organización. Lo verdaderamente estratégico tiene relación con todo aspecto que pueda incidir en la organización y que afecte los valores, metas de la organización. Es esta característica que hace que cada empresa u organización defina un PEC.

Para elaborar el PEC de la AESOFT consideraremos algunos lineamientos y estructura de etapas básicas del proceso de elaboración de un plan estratégico.

Andrés Aljure, consultor y catedrático (2011, p. 143) hace referencia a una estructura definida por Sainz de Vicuña.

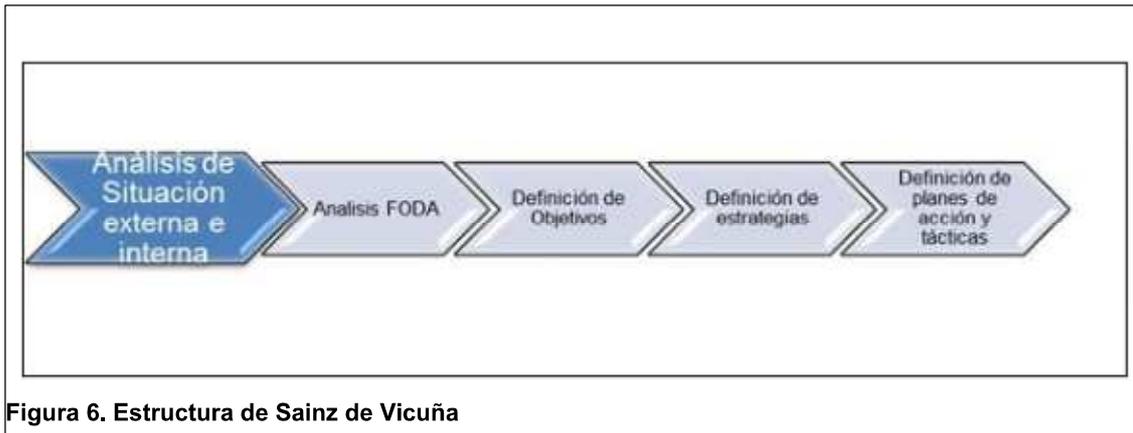


Figura 6. Estructura de Sainz de Vicuña

3.6.1 El análisis de la situación de la organización

Para tener un contexto macro de cómo está la organización es necesario realizar un análisis detallado de varios componentes que conforman su entorno. Por ejemplo, la situación de la organización frente al entorno económico del país, al desarrollo de la competencia, al alcance de sus asociados, a su entorno financiero, al crecimiento del sector en que se mueve la compañía, la participación e incidencia de los colaboradores, etc. Los entornos son múltiples y se deben analizar según prioridades.

Análisis externo del entorno

Este aspecto resulta de mucha importancia ya que tiene la facultad de incidir en el comportamiento y cambio de la organización. El entorno no es otra cosa que determinadas condiciones en tiempo y espacio que tienen mayor o menor influencia en una organización.

Las incidencias pueden tener una dinámica más rápida o viceversa en función del cambio. De hecho, según la profesora Sandra Fuentes, existe una relación entre entorno, cambio y comunicación, en la que la interrelación de las organizaciones ejerce fuerzas unas sobre otras y generan una transformación, de manera que el entorno es el “campo de acción de las organizaciones”.

Por lo anteriormente citado, la comunicación estratégica deberá adaptarse al cambio. Si no se ha realizado un análisis del entorno no se puede contar con insumos que permitan un trabajo con objetivos claros y se corre el riesgo de que la estrategia no funcione ni se adecue a los requerimientos y necesidades específicas de la organización.

Análisis de situación interna

Tiene que ver con aspectos de la organización y como lo indica el profesor Aljure, también se relaciona con:

- La historia, filosofía, objetivos estratégicos y funcionales.
- Resultados, proyecciones.
- Productos o servicios que desarrolla.
- Políticas, normas, procesos.
- Plataformas de comunicación.
- Notoriedad e imagen de la organización.
- Públicos internos.
- Herramientas y canales de comunicación.

3.6.2 Análisis FODA

Se establece los puntos fuertes o donde la organización es bien valorada en relación a su competencia y por consiguiente cuáles son las oportunidades. “Las fortalezas y debilidades deberán ser potenciados y reafirmados por medio de la conducta cotidiana y de la acción comunicativa de la organización”, (Capriotti, 2009, pág.195)

Además se analiza aspectos de valoración negativa o puntos débiles y las amenazas actuales y potenciales para con ello, poder definir diferentes estrategias dentro de la organización hacia el mantener o incrementar el posicionamiento frente a distintos públicos.

El FODA nos permitirá identificar los problemas en materia de comunicación o de otro tipo que tiene la organización.

3.6.3 Definición de públicos relevantes

Con el mayor o menor grado de vínculos, las organizaciones consideran los receptores o públicos a los que deben llegar y con qué tipo de interacción. La relación los identifica entregando un nivel de participación, importancia e interés.

Los públicos son heterogéneos en la organización y todos independientemente mantienen una identidad para los cuales se definen acciones de acercamientos y mensajes comunicacionales según la estrategia que se haya definido en la empresa. Significa entonces que cada organización genera sus públicos.

“Las características particulares de la organización, el tipo de actividad que desarrolle, la estructura organizativa que tenga, su ubicación geográfica, el tipo de mercado en el que compita, así como la interacción particular de los individuos y las organizaciones del entorno generarán unos estatus y roles de públicos concretos y unas determinadas expectativas en función de la relación establecida” (Capriotti, 2007, p. 48)

La definición de estos stakeholders posibilita emprender un mapa de públicos que aporten a delinear el modelo de imagen que se quiere lograr en una organización y a la vez, plantear un diagnóstico de cómo ven a la organización.

Este mapa tipológico de públicos que comprende actores internos, intermediarios y externos, se construyen agrupándolos por tipos entendiendo que “la lógica de las agrupaciones es la clasificación de los públicos en base a la clase de intereses concretos que vinculan a la empresa con las distintas tipologías sociales, y recíprocamente” (Costa. 2007, p.108)

Con una herramienta definida de públicos, la organización diseña los aspectos a analizar de cada uno de ellos y la incidencia de la comunicación en y hacia el entorno o, a su vez, establecer un mapa de públicos que permitan conocer cuál es la imagen actual de la organización y qué es preciso construir hacia una imagen a futuro.

3.6.4 Identificación de niveles de notoriedad

La notoriedad es el nivel de conocimiento espontáneo o sugerido de parte del mercado objetivo. (Belio y Sainz 2007, pág.196)

Para Paúl Capriotti, doctor en Ciencias de la Comunicación, es importante señalar cuál es la notoriedad de una compañía y un estudio de este tipo debe analizar comparativamente la notoriedad de una organización en relación con su competencia. También menciona distintos niveles de notoriedad según el grado de conocimiento de una organización.

Dentro del grado de no notoriedad, el desconocimiento y la confusión son situaciones negativas para la organización pues tiene relación con un nulo conocimiento de algo o alguien y la incapacidad de los públicos de señalar a cual sector o área pertenece la organización.

Pero también clasifica los niveles de notoriedad de una compañía. Cuando una persona o público identifica o reconoce a una organización al responder preguntas simples y aquellos públicos que mantienen un recuerdo mayor e identifican espontáneamente a la organización.

3.6.5 Definición de objetivos de comunicación para cada público

Los objetivos estratégicos de una empresa giran en torno a la supervivencia, estabilidad, rentabilidad y crecimiento de la empresa, es decir, a los objetivos estratégicos de la organización. Bajo este paraguas se definen también los

objetivos estratégicos de comunicación que permiten generar acciones de apoyo para la organización.

Capriotti (1999, p.117) menciona que una vez definido los públicos es importante establecer los objetivos de comunicación que se desean lograr dentro del plan de comunicación.

“Los objetivos de comunicación son un elemento clave a la hora de diseñar una estrategia comunicativa, puesto que guiarán toda la actividad de planificación posterior del programa, facilitará su elección y puesta en marcha y permitirán su evaluación y análisis de resultados desde la perspectiva cuantificable” (Capriotti, 2012, pág. 221)

3.6.6 Definición de mensajes para cada público de interés

Los mensajes tienen el objetivo de crear vínculos con los distintos públicos y generar ideas positivas de la organización, sus actividades, su imagen, etc. Se debe definir y clasificar los mensajes en función de los públicos objetivos y pueden ser globales o específicos.

Una vez definidos objetivos y públicos se deberá ver el enfoque que se le dará a la comunicación. Es decir, según Paúl Capriotti, habrá que generar un concepto comunicativo con una idea central para transmitir a los públicos y la forma en la que se va a presentar los mensajes a los públicos considerando la personalidad de la organización.

Los mensajes se adecúan según las características de los públicos, los niveles de incidencia que se desean lograr de estos públicos en el quehacer de la organización.

3.6.7 Planes de acción por cada objetivo y público

Los planes de acción se definen según la aplicación de tácticas que posibilitan la interacción con medios de comunicación. El catedrático y consultor de Comunicación Corporativa, Andrés Aljure, hace referencia a que los planes de acción deben estar acordes a las características de la organización, entorno y resultado de la problemática.

Los planes de acción recurren a varios esquemas Comunicación para la organización.

Desde el punto de vista de las Relaciones Públicas de donde se pueden poner en práctica algunas tácticas como el relacionamiento con los líderes de opinión y medios de comunicación; aplicar técnicas de relacionamiento con los públicos internos, etc. Además, desarrollar, acciones de gestión de imagen e identidad, Relaciones Públicas Institucionales, comunicación de servicio de atención a clientes, etc.

Desde la comunicación interna también se pueden desarrollar múltiples tácticas que faciliten la interacción, participación, y conocimiento de la organización de los públicos internos a través del uso de herramientas de comunicación como reuniones de trabajo, revistas, capacitación, etc.

CAPÍTULO IV.

4. El Software y la AESOFT

4.1 El software y su evolución

Cuando la tecnología se remontaba al hardware, allá, por los años 70, las máquinas eran consideradas un elemento vital en la productividad. Esta idea generalizada ha cambiado. El software o la parte lógica que permite el funcionamiento de la máquina toman protagonismo hacia la década de los 90.

Grandes fabricantes como IBM, que había basado su negocio en sus servidores y en la computación personal, dan un giro hacia soluciones globales donde el software de gestión para el negocio y otras aplicaciones son desarrolladas para satisfacer necesidades de información para la productividad.

En esta tendencia también cambian los modelos de negocio, primero de los grandes fabricantes y en Ecuador, se convierte en una posibilidad de crear empresas de desarrollo de software.

A finales de los 80 y en la década de los 90, las universidades ecuatorianas formaron estudiantes con conocimientos y prácticas de programación de lenguajes para el desarrollo de programas informáticos.

Durante toda la década del 2000 se dio una exportación de talento ecuatoriano; empresas como Oracle o Microsoft reclutaron a las primeras generaciones de desarrolladores ecuatorianos que formaron parte de las transnacionales y los sumaron a sus plantas de desarrollo.

En Ecuador se van formando empresas compuestas por jóvenes profesionales quienes emprendieron una nueva actividad laboral propia y posicionaron el desarrollo de software como una actividad productiva. Aunque hay que

mencionar que no fue fácil, ya que en el país hacía falta el reconocimiento al valor que tiene un intangible como es el software, y dar valoración al desarrollo de productos locales.

Si se hace un análisis comparativo de cómo ha evolucionado el desarrollo de software en el país y se toma como ejemplo a Cobis, una de las empresa más emblemáticas del sector, se verá que ha tenido un giro de negocio interesante.

En sus inicios, hace 61 años, su negocio se concentraba en la venta de equipos para la banca y en la provisión de servicios afines como servicio técnico, soporte, etc. En esa evolución natural, Cobis empieza a desarrollar aplicaciones y se posiciona en el mercado de la administración financiera y banca.

Como se puede observar, el software ha marcado pautas importantes no solo a nivel mundial sino localmente. Las tendencias actuales en las que la información es el intangible más importante de las empresas y el uso de Internet y los dispositivos más potentes y móviles han desencadenado nuevos requerimientos en cuanto al desarrollo de software.

En este nuevo entorno se forman también profesionales con nuevas habilidades en programación de sistemas informáticos. Con lenguajes de primera, segunda, tercera y hasta cuarta generación desarrollando un conocimiento más pegado a las nuevas tendencias y requerimientos del mercado.

A ello hay que sumar algunos aspectos adicionales como el consumo de software de parte de las empresas, que han pasado de la implementación y soporte directo hacia el consumo de software bajo demanda, SAAS, que no es otra cosa que el consumo de software bajo demanda y según sus requerimientos.

En este nuevo modelo el software se aloja en un servidor del fabricante y se lo consume en línea. Aquí, el aporte de la nube, o cloud en inglés, cumple una tarea fundamental para la expansión y globalización del software que, anclado al desarrollo local de software, permite un nuevo modelo de negocio y a la vez, provee beneficios para el desarrollador y los usuarios.

Estos saltos tecnológicos a nivel mundial que impulsaron al software hacia nuevos modelos de programación, acceso e implementación, también se han expresado en el país.

Debido al crecimiento y al aporte de ingresos en la economía ecuatoriana y al papel estratégico del sector en el soporte a la producción de otros sectores, el sector software es considerado como un sector priorizado dentro del Código de la Producción y es importante dentro de la propuesta del Gobierno de Rafael Correa para el cambio de la matriz productiva.

4.1.1 Importancia del Sector Software y la incidencia en la economía

En el Estudio de Mercado del sector Hardware y Software del Ecuador, realizado en el año 2011 por Stratega DBS, se analiza la importancia del sector software en la economía nacional.

La generación de empleo, el pago de impuestos y la importancia de las exportaciones en productos no tradicionales son elementos que definen al sector como de vital interés.

Según el estudio la evolución del sector en el período 2004 a 2009 ha sido positiva con una tasa de crecimiento anual compuesta del 22.4%, pasando de 95 millones de dólares a 260 millones.

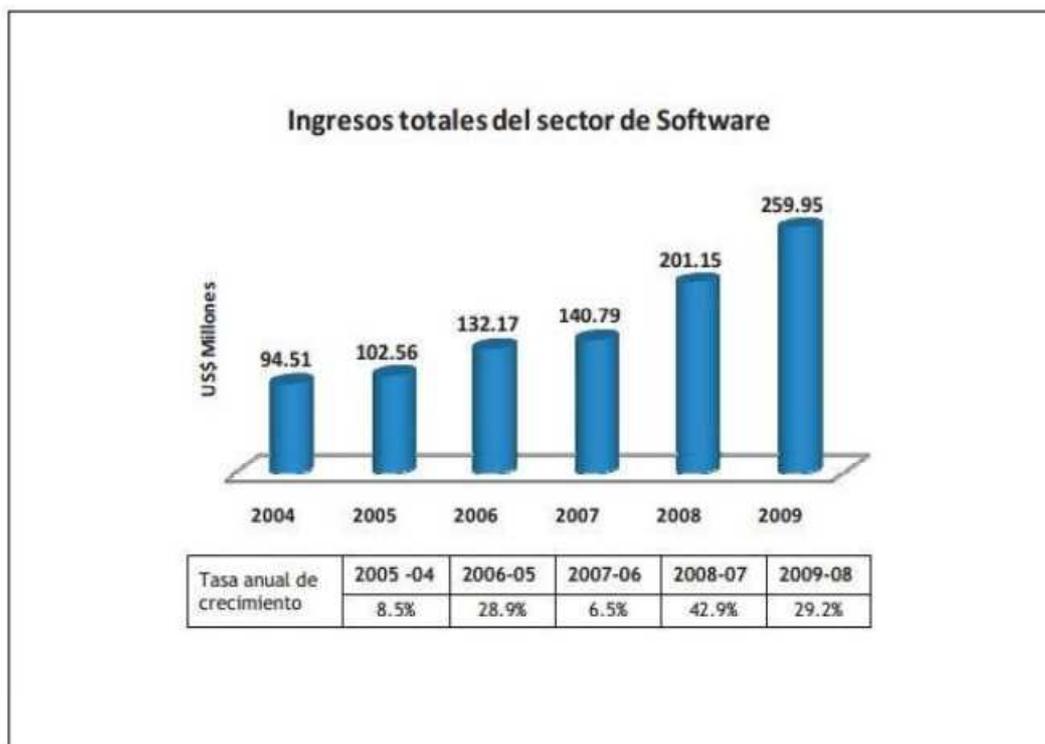
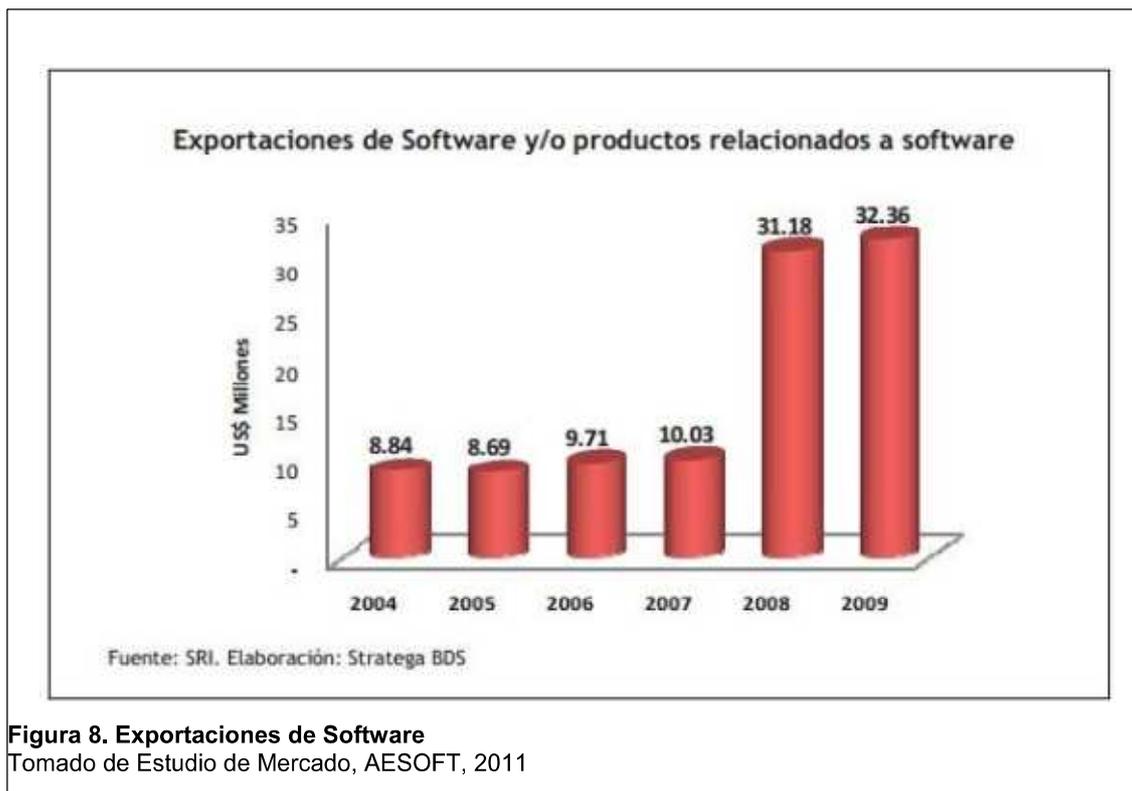


Figura 7. Ingresos totales del sector de Software

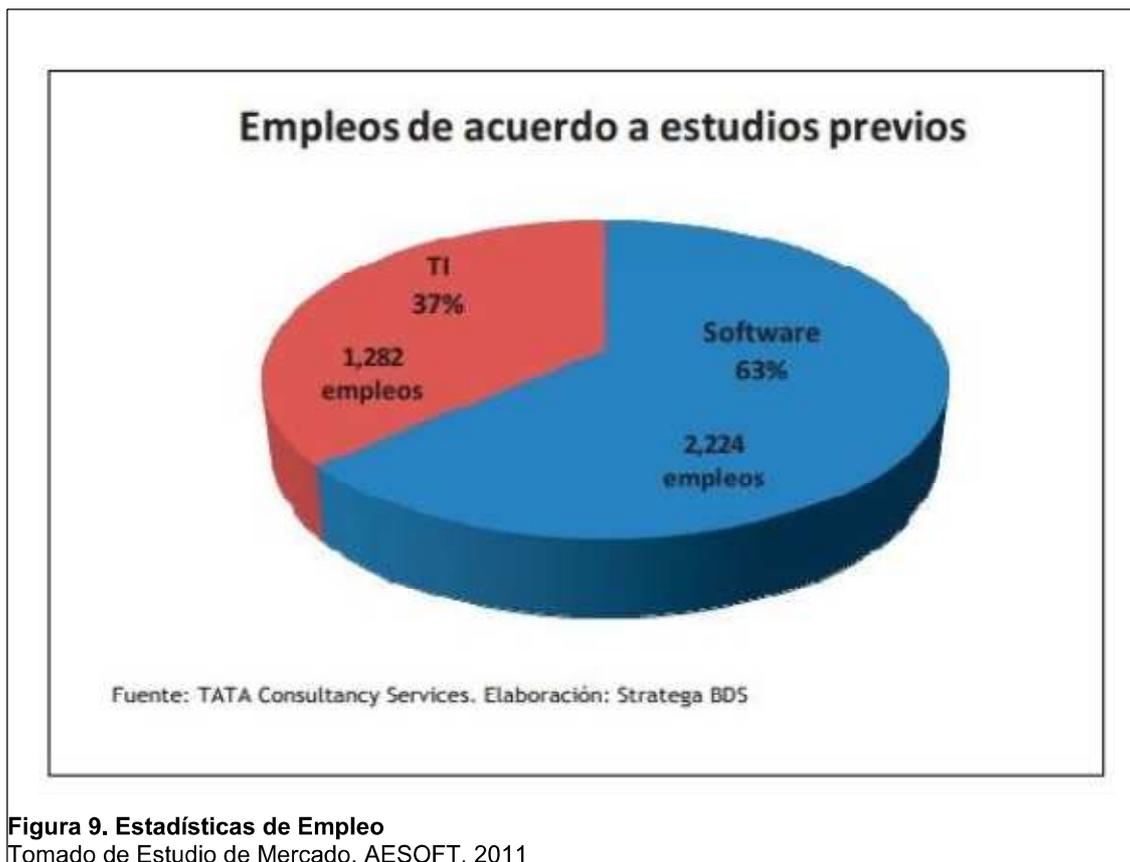
Tomado de Estudio de Mercado, AESOFT, 2011

En cuanto a las exportaciones del software y productos relacionados a software tiene un crecimiento del 29,76% en el mismo período 2004 a 2009; pero el sector tuvo un pico de crecimiento importante entre el 2007 y 2008, en un año triplicó el valor de sus exportaciones.



El crecimiento del sector del software tiene una amplia incidencia también en la generación de empleo, en pago de impuestos y en la representatividad de otros sectores de la economía ecuatoriana.

En el estudio realizado por Tata Consultancy Services para el Ministerio Coordinador de Políticas, Empleo y Competitividad del Ecuador, MCPEC, el total de empleos que generó el sector de Tecnologías de Información en el país fue de 3.506 puestos en el 2008.



A nivel de impuestos causados, el sector generó 10.6 millones de dólares al año 2009; su representatividad dentro del sector en el PIB no petrolero fue de 2.1% en el mismo período.

El crecimiento del sector generado por el uso cada vez mayor de recursos tecnológicos como software, la necesidad de impulsar el desarrollo del país a través de implementación de plataformas tecnológicas y el impulso que ha tomado la tecnología como eje que dinamiza el desarrollo social y económico, han permitido que se mire a este sector como prioritario.

El software es un intangible y un elemento indispensable para la productividad, pues su implementación y uso permite elevar la competitividad en las empresas ecuatorianas. Además, el sector del software perteneciente al sector servicios influye de forma transversal en los otros sectores productivos del país

“Por sus características intrínsecas relacionadas a la producción de servicios y uso intensivo del conocimiento capaz de promover el desarrollo económico del país y el cambio de su matriz productiva, el mismo que ha sido destacado en los diferentes esfuerzos de generación de política pública en el campo productivo desde la selección de las 10 apuestas productivas del país, pasando por su identificación en la política industrial del Ecuador hasta por su priorización en la Agenda de Transformación Productiva” (Zambrano, 2013, pág.3)

Debido a la importancia del sector software en el país, la AESOFT, como gremio visible de este sector, ha trabajado no solamente para sus asociados sino para fortalecer al mismo. Desde el 2009 se han generado una serie de iniciativas como el Plan Estratégico Nacional del Sector Software cuyas líneas estratégicas se han concentrado en aspectos de capacitación y formación, apoyo al desarrollo y actividad industrial, apoyo económico al Sector, institucionalidad, monitoreo del sector, apoyo a investigación y desarrollo, marco regulatorio.

4.2 Composición del sector: empresas participantes en el sector de software

Según una consulta realizada por la Revista Computerworld Ecuador en septiembre del 2012 al portal de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, en aquella época se registraron alrededor de 651 empresas dedicadas a actividades de consultoría y desarrollo de software. De acuerdo a este registro, el sector se vuelve dinámico no sólo por la cantidad de empresas, sino además, por otros factores como el apoyo gubernamental al tema del conocimiento, talento humano como ejes de un cambio de matriz productiva y de su inserción dentro de la economía del país.

Se ha considerado el Estudio de Mercado de Software y Hardware del 2011 de la AESOFT para realizar una aproximación sobre la importancia y composición

del sector. Así, la composición de empresas que participan en este sector es la siguiente: 610 empresas se dedican a dos actividades principales: adaptación de programas informáticos dedicados a las necesidades de las empresas y actividades relacionadas a la informática como instalación de programas.

| Número de empresas que participan en el sector de Software en Ecuador por tipo de actividad | | | |
|--|---|---------------------------|------------|
| CIU (4) | Actividad | Número de empresas | % |
| J6209.01 | Recuperación en casos de desastres informático, instalación de programas informáticos | 306 | 47 |
| J6201.02 | Adaptación de programas informáticos | 304 | 47 |
| G4651.02 | Venta al por mayor de programas informáticos | 18 | 3 |
| J6201.01 | Diseño del código informático y /o estructura | 13 | 2 |
| J6202.10 | Aplicación y diseño de sistemas informáticos | 7 | 1 |
| J6202.20 | Servicios de gestión y manejo in situ de sistemas informáticos | 2 | 0 |
| J6209.02 | Actividades de instalación de computadoras personales | 1 | 0 |
| | TOTAL | 651 | 100 |

Figura 10. Empresas por Sector de Software en el Ecuador
Tomado de Estudio de Mercado, AESOFT, 2011

Sistemáticamente, la AESOFT, como gremio, ha logrado que participen 138 empresas como socias, representando el 21% del total de empresas del sector en el país. La agremiación y el número de miembros permiten una construcción social para que la asociación sea considerada como representativa del sector. Con esta representatividad, la AESOFT ha desarrollado un entorno activo de participación.

Logró que la propuesta del Plan de Apuestas Productivas se incluyera en la agenda de gobierno y que fuera considerado de manera formal dentro del código de la productividad.

El sector del software es uno de los ejes para la transformación de la matriz productiva y en la que se da énfasis a la “sustitución selectiva de importaciones con bienes y servicios que ya producimos actualmente y que seríamos capaces de sustituir en el corto plazo: industria farmacéutica, tecnología (software, hardware y servicios informáticos) y metalmecánica”, (planificación.gob.ec, s.f) según lo señala la Secretaria Nacional de Planificación, SENPLADES.

El Plan del Buen Vivir para el período 2013 al 2017 define 11 grandes objetivos a alcanzar, entre ellos, el objetivo 11 que tiene que ver con la transformación de la matriz productiva.

“La matriz productiva es la forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas” (planificación.gob.ec, s.f)

En esta tónica conceptual “Al cambiar la matriz productiva se genera más puestos de trabajo, con capacidad de generar el valor agregado en base al trabajo humano a la ciencia y tecnología”, tal como lo menciona Rafael Correa, presidente de la República del Ecuador. (elciudadano, s.f.)

La AESOFT, como gremio cumple un rol protagónico en este momento histórico en el que se cambia la economía de especialización primario - exportador hacia una economía de producción diversificada, eco-eficiente y con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad.

4.2.1 La nueva estrategia para el sector

La AESOFT ha liderado desde la parte no gubernamental un trabajo para fortalecer al sector y trabaja desde el 2013 en líneas estratégicas de acción incorporadas en un documento guía para apoyar el sector software dentro del cambio de la Matriz Productiva.

En dicho documento, denominado Estrategia AESOFT para el sector software para en el cambio de la Matriz Productiva, se define la necesidad de potenciar el desarrollo de la industria del software en el Ecuador como un sector estratégico y transversal para el desarrollo del país y para el cambio de la matriz productiva.

También menciona los ejes de un enfoque estratégico del sector software del país en entorno a la identificación de estrategias y acciones en tres escenarios:

- a. Los ejes estratégicos de fomento del sector;
- b. La articulación con actores e involucrados; y
- c. los ejes del cambio de la matriz productiva.

Allí también se definieron seis áreas claves para determinar los ejes estratégicos de fomento del sector para promover un desarrollo sostenido de la industria de software en el país:

1. Capacitación y Formación,
2. Promoción e Internacionalización,
3. Acceso a Financiamiento,
4. Calidad y Certificación,
5. Ambiente de Negocios y
6. Marco legal.



Figura 11. Enfoque Estratégico

Tomado: Asociación Ecuatoriana de Software AESOFT / Consultor

Las estrategias buscan apoyar desde la visión del sector software a la matriz productiva primero centrando la atención en los ejes de acción para el sector y, finalmente, en el cumplimiento de los preceptos de la matriz donde se establece la generación de valor agregado, diversificación productiva, sustitución estratégica de importaciones y fomento de la oferta exportable.

Las acciones en relación directa para el sector son, según se describe en el documento, las siguientes:

A. Fomento del sector

- Capacitación y formación
- Promoción e internacionalización
- Acceso a financiamiento
- Calidad y certificación
- Ambiente de Negocios
- Marco legal*

B) La articulación con actores e involucrados

- Emprendimiento e innovación
- Encadenamiento y territorialización
- Compras Públicas y gobierno electrónico
- Asociatividad y cooperación
- Información especializada*

C) El cambio de la matriz productiva

- Generación de valor agregado
- Diversificación Productiva
- Sustitución Estratégica de Importaciones
- Producción limpia y responsable

Al momento, la AESOFT trabaja en una matriz priorizada de proyectos, la misma que se detalla a continuación y que tienen que ver con las principales áreas de interés para el sector.

Se ha considerado para esta matriz los ejes priorizados relacionados con capacitación, marco legal, acceso a financiamiento, certificación, negocios, promoción e internacionalización.

Esta propuesta ha sido trabajada durante 2013 y 2014 y ha sido una línea de acción frente a entidades que lideran los procesos de cambio de matriz productiva en relación con el sector software.

| Tema | Eje Estratégico |
|--|----------------------------------|
| SNAP- Compras Públicas | Marco Legal |
| Campaña de posicionamiento y sensibilización del Sector Software: Yo nací digital | Promoción e Internacionalización |
| Marco Legal para el fomento de la industria de software Ley de fomento del sector software / ordenanzas para el desarrollo de la industria nacional - COESCI / MINTEL / COPSI | Marco Legal |
| Certificación de Calidad para la Industria del Software (PMC) | Calidad y Certificación |
| Venture Capital para la industria del Software | Acceso a Financiamiento |
| Creación de líneas especializadas de financiamiento para el desarrollo de la Industria de Software. (PMC) | Acceso a Financiamiento |
| Educación Dual Tecnológica en Desarrollo de Software – Modalidad Dual | Capacitación y Formación |
| Implementación del Instituto Técnico Superior de Software | Capacitación y Formación |
| Formación Continua del Talento Humano del Sector Software (PMC) | Capacitación y Formación |
| Polo de Desarrollo Productivo del Sector Software | Ecosistema de Negocios |
| Estructuración de la marca sectorial software Ecuador | Promoción e Internacionalización |

Figura 12. Matriz de acciones estratégicas AESOFT 2014
Tomado de AESOFT

Esquema General de Proyectos

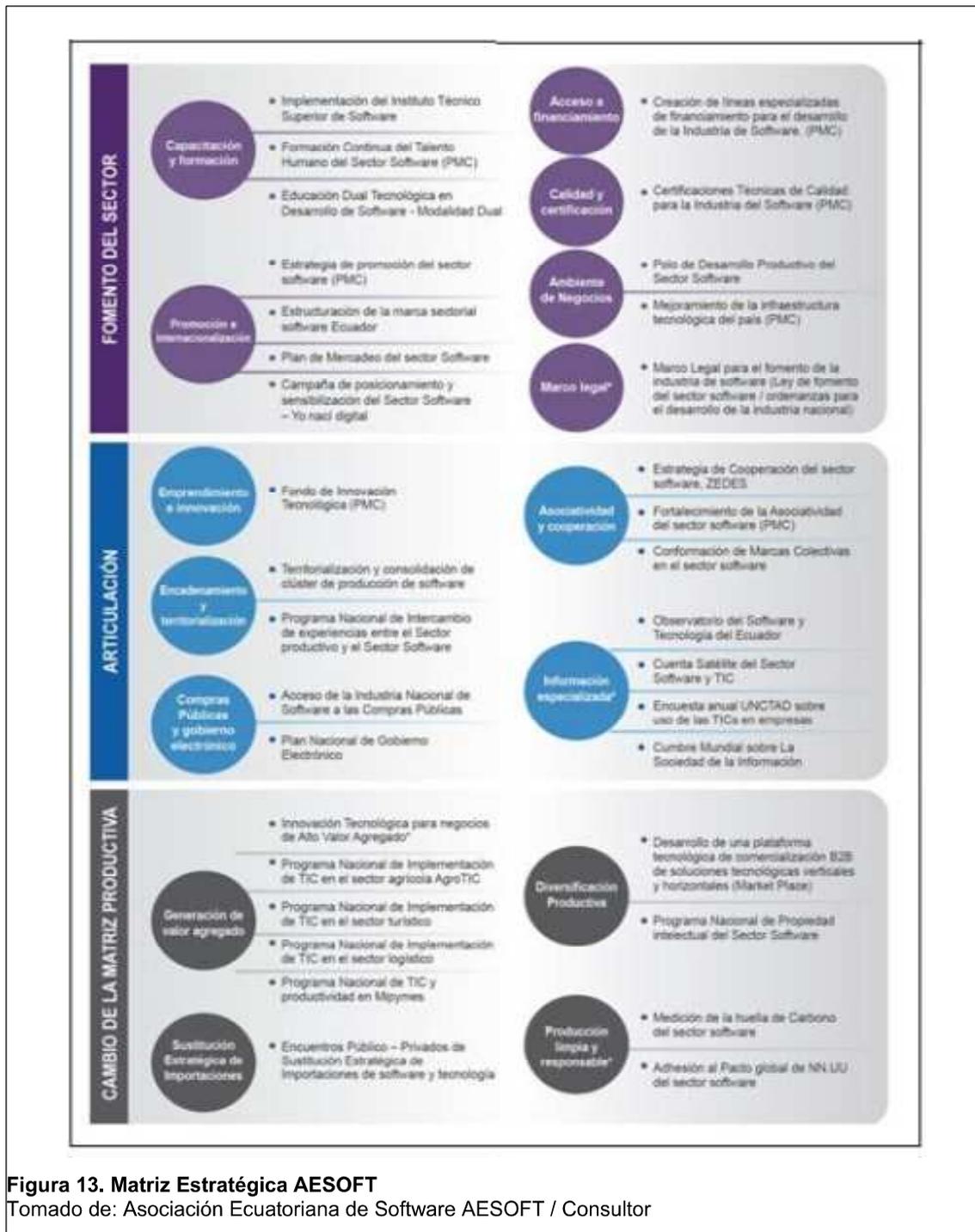


Figura 13. Matriz Estratégica AESOFT

Tomado de: Asociación Ecuatoriana de Software AESOFT / Consultor

4.3 Análisis de la AESOFT

4.3.1 Reseña Histórica

La AESOFT es una agremiación privada que nació el 25 de mayo del 1995 y que agrupa a empresas productoras, distribuidoras y desarrolladoras de software así como compañías dedicadas a la prestación de servicios informáticos relacionados con el software y la tecnología.

Desde su creación ha buscado relacionarse con organismos que la permitan conocer de experiencias y apoyarse y contribuir con propuestas, de manera que se la AESOFT es miembro de la Asociación Latinoamericana de Entidades de Tecnología Informática – ALETI, además, es miembro de la Asociación Mundial de Tecnología y de la Alianza para el Emprendimiento e Innovación, AEI.

Su oficina matriz está en Quito y dispone de un área administrativa pequeña que le permite gestionar el relacionamiento con socios, así como, desarrollar actividades administrativas. Al ser una asociación, la AESOFT maneja un modelo de trabajo en función de la colaboración para un sector y atender problemas comunes. A diferencia de las empresas que desarrollan actividades de tipo lucrativo, la institución está bajo estatutos y estatutos que viabilizan la forma de gestión y manejo de recursos y de su administración.

4.3.2 El funcionamiento de la AESOFT

El eje directivo está conformado por un Directorio formado por representantes miembros del gremio sujeto a un sistema de elecciones abiertas para un período de tres años.

Las funciones del Directorio son, por mencionar las más importantes, analizar y proponer proyectos en beneficio de la agremiación y del sector del software,

además, impulsar propuestas externas que incidan directa e indirectamente en el sector.

Además, la AESOFT cuenta con un director Ejecutivo, que no es miembro de la asociación. El director Ejecutivo es un profesional independiente a la organización, contratado para cumplir un rol de director y ejecutor de acciones y proyectos encaminados a fortalecer al gremio.

La AESOFT está compuesta por 138 empresas miembros registrados, éstas son empresas del sector del software y afines, que se han vinculado de forma voluntaria a la asociación. Cada socio aporta con una cuota mensual para el funcionamiento de la misma.

Según los datos estadísticos de la AESOFT, las empresas miembros tienen una concentración geográfica en Quito con el 76%; Guayaquil con el 14%; Manta, Latacunga, Cuenca, y Ambato con el 8%; en Loja el 2% y Lago Agrio 2%.

4.3.3 Principales servicios y objetivo de la AESOFT

La AESOFT ha desarrollado un eje estratégico de acción posicionándose como un importante actor que representa al software ecuatoriano.

El software está dentro del sector terciario de la economía ecuatoriana y es un segmento que crece en función del desarrollo y uso tecnológico y la demanda de éstos recursos intangibles que apoyan la productividad. Las aplicaciones del software no solo facilitan la productividad empresarial sino que a la vez apalancan el desarrollo del comercio, la eficiencia de todos los sectores productivos y el mejoramiento de la calidad de servicios como educación, salud, etc.

Debido a las fortalezas del sector de software y a que la AESOFT es el gremio que representa al sector, se ha tenido una dinámica participativa en las

agendas y con los distintos actores que impulsan el mismo. Es decir, que la AESOFT ha cumplido con una doble misión, por un lado, en ser un actor participativo y activo a través de acciones emprendidas por su directorio a través de la directora ejecutiva para incidir en propuestas a favor del sector y; por otro, en involucrar a los asociados en propuestas a favor del ámbito.

Entre los objetivos para los cuales fue creada la AESOFT están: fortalecer conocimientos, experiencias, profesionalización, relaciones y apalancar las posibilidades de negocios de las empresas nacionales de software.

4.3.4 Filosofía de la AESOFT

Los valores, prácticas y creencias de la AESOFT giran en torno al software como un eje vital para el desarrollo de otros sectores.

La AESOFT ha desarrollado varios talleres en donde se han analizado los cambios del sector y frente a ello, nuevos enfoques sobre la misión y visión; los mismos, que están escritos en su página web, único instrumento de socialización de la cultura organizacional de esta agremiación.

4.3.5 Identidad Visual



Figura 14. Logo de la AESOFT

La presentación tipográfica del nombre describe la marca AESOFT, su logo es descriptivo y utiliza la contracción de dos palabras compuestas Asociación Ecuatoriana y la contracción de Software.

Las letras que utiliza son minúsculas con colores identificativos. La contracción de la palabra Soft está en colores amarillo azul y rojo generando una identidad de país ya que se lo relacionada con los colores de la bandera ecuatoriana.

El logo incluye una descripción de la actividad del gremio, además, utiliza como signo visual al lado izquierdo del logo, tres cuadrados de los mismos colores que la palabra Soft con la intencionalidad de generar un equilibrio visual.

4.3.6 Posicionamiento de la AESOFT

La AESOFT quiere ser vista y posicionada como una organización más fuerte y grande con mayor número de asociados y, a corto plazo, convertirse en un actor importante y de mayor visibilidad dentro de la economía ecuatoriana. Según la información recopilada de las entrevistas a los miembros del Directorio de la AESOFT el posicionamiento al que se quiere llegar se resume en los siguientes puntos:

1. Ser un gremio que incida en actores públicos y privados para alcanzar compromisos que permitan ejecutar proyectos en relación al sector de software ecuatoriano.
2. Como gremio convertirse en el principal referente que apalanque el tema de software especializado de manera que Ecuador se convierta en uno de los principales países fuertes en este tema en la región.
3. Como una asociación en vías de crecimiento y desarrollo que fortalece la creación de un ecosistema adecuado que permita el fortalecimiento del sector software del país a través de la participación activa con todos los actores.

4.3.7 Atributos de la imagen de la AESOFT

Los miembros del Directorio entrevistados, señalaron la posibilidad que la AESOFT sea percibida a nivel interno, con sus socios como:

1. Comprometida con los socios y el desarrollo del sector de software
2. Una agremiación moderna que involucra a empresas siguiendo las tendencias y evolución de la tecnología de desarrollo de software y aplicaciones
3. Un gremio que apoya la innovación
4. Un gremio con representatividad y rol estratégico para generar propuestas ante organismos del Estado
5. Una organización que conoce el sector de tecnología

A nivel externo, señalan que sea vista como:

1. Un conjunto de empresas que buscan mejorar el entorno en el que se desarrolla el sector de software en Ecuador
2. Un gremio que trabaja por el bienestar de la industria ecuatoriana ya que busca fortalecer el desarrollo de aplicaciones y el software para impulsar la productividad de las distintas industrias.

4.4 Herramientas de Comunicación en la AESOFT

La AESOFT no dispone de un área de comunicación, sin embargo, dentro de sus acciones hacia su público interno y como imagen externa ha desarrollado herramientas y canales de comunicación.

4.4.1 Página Web

La página web de la AESOFT está posicionada con el URL, siglas en inglés de Uniform Resource Locator, cuyo dominio es www.aesoft.com.ec

Existen algunos elementos básicos para que un portal sea considerado como tal y “se requiere de contenidos de actualidad, específicos y generales; servicios relacionados con la internet y herramientas que favorezcan la esencia de la comunicación en la plataforma de Internet” (Fernández, 2012, p. 58).

Al revisar la web, el portal cubre con las necesidades básicas de proveer información a través de espacios de noticias, los contenidos son esencialmente de información coyuntural de actividades de la organización, eventos, y noticias.

La información, sin embargo, no está actualizada. Además, la presentación de los contenidos es demasiado plana y estática. Aunque en su presentación utiliza fotos, textos e, inclusive, algunos productos como informes o catálogos para descargar no se percibe que sea dinámica.

La web de la AESOFT intenta incluir servicios vinculados con Internet como por ejemplo correo electrónico, para establecer contacto con los usuarios, aunque cuenta con un motor de búsqueda para navegar en toda la página no está habilitada.

Además, cuenta con servicios como la suscripción al boletín de noticias que prepara periódicamente la organización.

Contiene un área destinada a los socios a la que se ingresa con una clave y finalmente, un área de servicios desde donde se descargan documentos de interés, por ejemplo, la versión digital del catálogo que realiza anualmente la AESOFT.

Para dinamizar la comunicación y la interacción con usuarios de la AESOFT y otros usuarios que accedan a la web, utiliza herramientas como video y fotos a través de Flickr o Youtube.

Aplicando la Triada básica de los portales corporativos la AESOFT cumpliría solamente con algunos requisitos:

| TRIADA PORTAL AESOFT | | | | | | | | | |
|------------------------------|-----------------|-------------|-------|-------------------|---------------------|------|-------|---------------------|-----------------------------|
| TRIADA | CARACTERISTICAS | | | | | | | | |
| | Generales | especificos | email | mensajes mpoviles | motores de búsqueda | chat | foros | h. comunicacionales | creación páginas personales |
| | X | X | | | | | | | |
| CONTENIDOS | | | | | | | | | |
| SERVICIOS ELECTRÓNICOS | | | X | | | | | | |
| HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN | | | | | | | | | |

Figura 15. Triada portal AESOFT

La estructura del portal es simple con un menú en la parte superior que direcciona a seis importantes áreas como son: ¿Quiénes somos?; Afíliate, Boletines, Oportunidades de Negocio, Financiamiento y Contáctate.

La información en cada sub-menú está dispuesta en el centro y verticalmente, generando contenidos bastante largos.

En la cabecera mantiene un banner que cambian según el submenú; sin embargo, los banners laterales del lado derecho son estáticos. Este comportamiento se mantiene en el diseño de los sub-menú.



Figura 16. Portal Web - Submenú

Descripción de la actual Web de la AESOFT

En la primera sección se describe a la organización, aborda el tema de identidad, una breve reseña, los objetivos y la composición del gremio.

Submenú

AFÍLIATE.- conduce a información sobre beneficios de estar agremiado y las cuotas que se deben pagar y la posibilidad de afiliarse con un formulario de afiliación que no se activa en línea.

BOLETINES: que direcciona a un repositorio de información histórica.

OPORTUNIDADES DE NEGOCIO: es una sección donde se concentra el grueso de la información sobre los asociados. En un Directorio Empresarial se detalla búsquedas por actividad, orden alfabético, etc.

Cada link conduce a información detallada de la empresa asociada sus servicios y productos y otros detalles de contacto.

FINANCIAMIENTO: no existe información de ningún tipo.

CONTACTO: provee información y teléfonos de la AESOFT y un formulario de contacto.

El posicionamiento de la web de la AESOFT según el ranking de tráfico dado por el portal Alexa.com es la posición 7850323, esta conclusión se da calculando una combinación de los visitantes promedio diario al sitio y páginas vistas durante los últimos 3 meses.

4.4.2 Catálogo de productos

Este fue concebido como un servicio de valor agregado para los socios de la AESOFT y para visibilizar los productos y servicios que proveen los miembros del gremio. Este catálogo se creó como una Guía de consulta permanente para difundir los avances y ofertas de software y promocionar a las empresas de esta industria. El catálogo impreso es de tamaño A5 tipo agenda y a full color con separadores por industria de software, índice sectorizado y fichas en alfabético.

La impresión de cinco mil ejemplares se ha distribuido a base de datos de la AESOFT tanto de ejecutivo y entre las Cámaras y eventos relacionados con el sector. La versión digital del directorio está en la web de la AESOFT y para la difusión se ha establecido links hacia las webs de las empresas anunciantes.

4.4.3 Redes Sociales

La AESOFT abrió su cuenta en la red social de Twitter en el año 2009, al momento cuenta con 2466 seguidores y 941 tweets.

El uso de esta red ha sido netamente de tipo informativo para invitar a actividades que organizan el gremio o empresas aliadas, cursos de capacitación, y las fechas de circulación del boletín electrónico del sector.

Entre los posteos de publicaciones de importancia se nota la convocatoria a elecciones y la difusión de proyectos como la Estrategia para el fomento del software, etc.



Figura 17. Cuenta de Twitter

Las publicaciones de esta red tienen relación con lo publicado en la red de Facebook de la misma AESOFT, lo que implica que es un canal de soporte de divulgación netamente informativo, casi estático y de una sola vía.

Durante el 2014 se realizaron 143 tweets, a un promedio de 12 posteos al mes. La interacción con seguidores es escasa y los retweets son mínimos y son con organismos que tienen relación como son el AEI, Impacto Quito, etc.

Desde esta red social se sigue a 638 cuentas relacionadas con instituciones, personas clave que manejan temas de emprendimiento, innovación, tecnología como el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, Cámaras de Comercio como la de Guayas, Comunidades y asociación de software libre, algunas universidades e instituciones de formación en tecnología, medios de comunicación.

4.4.4 Facebook

Esta red cuenta con 1499 Likes y en ella la interacción con sus visitantes es meramente informativa y relacionada con eventos en curso o actividades de tecnología relacionadas con el gremio. No existe un manejo diario, y carece de una estrategia de comunicación en redes.

4.4.5 Boletín electrónico

La AESOFT diseñó un boletín informativo que se distribuye mensualmente a una lista de suscriptores. La entrega está en formato HTML que permite el uso de diferentes tipos de letras y colores e imágenes para complementar las notas, además, sigue un diseño basado en titulares y texto con párrafos cortos que incluyen una imagen en la cabecera de cada nota.

En el boletín se utiliza enlaces a información de interés por ejemplo a web de socios o a correos electrónicos que hacen inmediata la comunicación y la expansión de la información según las necesidades del lector. Tiene la opción de verlo tanto desde el correo electrónico o al hacer un clic verlo desde un browser.



Figura 18. Boletín Informativo

La información del boletín corresponde a actividades y acciones del sector, generalmente incluyen de tres a cinco notas que corresponden a eventos que realiza la AESOFT a favor de fortalecer el sector, anuncio y bienvenida de nuevos socios, cursos y seminarios de capacitación.

Este documento también se sube a la web en donde se puede revisar en orden histórico cada boletín. Uno de los elementos con los que cuenta el boletín es la posibilidad que el suscriptor pueda darse de baja.

LinkedIn es una red de relacionamiento profesional que brinda la oportunidad de hacer networking relevante tanto con empresas como con profesionales de distintas especialidades.

La AESOFT mantiene 161 seguidores, 64 contactos y escasa participación en la red.



The image shows a screenshot of the LinkedIn profile for AESOFT. At the top, there is a navigation bar with the LinkedIn logo and a search bar containing the text "Buscar gente, empleos, empresas y demás". Below the navigation bar, there are tabs for "Inicio", "Perfil", "Red", "Empleos", "Intereses", and "Servicio". A banner for "MBA Media in 1 Year - Online MBA in Media Leadership in 1 Year! Universi" is visible. The profile header includes the AESOFT logo and the name "AESOFT". Below the header, there is a section titled "Inicio" with a description: "La Asociación Ecuatoriana de Software, AESOFT, es una organización gremial privada sin fines de lucro creada en mayo de 1995 en Quito, Ecuador. Busca aglutinar a las empresas de la industria de tecnologías de información y comunicaciones propendiendo a alcanzar el desarrollo tecnológico de nuestro País." Below the description, there are four key facts listed in a grid:

| | | |
|---|--|--|
| Sitio web http://www.aesoft.com.ec/ | Sector Servicios y tecnologías de la información | Tipo Organización sin ánimo de lucro |
| Sede Ecuador | Tamaño de empresa De 51 a 200 empleados | |

Figura 19. La AESOFT en LinkedIn

CAPÍTULO V.

5. INVESTIGACIÓN

5.1 Metodología

En este trabajo se utilizó un enfoque mixto y se aplicaron técnicas de investigación como la observación, entrevistas y análisis en conjunto con la revisión de documentos, además se realizó una recolección de datos para tener acceso a información de la AESOFT.

5.1 Técnicas

5.1.1 Observación

Se realizó una observación directa a algunas herramientas de comunicación utilizadas por la AESOFT con sus socios, además, se estableció el análisis de documentos históricos como comunicados de prensa, imagen institucional y manejo de información enviada a los socios a través de correo electrónico.

5.1.2 Investigación documental

Para efectos de este trabajo se realizó un análisis documental de las herramientas utilizadas para la comunicación en la AESOFT con sus miembros, tanto a nivel impreso como digital, para lo cual se recurrió al registro histórico de las mismas.

Se analizó documentos producidos por la AESOFT en años anteriores, entre ellos, documentos sobre estrategia del sector del 2010 y 2012.

5.2 Enfoque

Para desarrollar la investigación se realizó un enfoque metodológico mixto utilizando métodos cuantitativos y cualitativos para conocer la percepción que los distintos públicos de interés tienen sobre la AESOFT.

Además, se realizaron entrevistas a profundidad a miembros del Directorio de la AESOFT y a representantes de organismos del estado que trabajan en planes de apoyo al sector para contar con una visión más amplia de la AESOFT como un organismo que apoya al sector de software y a su vez al país.

Las herramientas de investigación utilizadas permitieron conocer el estado actual de la organización y las proyecciones que se desea alcanzar a través de la gestión comunicacional además que permitió delinear algunas estrategias de comunicación que se dejan planteadas a lo largo del trabajo.

5.2.1 Alcance

Con el propósito de conocer un problema poco estudiado en la AESOFT se realizó una investigación con alcance exploratorio.

Adicionalmente, un alcance descriptivo que permitió conocer y describir las percepciones de los miembros de la AESOFT, sus características, propiedades en relación a la imagen, confiabilidad, acercamientos a entidades de apoyo al sector, expectativas de los miembros de este organismo, así como alcanzar las distintas posibilidades que la AESOFT tendría para generar un cambio en la organización.

5.3 Entrevistas y Encuesta

Se consideró como unidad de análisis a las empresas que son miembros registrados y activos de la AESOFT, es decir a 138 empresas asociadas. Con

ellas, se practicaron encuestas para conocer la percepción de los miembros sobre aspectos como organización, imagen, eficacia de las herramientas de comunicación utilizadas, entre otras.

También se realizaron entrevistas a profundidad a los miembros del Directorio de la AESOFT, es decir, a Andrés Burbano de Lara, presidente del gremio; José Villarreal, tesorero; Edgar Sánchez, contralor y Berioska Torres, directora ejecutiva.

Los entrevistados fueron seleccionados por varias razones. Al ser parte del Directorio tienen una mayor participación, conocimiento y están más involucrados con el gremio y sus acciones.

En este caso particular, este directorio fue elegido para un período de tres años, y está conformado por empresas socias activas.

Tanto el presidente, tesorero y contralor pertenecen a empresas de desarrollo de software ecuatoriano con al menos 15 años de experiencia en el mercado lo que les permite entender el entorno, las necesidades, y exigencias del sector.

La entrevista de la directora Ejecutiva es de vital importancia en este trabajo de investigación pues ella ha vivido los procesos de esta organización y cuenta con amplia información interna y externa que se han emprendido así como los resultados de cada una de ellas.

También se realizaron entrevistas a funcionarios de la Vicepresidencia de la República y el MINTEL, quienes, por su cercanía con proyectos del sector, interactúan directamente con la AESOFT.

5.4 Estimación de parámetros

5.4.1 Población

Se consideró a las 138 empresas miembros de la AESOFT que están activas. Se alcanzó a recopilar 90 encuestas y se definió una inferencia de la muestra

con un error estándar del 6,1% con un nivel de confiabilidad al 95%, de acuerdo a los valores de k (en el cuadro de abajo se detalla los valores de confiabilidad), una proyección al total de las 138 empresas que formaban la población.

Valores de confiabilidad de k

| | | | | | | | |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
| K | 1,15 | 1,28 | 1,44 | 1,65 | 1,96 | 2 | 2,58 |
| Nivel de Confianza | 75% | 80% | 85% | 90% | 95% | 95,5% | 99% |
| Error Muestral | 6.10% | | | | | | |

5.4.2 Cálculo de la muestra

Para llegar a definir la muestra con un margen de error muestral del 6.1%, con un nivel de confianza del 95%, que indica que los datos son ínfimamente confiables se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 138}{(6.1^2 * 137) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 90$$

Dónde:

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: es una constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

e: es el error muestral deseado. Este es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que se obtendría si se preguntara al total de ella.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica $1-p$.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas a realizarse).

5.5 Tabulación de la Encuesta

1.- ¿La AESOFT es según su criterio una organización moderna o tradicional?

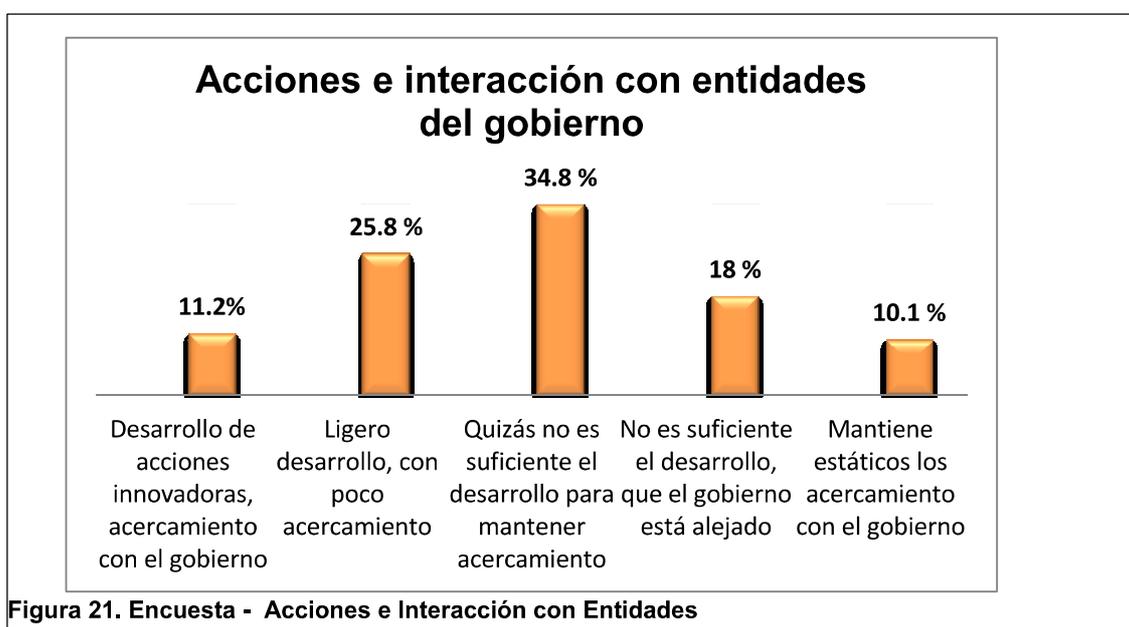


Figura 20. Encuesta - Tipo de Organización

| | Frecuencia | % |
|-----------------------------|------------|-------|
| Tradicional | 6 | 6.7 |
| Algo moderna | 29 | 32.2 |
| Poco moderna | 32 | 35.6 |
| Casi moderna | 12 | 13.3 |
| Es una organización moderna | 11 | 12.2 |
| Total | 90 | 100.0 |

Los encuestados ven a la AESOFT como una organización en vías de modernizarse. El 12.2% indica que es un organismo moderno y el 6.7% que es tradicional. Existe un amplio rango de la población entre moderna y conservadora que indica se debe reforzar y cambiar su percepción sobre el concepto de moderno para una asociación que está involucrada con la tecnología.

2.- ¿La AESOFT desarrolla acciones innovadoras para una mejor interacción con entidades del gobierno?



| Opciones | Frecuencia | % |
|--|------------|-------|
| Desarrollo de acciones innovadoras, acercamiento con el gobierno | 10 | 11.2 |
| Ligero desarrollo, con poco acercamiento | 23 | 25.8 |
| Quizás no es suficiente el desarrollo para mantener acercamiento | 31 | 34.8 |
| No es suficiente el desarrollo, que el gobierno está alejado | 16 | 18.0 |
| Mantiene estáticos los acercamiento con el gobierno | 9 | 10.1 |
| Total | 89 | 100.0 |
| System | 1 | |
| | 90 | |

Apenas un 11.2% de la población señala que la AESOFT desarrolla acciones innovadoras para una mejor interacción con entidades del gobierno, mientras existe un alto porcentaje que señala una posición intermedia. Estos resultados reflejan el desconocimiento de las actividades y acciones que realiza este organismo a pesar de la existencia y trabajo en conjunto con entidades del estado sobre una Matriz Estratégica del Sector donde se plantean propuestas y proyectos de ejecución conjunta con organismos del estado.

3.- ¿Cómo es la atención de la AESOFT a sus socios?

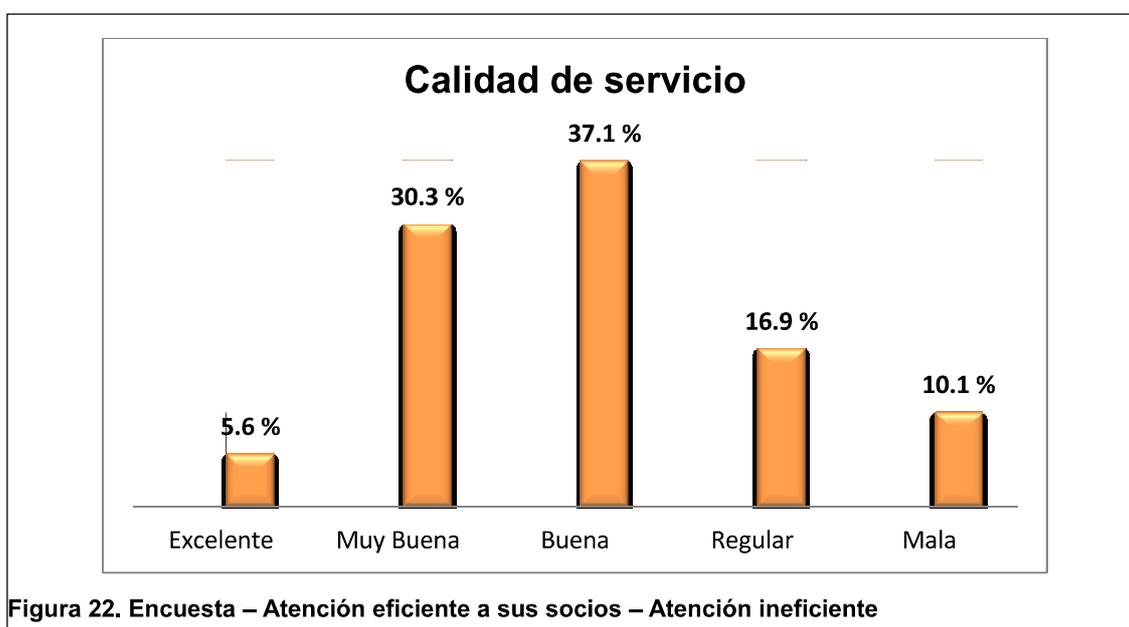
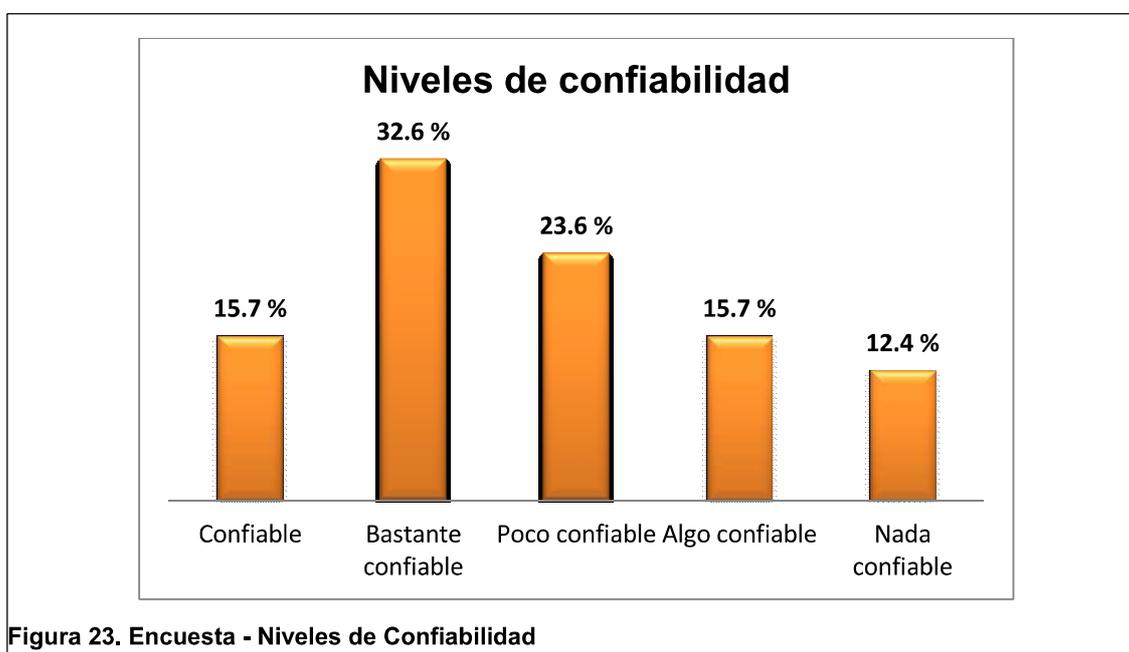


Figura 22. Encuesta – Atención eficiente a sus socios – Atención ineficiente

| Valores | Frecuencia | % |
|-----------|------------|-------|
| Excelente | 5 | 5.6 |
| Muy Buena | 27 | 30.3 |
| Buena | 33 | 37.1 |
| Regular | 15 | 16.9 |
| Mala | 9 | 10.1 |
| Total | 89 | 100.0 |
| System | 1 | |
| | 90 | |

Sobre la eficiencia de la AESOFT en cuanto a proveer atención a sus socios, existe una apreciación positiva de eficiencia de excelente y muy buena del 35.98%. Sin embargo, la población que indica que el servicio es bueno es del 37,08%; y regular y mala suman 26.96%, es decir, el 64.4% tiene una percepción de los servicios de regular a mala, lo que indica la necesidad de trabajar para alcanzar niveles positivos altos de aceptación y reconocimiento sobre la eficiencia de la atención entre los socios.

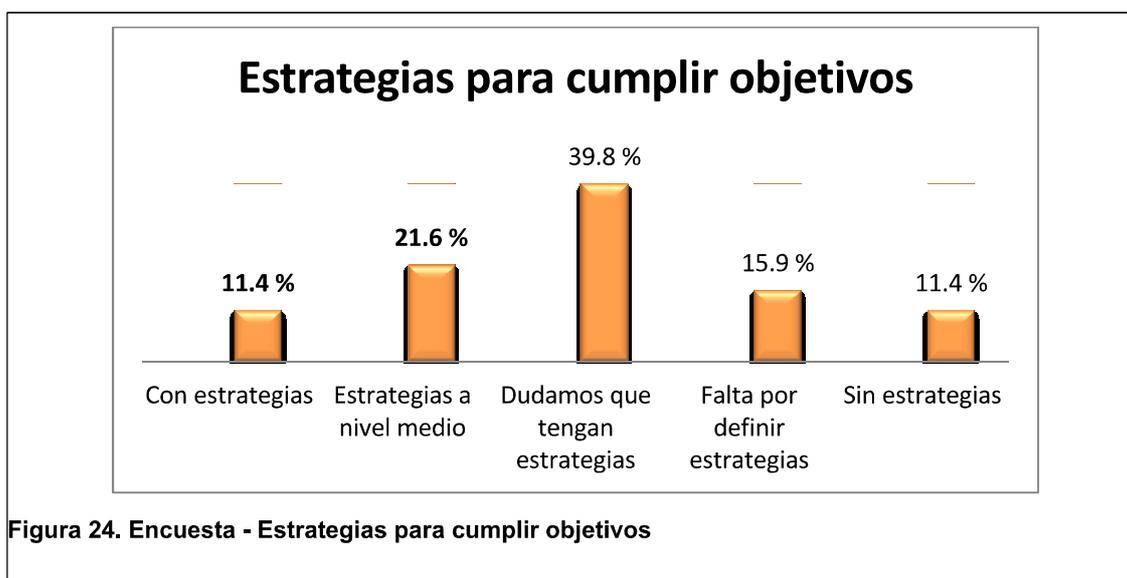
4.- ¿La AESOFT es una organización confiable para sus socios?



| Valores | Frecuencia | % |
|--------------------|------------|-------|
| Confiable | 14 | 15.7 |
| Bastante confiable | 29 | 32.6 |
| Poco confiable | 21 | 23.6 |
| Algo confiable | 14 | 15.7 |
| Nada confiable | 11 | 12.4 |
| Total | 89 | 100.0 |
| System | 1 | |
| | 90 | |

La confiabilidad de la organización se relaciona con niveles de cumplimiento, transparencia y aceptación de la gestión. Los niveles de confiabilidad alta de la organización, apenas alcanza el 15.73%, la variable Algo confiable es del 32,58%. Sumados ambos valores positivos altos, apenas nos da 48.31% como niveles positivos de confiabilidad. Lo que implica que la AESOFT está por debajo del 50% en cuanto a confiabilidad y, aunque los niveles realmente negativos de confiabilidad del organismo son apenas del 12.36%, es necesario emprender acciones para elevar los niveles de confiabilidad de la población dudosa, aquella que desconfía y la que no confía en la organización.

5.- ¿La AESOFT mantiene estrategias de colaboración para cumplir objetivos?

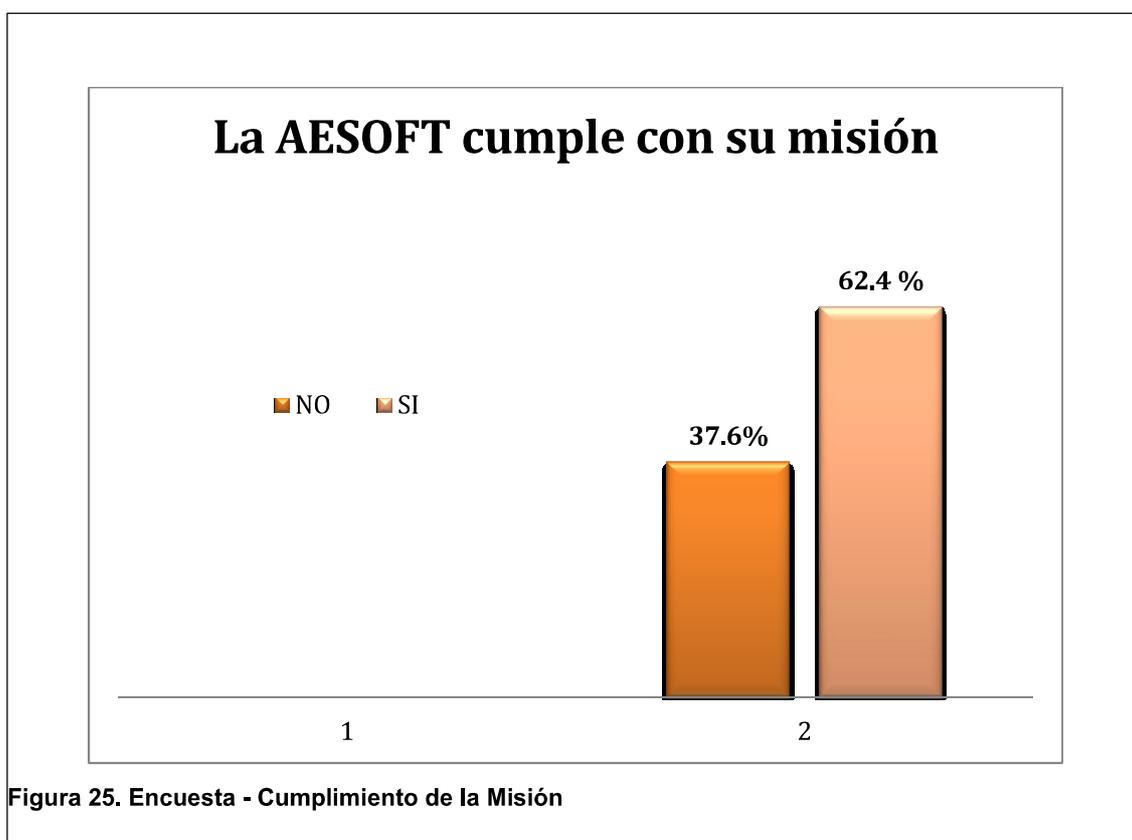


| Valores | Frecuencia | % |
|--------------------------------|------------|-------|
| Con estrategias | 10 | 11.4 |
| Estrategias a nivel medio | 19 | 21.6 |
| Dudamos que tengan estrategias | 35 | 39.8 |
| Falta por definir estrategias | 14 | 15.9 |
| Sin estrategias | 10 | 11.4 |
| Total | 88 | 100.0 |
| System | 2 | |
| | 90 | |

El 11.4% de los encuestados considera que la AESOFT cuenta con estrategias para cumplir objetivos. Sin embargo existe un 39.8% que señala tener dudas sobre si la AESOFT tiene estrategias de colaboración para cumplir objetivos. El 21.6% que hay algo de estrategias, 15.9% y el 11.4% que faltan por definir estrategias.

Haciendo un cruce de información con la pregunta 2, podemos argumentar que no existe una adecuada difusión de información sobre lo que este gremio realiza, sobre todo, en temas de colaboración con estrategias de la matriz productiva relacionada con el sector del software.

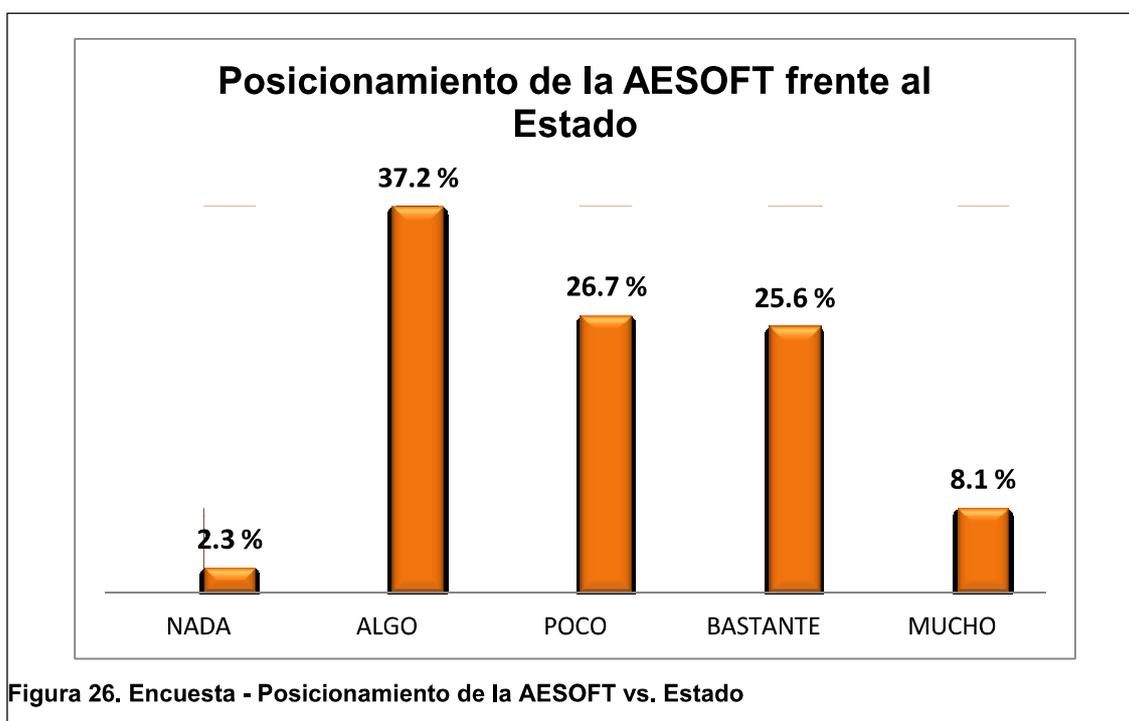
6.- ¿La AESOFT cumple con lo que establece su misión: “fomenta el crecimiento del sector software en Ecuador, mediante acciones coordinadas entre empresarios, academia y gobierno para impulsar el desarrollo nacional basado en Tecnologías de la Información”



| Valores | Frecuencia | % |
|---------|------------|-------|
| NO | 32 | 37.6 |
| SI | 53 | 62.4 |
| Total | 85 | 100.0 |
| System | 5 | |
| | 90 | |

El 62.4% de los encuestados consideran que la AESOFT cumple con lo que señala su misión. Estos valores positivos, sin embargo, contrastan con el ligero posicionamiento del gremio frente a organismos del estado que pueden apalancar el sector.

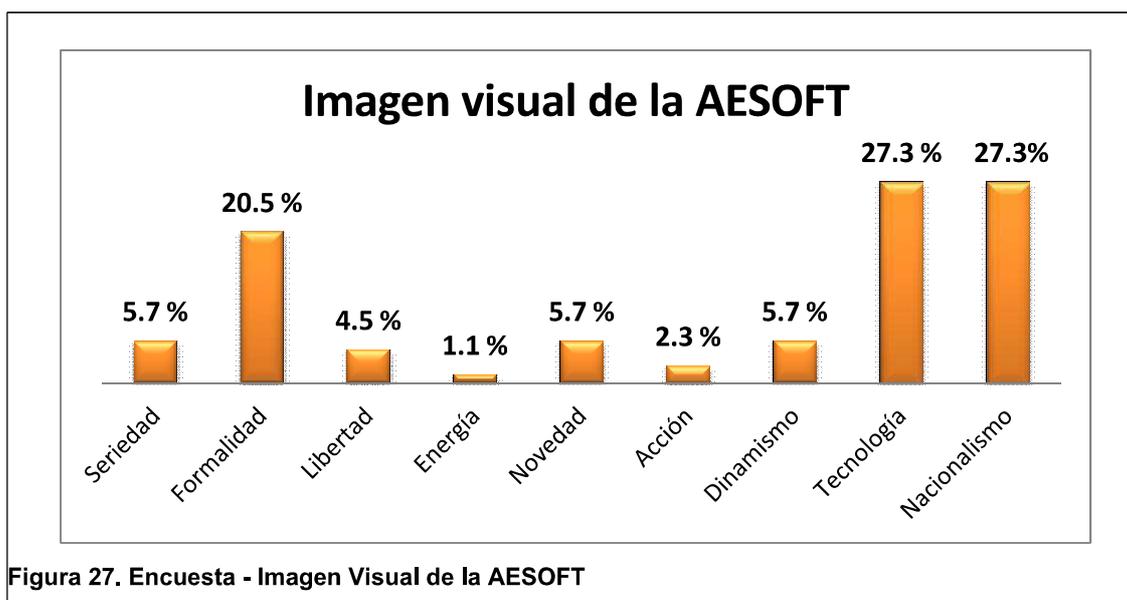
7.- ¿Está La AESOFT suficientemente posicionada frente a los organismos estatales que según su actividad podrían apoyar a las empresas de software ecuatorianas?



| Opciones | Frecuencia | % |
|----------|------------|-------|
| NADA | 2 | 2.3 |
| ALGO | 32 | 37.2 |
| POCO | 23 | 26.7 |
| BASTANTE | 22 | 25.6 |
| MUCHO | 7 | 8.1 |
| Total | 86 | 100.0 |
| System | 4 | |
| | 90 | |

Desde la perspectiva de los encuestados, el 23% de su población piensa de manera negativa sobre el posicionamiento del gremio frente a los organismos estatales, sin embargo, apenas el 8.1% afirma de manera positiva que la AESOFT está muy posicionada frente a organismos del estado que pueden apalancar el sector. Esta polaridad, donde existen criterios intermedios hacia una valoración positiva, determina que se trabaje en acciones para cambiar esta percepción y lograr que el 89.5% que tiene criterios intermedios pero no negativos se sumen de manera favorable.

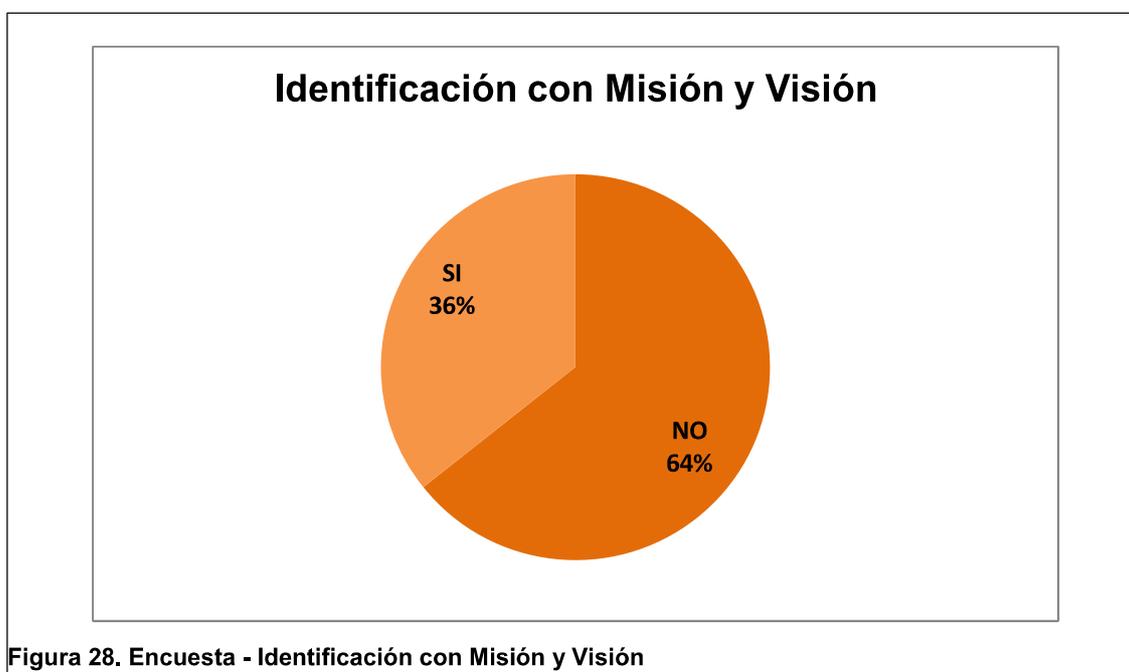
8.- ¿Qué comunica la imagen visual de la AESOFT?



| Valores | Frecuencia | % |
|--------------|------------|------|
| Seriedad | 5 | 5.7 |
| Formalidad | 18 | 20.5 |
| Libertad | 4 | 4.5 |
| Energía | 1 | 1.1 |
| Novedad | 5 | 5.7 |
| Acción | 2 | 2.3 |
| Dinamismo | 5 | 5.7 |
| Tecnología | 24 | 27.3 |
| Nacionalismo | 24 | 27.3 |
| Total | 88 | 100 |
| System | 2 | |
| | 90 | |

La imagen visual actual de la AESOFT tuvo altos valores en los adjetivos de tecnología y nacionalismo, cada uno con 27.3%, seguidos de formalidad con 20.5%; seriedad, dinamismo, y novedad alcanzaron el 5.7%; libertad 4.5%

9.- ¿La imagen visual identifica a la AESOFT con su misión y visión?



| Valores | Frecuencia | % |
|---------|------------|-------|
| NO | 54 | 64.3 |
| SI | 30 | 35.7 |
| Total | 84 | 100.0 |
| System | 6 | |
| | 90 | |

Del total de encuestados existe una percepción alta del 64.3% de que la imagen visual no identifica a la AESOFT con su misión y visión, entre las opiniones que se mencionan para apoyar ese criterio negativo son entre otros, que la imagen debe alinearse según una estrategia que tiene que ver con software y debe reflejar organización, tecnología e innovación.

Además la imagen visual debe representar a la visión actual de la AESOFT que es fomentar el software como un sector estratégico y transversal para el desarrollo del país y para el cambio de la matriz productiva.

10.- ¿Coloque en orden de importancia las Fortalezas que tiene la AESOFT?

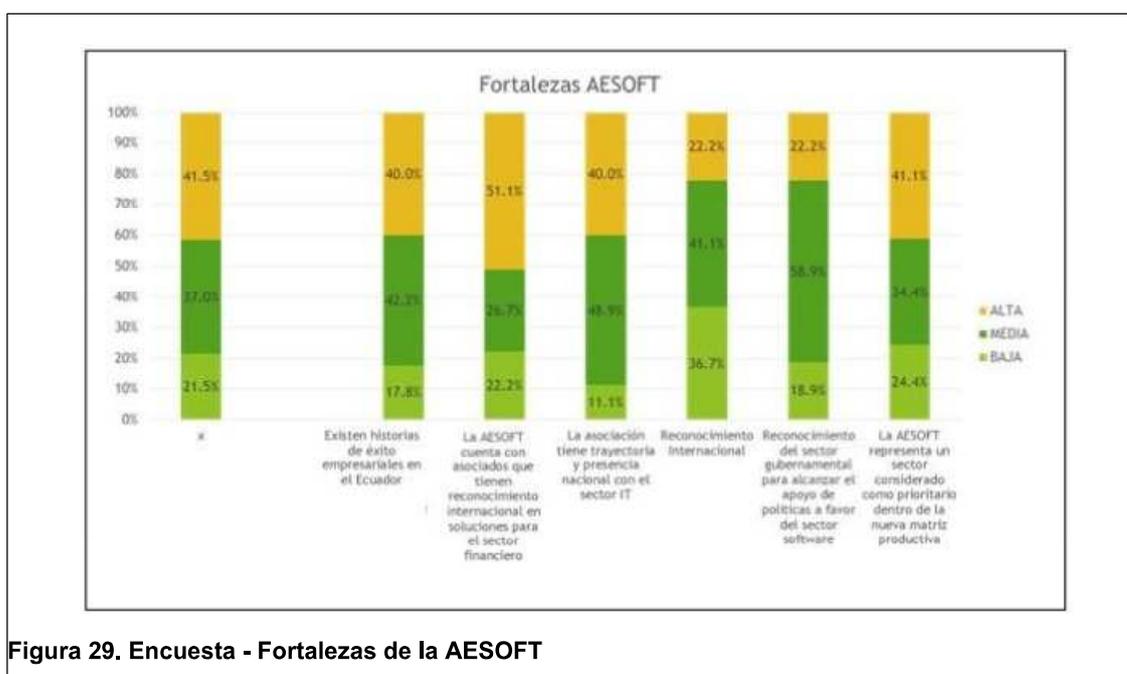
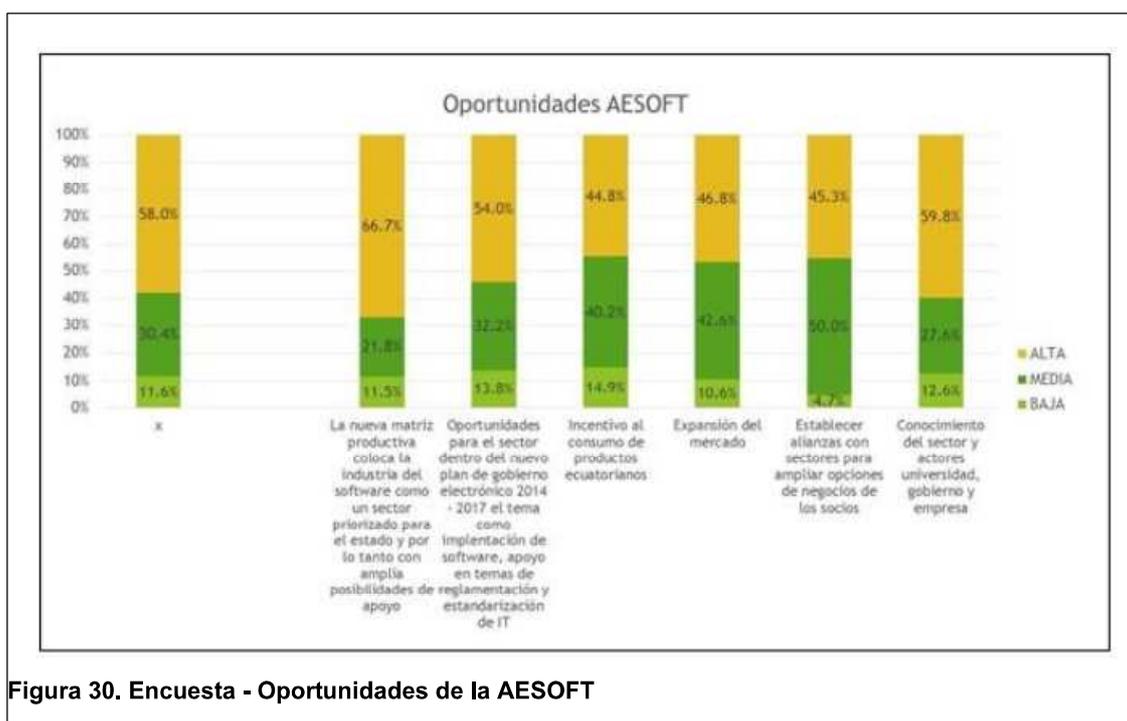


Figura 29. Encuesta - Fortalezas de la AESOFT

Las encuestas resaltan las fortalezas de la AESOFT en aspectos como visibilidad gracias a que sus miembros son reconocidas internacionalmente en el desarrollo de soluciones de software financiero, representar a un sector considerado como prioritario dentro de la nueva matriz productiva y la trayectoria a nivel local en el sector de IT.

11.- Coloque en orden de importancia las Oportunidades que tiene la AESOFT



Los resultados de la encuesta señalan que los factores positivos u oportunidades de la AESOFT tienen relación con las acciones que el gobierno está emprendiendo. Si se consideran sólo los valores de rango alto, se observará que el 66.7% ve como una oportunidad a la nueva matriz productiva ya que coloca a la industria del software como un sector priorizado.

Mientras tanto, el 54% cree que existen oportunidades para el sector con el Plan de Gobierno electrónico y también la expansión del mercado con un 46,8%.

Aunque establecer alianzas con sectores para ampliar opciones de negocio de los socios también es vista como una característica que se puede potenciar aún más.

12.- Coloque en orden de importancia las Debilidades que tiene la AESOFT

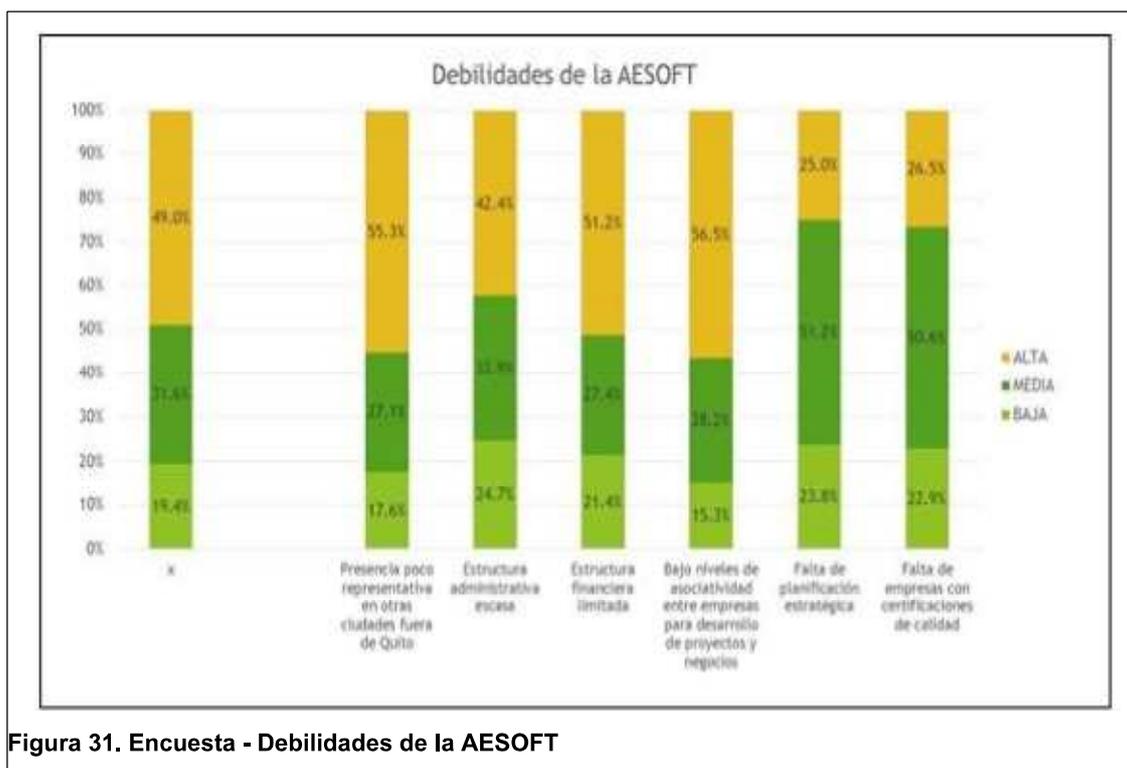


Figura 31. Encuesta - Debilidades de la AESOFT

En cuanto a las debilidades o los puntos en los que se debería intervenir para alcanzar objetivos a nivel de organización y comunicacionales, se tiene que el bajo nivel de asociatividad de las empresas a la AESOFT es del 56.5%, la presencia poco representativa de la AESOFT en otras ciudades, 55,3% y una estructura financiera escasa de 51.2% representan aspectos donde hay que mejorar.

13.- Coloque en orden de importancia las Amenazas que tiene la AESOFT

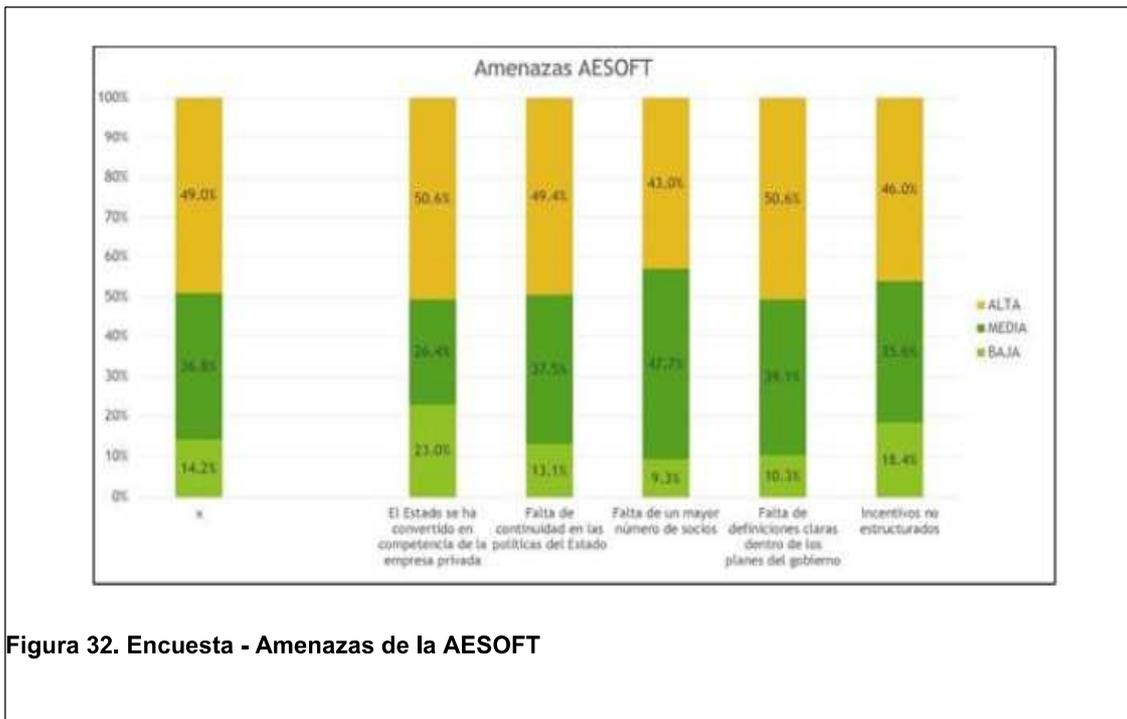


Figura 32. Encuesta - Amenazas de la AESOFT

Las amenazas latentes para la AESOFT tienen que ver con el entorno macro. El estado, por un lado, se ha convertido en competencia de la empresa privada; la falta de definiciones claras dentro de los planes del gobierno y la poca continuidad en las políticas del estado, incentivos no estructurados son las principales amenazas según la población encuestada.

14.- ¿Está de acuerdo en que la AESOFT ha contribuido a la apertura de espacios de negocios para sus socios?

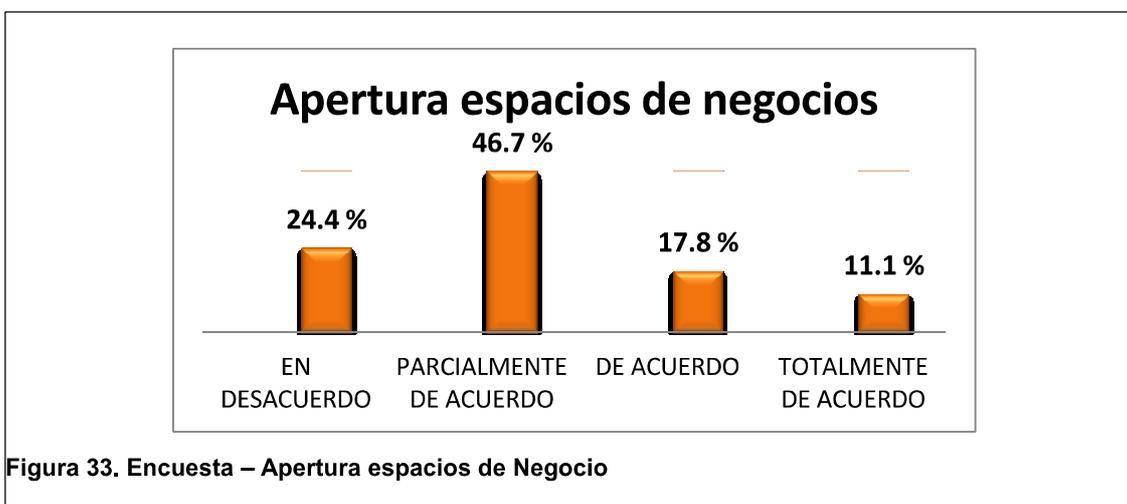


Figura 33. Encuesta – Apertura espacios de Negocio

| Opciones | Frecuencia | % |
|-------------------------|------------|-------|
| EN DESACUERDO | 22 | 24.4 |
| PARCIALMENTE DE ACUERDO | 42 | 46.7 |
| DE ACUERDO | 16 | 17.8 |
| TOTALMENTE DE ACUERDO | 10 | 11.1 |
| Total | 90 | 100.0 |

La población encuestada está totalmente de acuerdo en que la AESOFT ha contribuido a la apertura de negocios para sus socios en un 11.1%, además, a esta percepción positiva se suma un 17.8% que está de acuerdo; 46.7% parcialmente de acuerdo, mientras que existe un porcentaje de 24.4% que señala estar en desacuerdo con que la AESOFT haya contribuido a la apertura de espacios de negocios para sus socios.

15.- ¿Cuáles son sus expectativas que como socio tiene en relación a la organización?



Figura 34. Encuesta - Expectativas de sus miembros

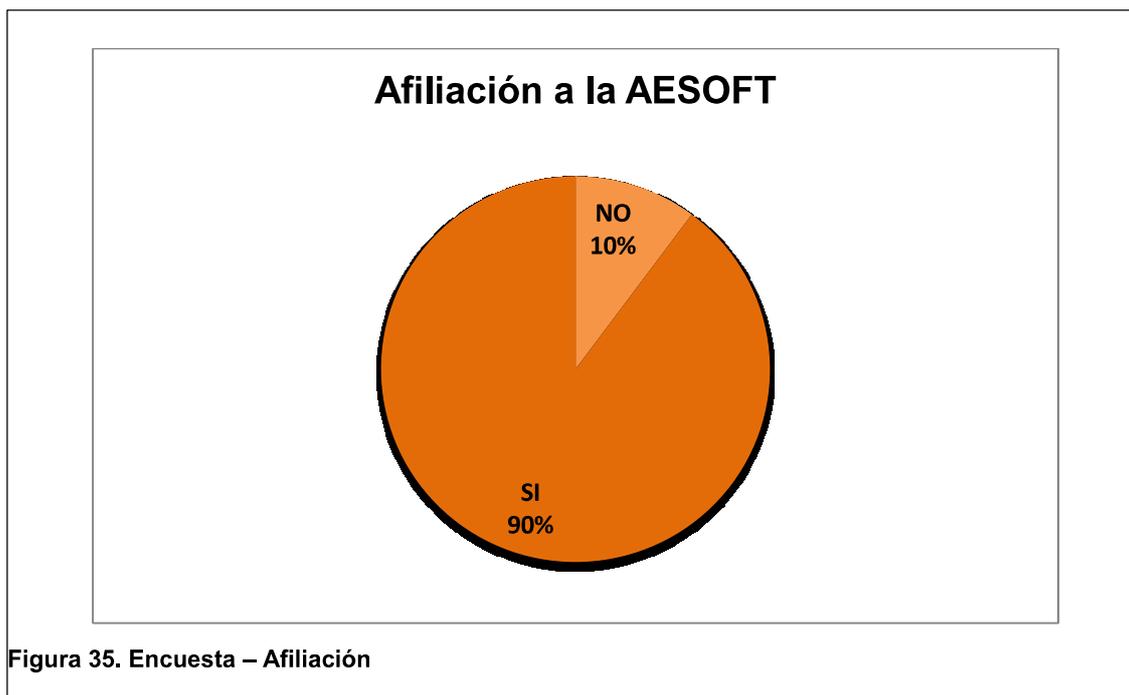
| Opciones | % |
|--|--------|
| Expectativas ^{1ª} | |
| Mejor servicio | 9.5% |
| Mejor calidad de acciones a favor del gremio | 19.4% |
| Gestión oportuna para facilitar la competitividad | 16.5% |
| Mayor procesos de participación en iniciativas | 17.3% |
| Una imagen renovada que provee de mayor confianza | 7.7% |
| Interacción con otros sectores afines para establecer alianzas en beneficio del gremio | 18.3% |
| Expectativas como socio - Mayor interacción con en Estado | 11.3% |
| Total | 100.0% |

El estudio señala que las expectativas de los miembros de la AESOFT en relación a la organización se centran en alcanzar beneficios para el gremio.

El 19.73% indica que es necesario mejor calidad de acciones en favor de los asociados, el 18.31% espera que la organización logre interactuar con sectores afines para realizar alianzas para el sector; el 17.25% señala la necesidad de mayores procesos de participación en iniciativas; y el 16.4%, una gestión oportuna para facilitar la competitividad.

Apenas el 11,77% dice que es necesario una interacción con el estado, 9.55% mejorar el servicio para los socios, y el 7.75 % señalan la necesidad de una imagen renovada que provea de mayor confianza a los socios.

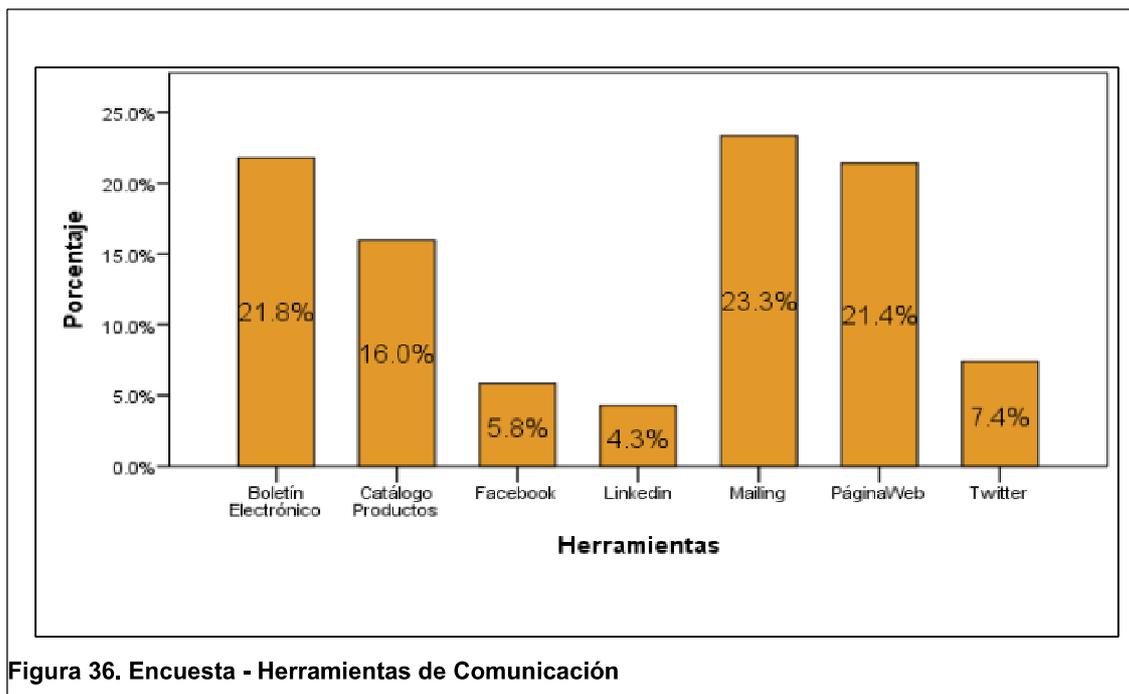
16.- ¿Continuaría afiliado a este gremio?



| | Frecuencia | % |
|--------|------------|-------|
| NO | 9 | 10.2 |
| SI | 79 | 89.8 |
| Total | 88 | 100.0 |
| System | 2 | |
| | 90 | |

El 89.8% de los socios encuestados dicen que continuarían afiliados al gremio, sin embargo, al preguntarles por qué, las respuestas no son positivas, más bien adquieren un tono neutro e inclusive pesimista. El común de las respuestas es que seguirían afiliados pues no existe otro gremio en el que pudieran agruparse, o simplemente señala que es mejor estar en esta asociación a no estar en una.

17.- A continuación se señalan las herramientas de comunicación que la AESOFT utiliza para mantener la interacción informativa con los socios. Selecciones cuáles son las de mayor impacto según orden de importancia.



Según la encuesta a los miembros de la AESOFT, los canales de comunicación más utilizados son el mailing con 23.3%; boletín electrónico 21.8%, la página web con 21.4%; catálogo de productos 16%. Las redes sociales son las menos utilizadas y de ellas, Facebook y Twitter tienen mayor uso que la red LinkedIn.

5.6 Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación

En su mayor parte las empresas que forman parte de la AESOFT pertenecen a la ciudad de Quito y la percepción es que el gremio no tiene cobertura nacional sino, más bien existe una centralización no sólo de acciones sino de ámbitos de trabajo.

La imagen corporativa de la AESOFT tiene una línea gráfica que amerita ser renovada de manera que refleje además de tecnología, organización e innovación, la posibilidad de que se relacione con su misión pero sobre todo, se adapte a la nueva visión en función de trabajo y apoyo a la propuesta de cambio de la matriz productiva que busca el Estado.

Algunos elementos y herramientas comunicacionales de la AESOFT, como su página web, han generado ideas distantes a lo que debe ser un organismo que trabaja para mejorar la tecnología y en el que está presente la innovación.

El gremio de la AESOFT agrupa a 138 de un total de 651 empresas dedicadas a actividades relacionadas con el sector software en el país. Es un gremio pequeño que no ha logrado mantener un buen nivel de empoderamiento entre sus miembros, a pesar de ser un actor importante a nivel externo y de participar en acciones a favor del sector.

Las empresas miembros de la AESOFT tienen distintos ámbitos de negocio. Sus actividades van desde el desarrollo propio de software o aplicaciones, la comercialización de software de otros fabricantes y multinacionales, consultoría e implementación tecnológica. Además, el tamaño de las empresas miembros oscila entre pequeñas y empresas grandes del sector y, de entre ellas, muchas tienen larga vigencia, alguna de 40 años en el mercado, mientras que otras son empresas nuevas.

Por su composición heterogénea la percepción es que el gremio no trabaja en función de los intereses de todos sus miembros y que se diluyen los esfuerzos para entregar servicios a todo el sector. Y esta es una percepción que debilita los niveles de confiabilidad de la organización.

La confianza es uno de los atributos claves de la reputación y está asociada con la transparencia y la credibilidad. Es en este punto que la AESOFT mantiene niveles por debajo de aquello que podríamos considerar adecuados. Los niveles de confiabilidad alta de la organización, apenas alcanza el 15.73%, la variable Algo confiable es del 32,58%. Sumados, ambos valores positivos altos, apenas nos da 48.31% en niveles positivos de confiabilidad.

Hay una percepción de que al interior de la AESOFT existen contradicciones y desacuerdos entre todos los miembros del gremio porque se cree que se da

apoyo a empresas grandes y que implementan soluciones empaquetadas, que a empresas pequeñas con desarrollos propios no les beneficia. Esto se debe generalmente a que, a nivel del directorio, es visible que los miembros pertenecen a empresas grandes y que podrían gestionar acciones a su favor y no a la de la mayoría de miembros.

La AESOFT ha desarrollado una serie de actividades apalancando proyectos con organismos del Estado como MINTEL o Vicepresidencia de la República para fortalecer el sector y dentro de la propuesta estratégica de la AESOFT del 2014 existen al menos 13 propuestas que se están trabajando en el área de capacitación y desarrollo; calidad y certificación; acceso a financiamiento, marco regulatorio, etc.

Debido a los cambios continuos sobre el uso de tecnología y del software y aplicaciones, que inciden directamente en los modelos de negocio y en la forma de desarrollar software, la AESOFT debe mantenerse en un constante proceso de modernización.

Renovar la imagen en función del nuevo giro de acción de la AESOFT y en función de la nueva estrategia que la AESOFT ha trabajado durante el 2014 y que bien podría revitalizarse al cumplir estos 20 años.

Las herramientas de comunicación de mayor uso como son la página Web, el correo electrónico e inclusive las redes sociales, deben cuidar aspectos de manejo y uso de contenidos, recursos visuales, etc. Es necesario modernizar estos recursos en función de que la AESOFT es un organismo que conoce y tiene relación con la tecnología. La actualización visual y de contenidos deben estar sujetos a la renovada imagen.

Se sugiere que la AESOFT sistematice y gestione su comunicación a través de la creación de un área de comunicación.

La AESOFT debe focalizarse de manera equilibrada y coherente en dos ámbitos de trabajo: apoyar a su gremio y socios así como a incentivar y promover el sector del software con dos visiones: el mercado local en el que debe fortalecerse aprovechando la coyuntura en la que el gobierno prevé la construcción de la cadena productiva basada en el apoyo a sectores estratégicos.

Es necesario que la AESOFT empuje y se visibilice sus propuestas dentro de la agenda del Estado, no solo en su relacionamiento y cooperación, sino además, mediáticamente.

CAPITULO VI

6. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DE LA AESOFT

Como representante del sector software, la AESOFT está liderando acciones como sector estratégico dentro de la nueva matriz productiva además de que cumple con las obligaciones para la que fue creada.

La coyuntura ha puesto a la AESOFT en un rol protagónico que le obliga a mejorar sus procesos y su mecánica de acción, así como a definir propuestas comunicacionales que den a conocer sus actividades hacia fuera, en beneficio del sector pero a la vez, mantener importantes niveles de interacción con sus afiliados.

En esa medida se ha elaborado una propuesta de Plan Estratégico de Comunicación basado en la investigación realizada y detallada a lo largo de este trabajo.

6.1 Objetivo del plan

Diseñar un plan de comunicación para fortalecer la imagen de la AESOFT como un gremio que según su misión “fomente el desarrollo de la industria del sector software como un sector estratégico y transversal en el cambio de la matriz productiva”.

6.2 Objetivos específicos

- Mejorar la relación y confiabilidad de la AESOFT con sus afiliados actuales abriendo el camino para la incorporación de nuevos socios que alcancen un compromiso de acción frente a las propuestas estratégicas del sector.

- Fortalecer a la AESOFT frente a los sectores productivos representados en las Cámaras como un organismo que impulsa el sector del software como eje transversal de aplicabilidad a todo tipo de industrias para el incremento de la productividad.
- Mejorar el posicionamiento con organismos gubernamentales que impulsan la política pública del país encaminada al cambio de la matriz productiva.

Desarrollar una mejor interacción con los medios de comunicación de manera que se posicione a la AESOFT como un referente en la industria tecnológica.

6.3 Análisis foda aesoft

A continuación se presenta el resultado de un FODA en función de la investigación realizada.

FORTALEZAS

- Es una agremiación que tiene un espíritu de cuerpo.
- Lleva en el mercado 20 años de vigencia.
- La AESOFT es reconocida como el gremio que agrupa a empresas de software ecuatoriano.
- La AESOFT agrupa a los miembros del sector de software ecuatoriano que ahora es muy importante para el gobierno dentro de su política pública direccionada a promover el cambio de la matriz productiva del país.
- Tiene representatividad frente a organismos como MINTEL y Vicepresidencia
- Agrupa a empresas que tienen como activo importante el talento humano.
- La AESOFT articula a diferentes sectores.

- La naturaleza transversal del sector software para con el resto de industrias genera importantes espacios de especialización e innovación productiva.
- Representan y legitiman a la industria del software a nivel nacional.
- Agrupa a empresas con éxito en la participación de mercados externos.
- Ha formado bases sólidas a través del tiempo.
- Rapidez para entender el desafío de los nuevos mercados que surgen y capturar nuevos actores.

OPORTUNIDADES

- Organización adaptable y flexible.
- Los miembros de la AESOFT no sólo pertenecen al sector software.
- Es un gremio pequeño con un alto potencial de crecimiento.
- Posee interés en la automatización.
- Demuestra altos niveles de cohesión del gremio para trabajar.
- Tiene conciencia de las posibilidades de producción de conocimiento del sector.
- Defiende el sentimiento de producción ecuatoriana en materia de software.
- Contempla la posibilidad de posicionarse como un gremio que resuelve situaciones de la industria y de sus agremiados con los cambios en la matriz productiva. Puede llegar a convertirse a través de sus miembros, que son representativos en algunas áreas, en exportadores clave frente a otras industrias.
- Es vista por el estado como un gremio que tiene ideas y quiere hacer cosas en favor del sector.

DEBILIDADES

- Focalizada en Quito únicamente, puesto que sus miembros no pertenecen a todas las provincias y no representa todo el país.
- Tiene un déficit en la capacidad propositiva frente al estado.

- Carece de plan de acción para preparar a sus miembros en la participación de acción que permita aumentar su número y concienciar su importancia.
- AESOFT no está capturando a los nuevos actores de desarrollo de software.
- Cerrar su campo de acción al ámbito de software pudiendo estar bajo este paraguas y agrupar a empresas de tecnología.
- Bajos niveles de confiabilidad de sus miembros hacia la organización.
- Falta de estrategias de comunicación y de un departamento de comunicación.
- Carencia de compromiso y participación de los miembros de la AESOFT.
- Escasez de conocimiento claro de los ejes de acción de trabajo de la AESOFT a favor del gremio y del sector
- Falta de planes a largo plazo con la academia para formar profesionales que requiera el sector.
- Bajo nivel de relacionamiento con los socios.
- Número de socios pequeño respecto a la totalidad de empresas registradas en el país.
- Falta de recursos.
- El tipo y la cantidad de beneficios que se les da a los miembros pueden tener poco peso.
- No cuenta con información histórica o información propia del sector para proponer acciones.
- Existe un sentimiento parcializado para trabajar en conjunto entre los socios.
- AESOFT es participante marginal en las cámaras y no es visible en el sector privado.
- Poca conciencia de la empresa privada y gremio sobre la importancia del sector.
- Centralización de acciones y trabajo de la AESOFT.

AMENAZAS

- La formación de otras agrupaciones del sector de TI.
- La falta de interacción acertada con organismos como la Asociación de Software Libre del Ecuador, ASLE.
- Pocas capacidades financieras
- Falta de claridad en temas de regulación y políticas públicas
- Cambios de las tendencias del mercado que inciden en los modelos de negocio de las empresas de software.
- Carencia de profesionales con habilidades y conocimientos de desarrollo y programación
- Mercado cambiante
- Que no exista una pluralidad en cuanto al tratamiento del software a nivel estatal.
- Otro riesgo es que no haya suficiente cantidad de ingenieros externos para satisfacer los requerimientos de desarrollo de las empresas de software ecuatorianas.

6.4 Públicos

Los públicos son todos los grupos de interés que, de una u otra manera, inciden dentro en la organización y, según sus vínculos y acción, tienen impacto.

Para la definición de los públicos de interés se realizó un ejercicio de definición y calificación con tres miembros del Directorio de la AESOFT y la Directora Ejecutiva. Se propuso una matriz, la misma que fue validada y calificada por este grupo de personas quienes definieron el mapa de sus públicos.

6.4.1 Definición de los públicos de interés de la AESOFT

Para la calificación de los públicos de la AESOFT se solicitó a los miembros del directorio trabajar sobre el formulario donde se presentó los principales destinos de la gestión del organismo.

Se utilizó una metodología que establece la importancia sobre la base de tres variables:

- a. **Importancia Estratégica**, definida como el nivel de Impacto que una acción positiva o negativa de otro puede tener sobre la existencia, estabilidad y desarrollo de la institución.
- b. **Importancia Financiera**, definida como el nivel de impacto que una acción positiva o negativa de otro puede tener sobre la situación financiera (positiva o negativa) de la institución.
- c. **Importancia Reputacional**, definida como el nivel de impacto que una acción positiva o negativa de otro puede tener sobre la Reputación e Imagen pública de la institución.

El ejercicio se realizó con la colaboración de Andrés Burbano de Lara, presidente de la AESOFT; José Villarreal, tesorero, Berioska Torres, directora Ejecutiva y Edgar Sánchez, contralor del Directorio de la AESOFT, para calificar las audiencias. Los resultados definieron públicos priorizados en su mayoría de impacto medio y apenas dos considerados de alto impacto.

Debido a que los grupos de interés de la AESOFT son en gran medida pertenecientes a la administración pública se los agrupó dentro de una escala denominada Estado. En este grupo de públicos se incluyó a la Presidencia de la República, que aunque está en públicos de impacto alto según la calificación dada por los ejecutivos de la AESOFT, es un actor que junto a la Vicepresidencia sí representan un grupo de interés importante.

| MAPA DE PÚBLICOS DE LA AESOFT | | |
|---|---|---|
| IMPACTO ALTO | IMPACTO MEDIO | IMPACTO MEDIO |
| <ul style="list-style-type: none"> . Empresas miembros de la AESOFT -15 . Presidencia -12 | <ul style="list-style-type: none"> . Vicepresidencia -10 . Academia/Universidades -10 . Medios de Comunicación -10 . MINTEL -9 . Cámaras de la Producción -9 . Otras Agremiaciones y Asociaciones de empresas -9 . Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad -8 . Ministerio de Relaciones Laborales -8 | <ul style="list-style-type: none"> . SENESCYT -8 . Ministerio Coordinador de la Política Económica -7 . SETEC -7 . Ministerio de Comercio Exterior -7 . Asamblea Nacional -7 . Superintendencia de Seguros -7 |

Tomado de calificación de públicos de miembros del Directorio
 Mapa de Públicos de la AESOFT por importancia estratégica

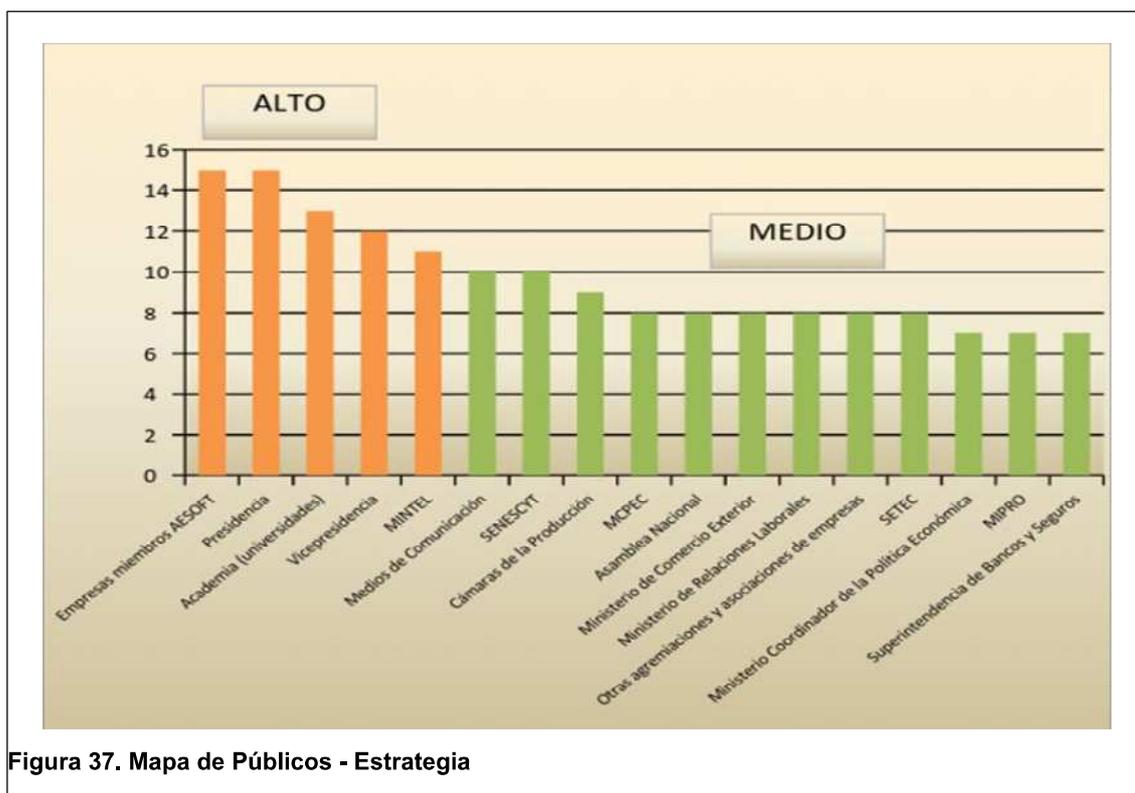


Figura 37. Mapa de Públicos - Estrategia

6.4.2 Descripción de los públicos de interés de la AESOFT a nivel estratégico:

Socios de la AESOFT.- Las empresas que tienen relación no solo con el sector software sino tecnología y afines. Son Un total de 138 miembros.

Cámaras.- Se agrupan bajo el Consejo de Cámaras y Asociaciones de la Producción que agremia a 19 de las cámaras y asociaciones productivas representantes en el país.

Academia/Universidades.- Compuesta por las Facultades de Ingeniería de Sistemas, Electrónica y de Telecomunicaciones de las principales universidades del país.

Medios de Comunicación.- Medios públicos y privados.

Estado y administración pública.- Representa a todos los organismos del estado que de una u otra manera inciden directa o indirectamente en el ecosistema del sector software y son entidades estatales dedicadas a temas de producción, recursos humanos, comercio exterior.

Presidencia de la República.- Puesto que impulsa nuevas propuestas de gestión de desarrollo en donde el conocimiento es uno de los puntos de apoyo.

Vicepresidencia de la República.- es la entidad estatal responsable de promover el cambio de la matriz productiva del país.

El Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, que coordina lo relacionado con la infraestructura tecnológica del país.

Ministerio de Industrias y Productividad que tiene a su cargo el desarrollo de los sectores productivos.

La Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología y Educación Superior que promueve la implementación del modelo de educación Dual como una alternativa a la demanda de mano de obra del sector.

Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad.- Impulsa y evalúa las políticas, programas, proyectos y estrategias de producción, empleo y competitividad del Consejo Sectorial de la Producción, orientados al cambio de la matriz productiva del Ecuador

Ministerio Coordinador de la Política Económica.- impulsa el correcto direccionamiento y concertación de la política económica y las acciones que en áreas económicas adopten las instituciones coordinadas.

Secretaría Técnica de Capacitación y Formación.- que impulsa y facilita la capacitación y formación profesional de calidad para mejorar los niveles de producción, productividad, calidad y empleabilidad.

Ministerio de Comercio Exterior.- Coordina e impulsa las políticas públicas para la generación del conocimiento y desarrollo del talento humano.

Asamblea Nacional.- es el órgano que ejerce el poder legislativo y donde se regulan y aprueban leyes.

Mapa de Públicos de valor estratégico

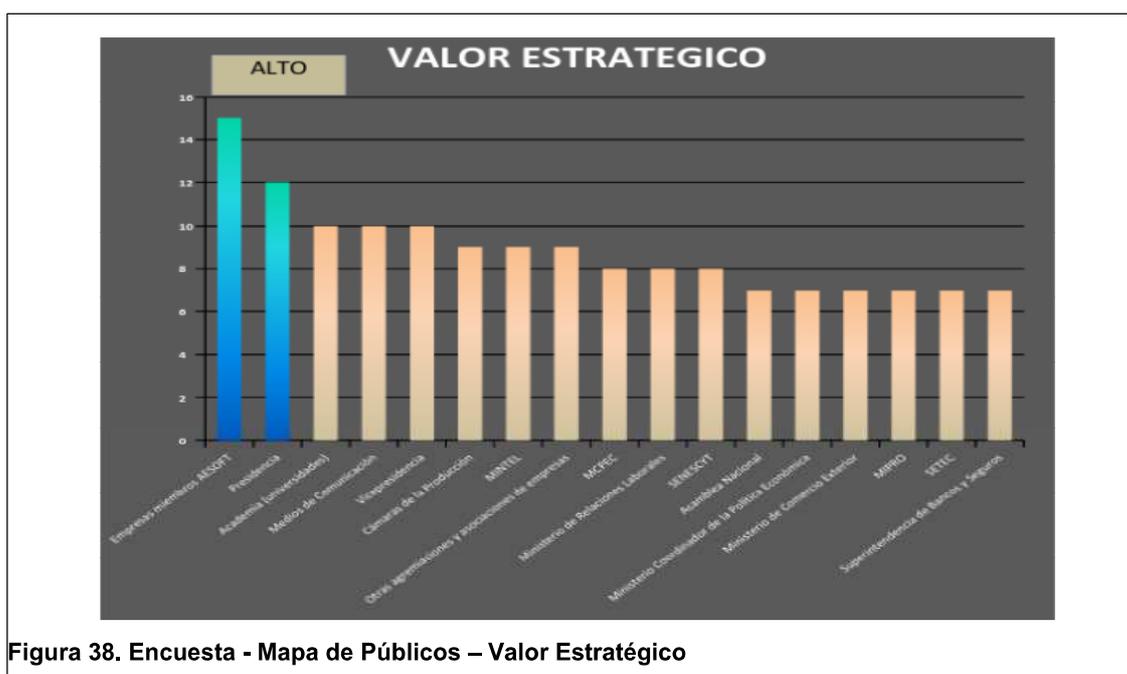


Figura 38. Encuesta - Mapa de Públicos – Valor Estratégico

6.5 Mensajes clave públicos de Impacto Alto y Medio de la AESOFT

| MENSAJES PÚBLICO DE IMPACTO ALTO DE LA AESOFT | |
|--|---|
| GRUPO | MENSAJE |
| Empresas miembros AESOFT | <ul style="list-style-type: none"> ● Tenemos el compromiso de generar oportunidades de negocio para el gremio. ● Generamos interacción con organismos del estado para fortalecer el sector software y por ende, el de la asociación. ● Trabajamos alineados con el cambio de la matriz productiva. ● Somos un gremio que agrupa a empresas de distinto negocio y tamaño a fin al sector y vela por el bienestar de todos sus socios. ● Apoyamos la innovación a través del apoyo en el desarrollo de software especializado o software aplicado. |
| Presidencia | <ul style="list-style-type: none"> ● Apoyamos los cambios que está dando la Presidencia y que permiten una dinámica participativa del sector software ● Conocemos a la industria de software ● Hemos trabajado durante 20 años fortaleciendo el sector del software. ● Trabajamos fuertemente y en conjunto con MINTEL y Vicepresidencia para apalancar la matriz productiva basada en el conocimiento. ● Ayudamos a fortalecer el sector de software a través de la alianzas locales e internacionales |

| MENSAJES PÚBLICO DE IMPACTO MEDIO DE LA AESOFT | |
|---|---|
| GRUPO | MENSAJES |
| Cámaras de la Producción y otras agremiaciones y asociaciones de empresas | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajamos por la competitividad con el uso de software en los sectores económicos, productivos, etc. • Somos una asociación que colabora y apoya a los distintos gremios a través de asistencia, o distintas actividades y proyectos relacionados con el software y productividad |
| Universidades | <ul style="list-style-type: none"> • Las Universidades son aliadas estratégicas del sector software. • La innovación es fundamental para el desarrollo de software y el aporte de las universidades es vital. • Las universidades apoyan el desarrollo de los sectores productivos. • Promovemos una mayor participación la proactividad de las universidades para apoyar el desarrollo del sector de software. |
| Medios de Comunicación | <ul style="list-style-type: none"> • Somos una fuente de información confiable, oportuna y transparente, que apoya a los medios públicos para la difusión de información relacionado con tecnología, desarrollo, software, etc. |
| Estado y Administración Pública | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajamos en coordinación con organismos en los que el software es un componente de productividad, talento humano, etc. • Aunamos esfuerzos para cumplir con la matriz productiva • Queremos fortalecer nuestra cooperación con otras instituciones de la administración pública para lograr objetivos comunes. • Nuestra visión, misión y trabajo están encaminados a la planificación de acciones beneficiosas para el sector del software y del país. • Somos socios y aliados idóneos para los organismos del estado que trabajan proyectos estratégicos para el desarrollo del país. • Estamos siempre abiertos a participar y colaborar en los esfuerzos del gobierno y todas sus instituciones por el desarrollo del país. |

6.6 Matriz Estratégica

| OBJETIVO GENERAL | OBJETIVO ESPECIFICO | PÚBLICOS | ESTRATEGIAS |
|---|---|--|---|
| Diseñar un plan de comunicación para fortalecer la imagen de la AESOFT como un gremio que fomenta el desarrollo de la industria del sector software como un sector estratégico y transversal en el cambio de la matriz productiva | Mejorar la relación y confiabilidad de la AESOFT con sus afiliados actuales y abrir el camino para la incorporación de nuevos socios y que alcancen un compromiso de acción frente a las propuestas estratégicas del sector | Empresas afiliadas y los potenciales clientes que pueden ser empresas del sector tecnológico no solamente de software. | Establecer una campaña de fidelización y empoderamiento de los socios a través de la difusión de la cultura organizacional y los servicios para sus afiliados así como para sus potenciales miembros. |
| | Fortalecer a la AESOFT frente a los sectores productivos representados en las Cámaras como un organismo que impulsa el sector del software como eje transversal de | Cámaras y Asociaciones de la Producción, en total 19 agrupadas bajo el Consejo de Cámaras y Asociaciones del Ecuador | Desarrollar una campaña de posicionamiento del software en la productividad |

| | | | |
|--|---|--|---|
| | aplicabilidad a todo tipo de industrias para el incremento de la productividad. | | |
| | Mejor posicionamiento con organismos gubernamentales que impulsan la política pública del país encaminada al cambio de la matriz productiva. | Administración Pública | Desarrollar acciones para lograr una mayor empatía y apoyo a la AESOFT y a través de ella al sector |
| | Desarrollar una mejor interacción con los medios de comunicación de manera que se posicione a la AESOFT como un referente en la industria tecnológica | Medios de comunicación públicos y privados | Proponer jornadas o talleres de innovación tecnológica y demos de aplicaciones innovadoras de los agremiados. |

6.7 Matriz de Acciones

| ESTRATEGIA | TÁCTICA | INDICADOR | RESPONSABLE |
|--|---|---|---|
| <p>Establecer una campaña de fidelización y empoderamiento de los socios a través de la difusión de la cultura organizacional y los servicios para sus afiliados así como para sus potenciales miembros.</p> | <p>1.- CAMPAÑA YO SOY AESOFT Para reforzar el sentido de pertenencia al gremio con los 138 miembros afiliados Aquí se jugará con mensajes relacionados con la filosofía de la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yo creo en la innovación • Yo confío en el éxito de acciones compartidas • Yo construyo un sector fortalecido • Yo soy AESOF <p>Creación gráfica de 4 piezas anuncio con Mensajes cortos Fase expectativa 3 semanas, cada lunes se enviará un flyer Semana 1.- Yo creo en la innovación Semana 2.- Yo confío en el éxito de acciones compartidas Semana 3.- Yo construyo un sector fortalecido Semana 4.- entrega de una camiseta que diga "Yo Soy Aesoft Al final se reproducirá la Campaña en redes sociales</p> | <p>Finalizada la campaña realizar un muestreo rápido.</p> | <p>Directora Ejecutiva o responsable área de comunicación</p> |

Matriz de Acciones

| | | | |
|--|---|---|---|
| | <p>2.- YO SOY SOFTWARE/TECH. - Campaña dirigida a los socios de la AESOFT y al público externo, es decir, a aquellos potenciales socios, alrededor de 651 miembros registrados en la Supercias. Se hará énfasis en las empresas que forman la AESOFT Y al final se invitará a las demás a querer ser parte del gremio.</p> <p>Se seleccionará a los logos de empresas pequeñas y grandes de la AESOFT con las que se incluirá en los mensajes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yo soy Practisis • Nací en Quito, tengo 10 años • Crecí amando la administración y gestión • Yo soy Software • Y soy Tech <p>2.- Yo soy Cobis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nací en Quito, tengo 50 años • Crecí amando el mundo de los negocios financieros • Yo soy software • Y soy Tech <p>La campaña se difundirá en medios especializados de tecnología</p> | <p>Finalizada la campaña realizar un muestreo rápido.</p> | <p>Directora Ejecutiva o responsable área de comunicación</p> |
|--|---|---|---|

Matriz de acciones

| | | | |
|--|---|--|--|
| | <p>3.- Diseño de una propuesta de un nuevo logo de la AESOFT que tenga en cuenta la visión y misión.</p> <p>4- Creación de un manual de marca y de uso Integrar a miembros de empresas de mayor antigüedad con las empresas más nuevas.</p> <p>5.- Creación de un programa que permita el intercambio de experiencias entre miembros de empresas de larga experiencia en el mercado y en el desarrollo de software con los nuevos miembros.</p> <p>6.- Organizar mensualmente desayunos uno a uno entre empresas miembros para hablar de manera informal de las mejores prácticas del negocio.</p> <p>Será en las oficinas de la empresa anfitriona Como resultado de la reunión se elaborará una nota para publicarla en los distintos canales de comunicación de la AESOFT</p> <p>7.- Rediseño página Web</p> | <p>Nivel de aceptación de focus group</p> <p># de empresas que participan en el programa</p> <p># de desayunos pactados y # de notas elaboradas para publicarlas</p> <p># de Visitas</p> | <p>Directora Ejecutiva o responsable área de comunicación.</p> <p>Directora Ejecutiva,</p> |
|--|---|--|--|

1.- CAMPAÑA YO SOY AESOFT



CAMISETAS



2.- YO SOY SOFTWARE/TECH

SOY COBIS
 Nací en Quito,
 tengo **50 años**
 Crecí amando
 el mundo de los
 negocios financieros

*Yo soy
 Software*

aesoft
 Asociación Ecuatoriana de Software

QUITO
 Av. Amazonas y República, Ed. Las Cámaras, 3º piso
 (011) 2 245 1981 / 6051 114 / 6051 214

SOY PRACTISIS
 Nací en Quito,
 tengo **10 años**
 Crecí amando la
 administración y
 gestión

*Yo soy
 Software*

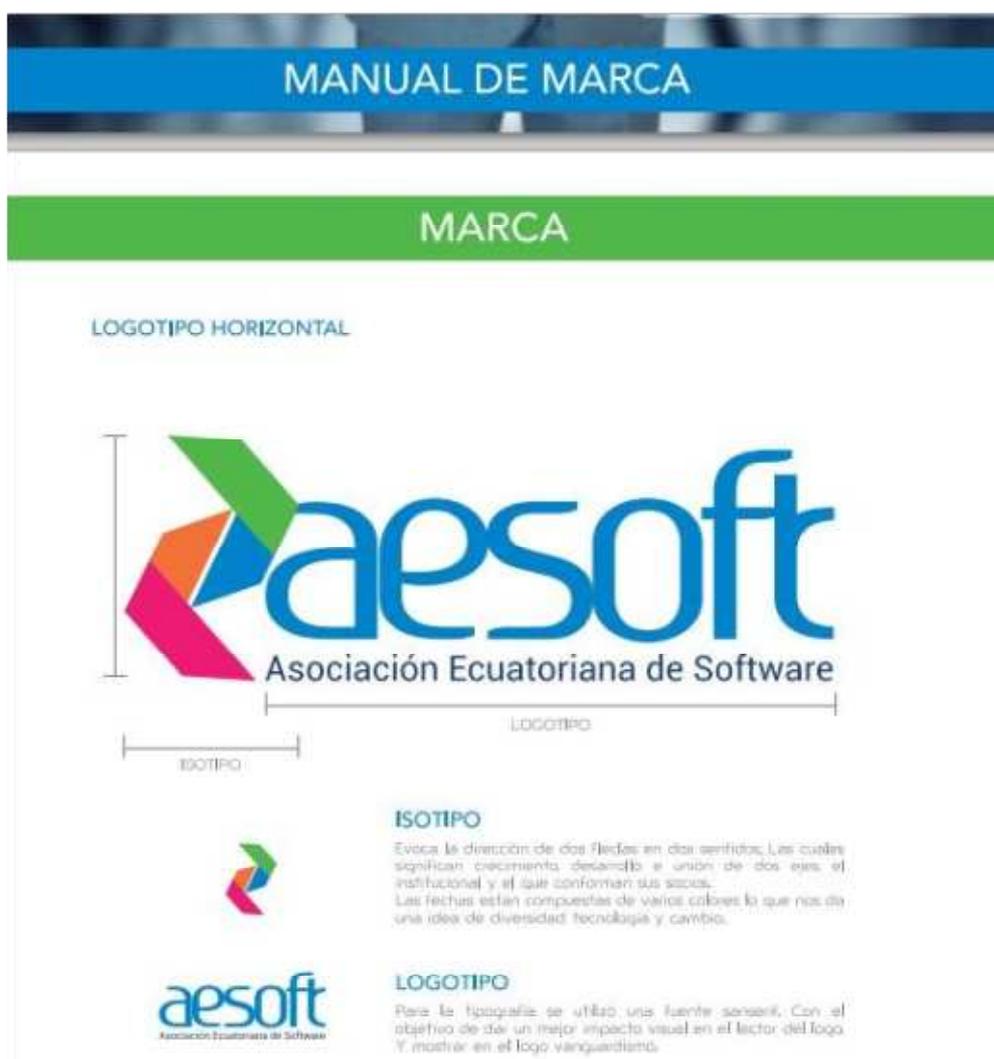
aesoft
 Asociación Ecuatoriana de Software

QUITO
 Av. Amazonas y República, Ed. Las Cámaras, 3º piso
 (011) 2 245 1981 / 6051 114 / 6051 214

3.- Propuesta de Logo AESOFT



4.- Manual de Marca



Propuesta rediseño Página Web

En el sitio Web actual de la AESOFT se analizaron algunos factores los mismos que fueron considerados para el cambio. Estos son:

Responsive Design: Ayuda a que el sitio web se adapte a un correcto despliegue tanto en navegadores en PCs/Mac, como en navegadores de dispositivos móviles Tablets/Celulares.

Estructura del sitio: Una buena estructura del sitio ayuda a llegar a la información en máximo de 3 clics, esto asegura que el visitante no se aburra y salga del sitio.

Optimizado a Buscadores: La tarea de optimización a Buscadores de Internet es cada vez más demandante y necesita una buena estructura del sitio, así como un buen contenido que se vaya actualizando periódicamente, esto favorecerá a una buena indexación y un atractivo más para los visitantes.

Se propone la siguiente estructura

Inicio

Servicios - Servicios al Socio

Promoción - Promoción e Internacionalización

Capacitación - Capacitación y Formación

Marco Legal

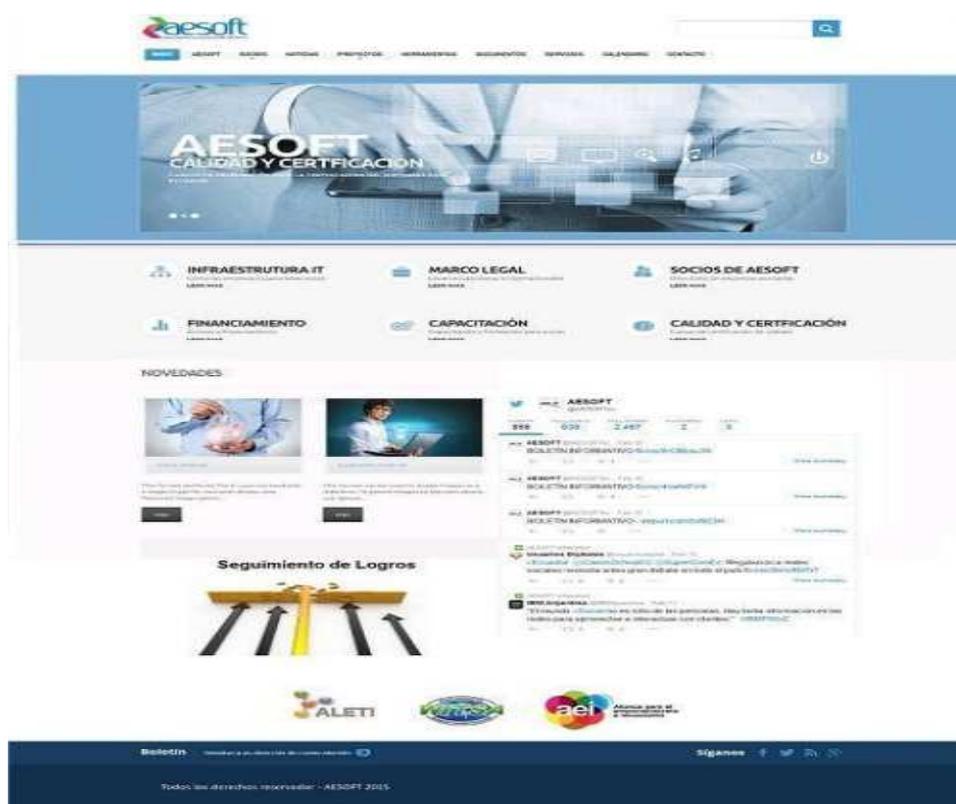
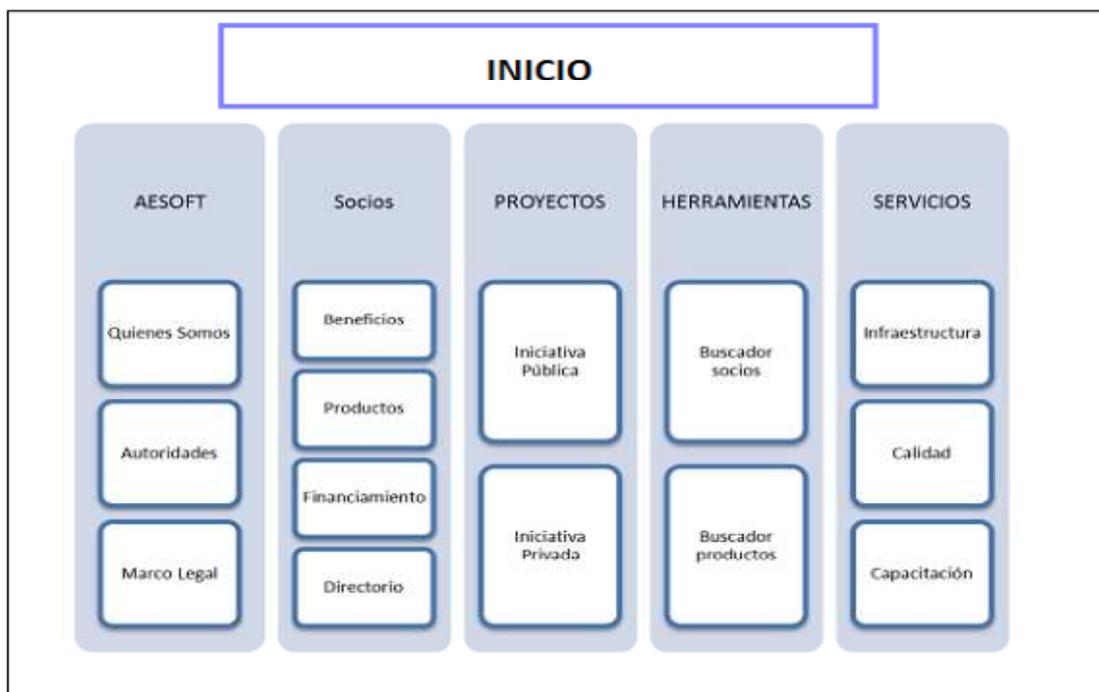
Infraestructura Tecnológica

Certificación - Calidad y Certificación

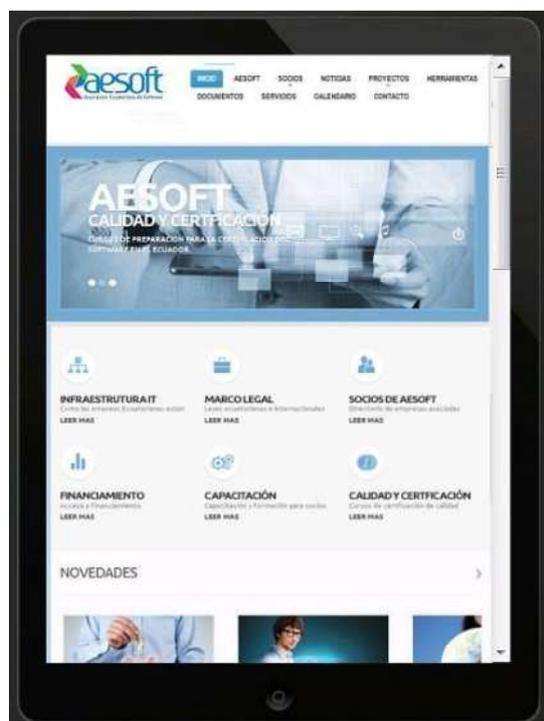
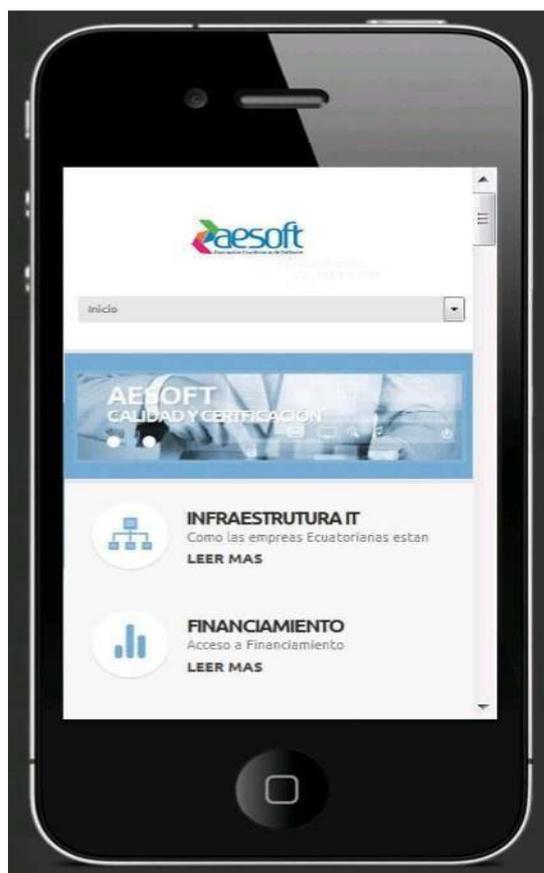
Financiamiento

Contáctenos

Menú del sitio:



Menú del sitio



| PÚBLICOS | OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN |
|------------------------------|---|
| Cámaras y Público en General | <p>2.- Fortalecer a la AESOFT frente a los sectores productivos representados en las Cámaras como un organismo que impulsa el sector del software como eje transversal de aplicabilidad a todo tipo de industrias para el incremento de la productividad.</p> |

| ESTRATEGIA | TÁCTICA | INDICADOR | RESPONSABLE |
|--|--|---|---|
| Fortalecer a la AESOFT frente a los sectores productivos representados en las Cámaras como un organismo que impulsa el sector del software como eje transversal de aplicabilidad a todo tipo de industrias para el incremento de la productividad. | <p>1.- Campaña una SOFTWARE en industria es productividad productiva Soy Invertí un alto retorno de mi inversión software Tengo un alto retorno de mi inversión software Procesos Información de manera eficiente Y uso recursos de manera eficiente</p> <p>2.- YO USO SOFTWARE La campaña se difundirá a través de los asociados de las Cámaras del país, en sus páginas web y en trabajo en conjunto con las redes de dichas cámara.</p> | Finalizada la campaña solicitudes de servicio | Directora Ejecutiva o responsable área de comunicación. |

| ESTRATEGIA | TÁCTICA | INDICADOR | RESPONSABLE |
|---|---|------------------------------------|--|
| <p>Fortalecer a la AESOFT frente a los sectores productivos representados en las Cámaras como un organismo que impulsa el sector del software como eje transversal de aplicabilidad a todo tipo de industrias para el incremento de la productividad.</p> | <p>3.- Establecer calendario de capacitación para las cámaras con diversos temas como: ` Intangibles y Retorno de la Inversión ` Gestionar recursos a través de software de gestión ` Tendencias tecnológicas, hacia dónde van las industrias y empresas en el mundo ` Entendiendo a la industria transversal del software ` Vivir la hiperconectividad y conocer cómo aprovecharla en la industria ` Mejorar la productividad e innovar a través de software Cuándo: Cada dos meses Quiénes dictarán charlas.- miembros de las empresas de la AESOFT. Dónde.- en las sedes de las cámaras o a su vez en las instalaciones de las empresas, esto se aprovechará para que se dé una visita corta a la empresa de software</p> | <p># de empresas participantes</p> | <p>Directora Ejecutiva o responsable área de comunicación.</p> |

.- Campaña Software es Productividad/ Yo Uso Software



Implementar
Software agiliza
PROCESOS

*Yo uso
Software*

aesoft
Asesoría y Tecnología de Software

AEOS
El Programa Nacional de Software Productivo
www.aesoft.com




Implementar
Software ahorra
TIEMPO Y DINERO

*Yo uso
Software*

aesoft
Asesoría y Tecnología de Software

AEOS
El Programa Nacional de Software Productivo
www.aesoft.com



| PÚBLICOS | | OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN | |
|--|--|---|---|
| Administración Pública | | 3.- Mejor posicionamiento con organismos gubernamentales que impulsan la política pública del país encaminada al cambio de la matriz productiva | |
| | | | |
| ESTRATEGIA | TÁCTICA | INDICADOR | RESPONSABLE |
| Fortalecer a la AESOFT frente a los sectores productivos representados en las Cámaras como un organismo que impulsa el sector del software como eje transversal de aplicabilidad a todo tipo de industrias para el incremento de la productividad. | Jornada: Matriz Productiva y Conocimiento y Coctel por aniversario 20 años Buscar aliados desde el gobierno y realizarlo en conjunto con el estado. Organizar charla-debate sobre nuevos modelos de negocio para el software y al finalizar reunión social por aniversario 20 años Invitar a socios, empresas de tecnología. 2.- Publicación conmemorativa de los 20 años Eje editorial: línea del tiempo-Segmentando espacios de tecnología por actores miembros de la AESOFT Imágenes y fotos del sector Distribución entidades del estado, empresas socias, medios de comunicación | # de empresas participantes | Directora Ejecutiva o responsable área de comunicación. |

| ESTRATEGIA | TÁCTICA | INDICADOR | RESPONSABLE |
|---|---|-----------------------------------|--|
| <p>Fortalecer a la AESOFT frente a los sectores productivos representados en las Cámaras como un organismo que impulsa el sector del software como eje transversal de aplicabilidad a todo tipo de industrias para el incremento de la productividad.</p> | <p>3.- Alianza con una figura reconocida en el ámbito público que apoye el software y ayude a dar a conocer la vigencia de los 20 años de la AESOFT. (Podría ser Fernando Moncayo, Santiago Quintero)</p> <p>4.- Crear un comité de "expertos" de entre los miembros de la AESOFT (concedores de negocio software, desarrollo, políticas) para hacer acercamientos con las entidades del estado.</p> <p>5.- Considerar la posibilidad de contratar una persona que haga lobbyng</p> | <p># de ejemplares publicados</p> | <p>Directora Ejecutiva o responsable área de comunicación.</p> |

| OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN | | | |
|---|--|--|--|
| PÚBLICOS | | | |
| Medios Públicos y Privados | 4.- Desarrollar una mejor interacción con los medios de comunicación de manera que se posicione a la AESOFT como un referente en la industria tecnológica | | |
| ESTRATEGIA | TÁCTICA | INDICADOR | RESPONSABLE |
| Proponer jornadas o talleres de innovación tecnológica y demos de aplicaciones innovadoras de los agremiados. | <p>Calendario de talleres donde se dé a conocer temas de tendencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qué es software para la productividad y las tendencias. - Qué significa estar desarrollando para la nube - Modelos de negocio de empresas de software según las tendencias - Importancia del software para el país - Talento Humano: Nuevas exigencias, nuevas habilidades. - La nube: un nuevo modelo para exportar - Convivir juntos y no morir en el intento: Software ecuatoriano, implementaciones, software libre | <p>Asistencia de # de periodistas a talleres, # de solicitudes de entrevistas, # de notas publicadas</p> | <p>Directora Ejecutiva o responsable área de comunicación.</p> |
| | <p>2.- Una vez al año se invitará a prensa a un recorrido por tres empresas pertenecientes a la AESOFT, como un evento lúdico para conocer el talento en casa.</p> | <p># de medios vs # notas publicadas</p> | |

6.8 Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACCIONES DE LOS OBJETIVOS COMUNICACIONALES

| TIEMPO ACTIVIDADES | ENERO | | | | FEBRERO | | | | MARZO | | | | ABRIL | | | | MAYO | | | | JUNIO | | | | JULIO | | | | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | | | | | |
|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|--|--|--|--|--|--|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | | |
| Diseño de una propuesta de un nuevo logo de la AESOFT que tenga en cuenta la visión y misión. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Creación de un manual de marca y de uso. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Campaña Vo Soy Aesoft | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Vo Soy Software y Soy Tech | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Campaña SOFTWARE es productividad Desayunos uno a uno :Mejores prácticas del negocio. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recorrido lúdico a prensa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Semana dedicada a resaltar los valores corporativos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Vo uso Software | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacitación a Cámaras (6 al año) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Talleres de innovación tecnológica para prensa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Convocatoria a concurso para diseño de página Web AESOFT | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Publicación conmemorativa 20 años AESOFT | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de nueva web AESOFT | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

6.9 Presupuesto

| PRESUPUESTO PRODUCTOS ACTIVIDADES | | | | |
|---|------------------|--------|-----------------|------------------|
| PRODUCTO | Precio | Unidad | IVA % | TOTAL |
| Diseño de una propuesta logo de la AESOFT | 500.00 | | 60.00 | 560.00 |
| Creación de manual de marca | 200.00 | | 24.00 | 224.00 |
| Diseño Campaña Yo Soy Aesoft | 400.00 | | 48.00 | 448.00 |
| Diseño Campaña Yo Soy Software y Soy Tech | 300.00 | | 36.00 | 336.00 |
| Campaña SOFTWARE es productividad | 300.00 | | 36.00 | 336.00 |
| Campaña Yo uso software | 300.00 | | 36.00 | 336.00 |
| Evento lúdico de prensa | 700.00 | | 84.00 | 784.00 |
| Capacitación a las Cámaras | 500.00 | | 60.00 | 560.00 |
| Talleres a prensa | 700.00 | | 84.00 | 784.00 |
| Publicación conmemorativa | - | | - | |
| impresión 5 mil ejemplares | 5,000.00 | | 600.00 | 5,600.00 |
| Diseño | 800.00 | | 96.00 | 896.00 |
| Contenidos | 2,500.00 | | 800.00 | 2,800.00 |
| Diseño Web | - | | - | |
| Rediseño | 3,000.00 | | 336.00 | 3,360.00 |
| Mantenimiento (mes/horas) | 350.00 | | 92.00 | 392.00 |
| administración contenidos (30 horas al mes) | 600.00 | | 72.00 | 672.00 |
| TOTAL | 16,150.00 | | 2,464.00 | 18,080.00 |

REFERENCIAS

- Aesoft.com.ec (2011). Estudio del Mercado del Sector Software y Hardware en Ecuador. Recuperado el 6 de agosto de 2013. <http://www.aesoft.com.ec/www/index.php/118-slideshow/154-http-www-slideshare-net-aesoft-ot-20489-microsoftfolleto>
- Aljure, A. (2011). Consideraciones para elaborar un Plan Estratégico de Comunicación. Recuperado el 20 de diciembre del 2014 de <http://comunicacionorganizacional.com>
- Autónoma de Barcelona. Servei de Publicacions: Publicacions Universitat de Valencia.
- Ballvé, A. Debeljuh, P. (2000). Misión y valores: La empresa en busca de su sentido. Argentina: Grupo editorial Planeta
- Capriotti, P. (1999). Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona, España: Editorial Ariel S.A
- Carretón, M. (2007). Las Relaciones Públicas en la Comunicación Interna de la Banca Española. España,. Editorial Netbiblio
- Carrión, J. (2006). Estrategia: de la visión a la acción. Madrid. ESIC editorial
- Castillo, A. (2009). Relaciones Públicas: Teoría e Historia. Barcelona. Editorial UOC.
- Climent Bonilla, J. (2010). Algunas Aplicaciones de la Teoría de Sistemas al desarrollo Organizacional. México. Mexicana de Agronegocios (28 de mayo de 2014)
- Costa, J. (ed.) (2009). Dircom, Estratega de la Complejidad. Universidad
- Costa, J. (ed.) (2010). El Dircom Hoy. Barcelona, España: Costa Punto Com. Ecuador: Editorial AbyAyala.
- eoi.es (s.f) Estrategia empresarial. Conceptos en Proyectos de negocio. Recuperado el 27 de noviembre de 2014 de www.eoi.es/wiki/index.php/Estrategia_empresarial._Conceptos_en_Proyectos_de_negocio
España: Ariel Comunicación
- Fernández, C. (1991). La Comunicación en las Organizaciones. México, Trillas.

Fragua. Madrid

Garrido, F. (2012). Comunicación Estratégica. Barcelona. Editorial Gestión

Guzmán, H, Losada, J, Preciado, A. (2013). Usos y Prácticas de Comunicación

Estratégica en las Organizaciones. Bogotá. ECOE Ediciones

http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

Johansen, O. (2004). Introducción a la Teoría General de Sistemas. México.

Limusa Noriega Editorres.

Lacasa, A. (2004). Gestión de la Comunicación Empresarial. Barcelona.

Editorial Gestión 2000.

Lozada, J (coord.) (2004). Gestión de la Comunicación en las Organizaciones.

Lucas, A. (2013) Sociología de las Organizaciones. Editorial

Madrid, España: Editorial Síntesis

Matilla, K. (2008). Los Modelos de Planificación Estratégica en la Teoría de las

Relaciones Públicas. Barcelona. Editorial UOC

Mintzberg, H. (2012) La Estructuración de las Organizaciones. México. Editorial

Ariel.

Otero, M. (2002). Relaciones Públicas e Investigación. Recuperado el 14 de

julio del 2014 de

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2161798>

Palencia-Lefler, M. (2009) 90 Técnicas de Relaciones Públicas. Barcelona,

ProfitEditorial

Piñuel, J. (1997). Teoría de la Comunicación y Gestión de las organizaciones

Planificación.gob.ec (s.f). Matriz Productiva. Recuperado el 7 de agosto de

2013

Rojas, Octavio. (2012). Relaciones Públicas. Madrid,. Editorial Esic

Van Riel, C. (1997). Comunicación Corporativa. Madrid, España: Prentice Hall

Xifra, J. (2007). Técnicas de Relaciones Públicas. Barcelona. Editorial UOC.

Zambrano, R. (2013). Estrategia AESOFT para el Sector Software en el cambio

de la Matriz Productiva.

Zimmerman, A. (2004). La gestión de redes, Caminos y Herramientas. Quito

ANEXOS

ENCUESTA SOCIOS DE LA AESOFT

Estimados miembros de la Asociación Ecuatoriana de Software, AESOFT, le pedimos cordialmente llenar este cuestionario con el objetivo de conocer sus opiniones que serán de mucha utilidad para definir nuevas estrategias y planes de acción a favor de los miembros y la organización. La encuesta ha sido debidamente direccionada y gestionada con la AESOFT, solicitamos responderla lo más rápido posible y hasta el día viernes 6 de junio del 2014.

Gracias

1.- La AESOFT es según su criterio una organización *

Elija un número dentro de la escala que presentamos, donde 5 es mayor

1 2 3 4 5

| | | | | | | |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Una organización moderna | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Chapada a la antigua |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|

1 2 3 4 5

| | | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Atención eficiente a sus socios | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | Atención ineficiente |
|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|----------------------|

1 2 3 4 5

| | | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|--|
| Desarrolla acciones innovadoras para una mejor interacción con entidades de gobierno | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | Mantiene estáticos acercamientos con entidades de gobierno |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|--|

1 2 3 4 5

| | | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|
| Organización confiable para sus socios | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | No es confiable |
|--|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|

1 2 3 4 5

| | | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|
| Consecución de Estrategias de colaboración para cumplir objetivos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Sin estrategias |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

| | | | | | | |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------|
| Es de proyección internacional | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | De proyección local |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------|

2.- ¿La AESOFT cumple con lo que establece su misión: “fomenta el crecimiento del sector software en Ecuador, mediante acciones coordinadas entre empresarios, academia y gobierno para impulsar el desarrollo nacional basado en Tecnologías de la Información”

[NO V]

3.- La AESOFT está suficientemente posicionada frente a los organismos estatales que según su actividad podrían apoyar a las empresas de software ecuatorianas

- [] MUCHO
- [] BASTANTE
- [] POCO
- [X] ALGO
- [] NADA
- [] Otro:

4.- ¿Qué le comunica la imagen visual de la AESOFT? *

- () Tecnología
- () Dinamismo
- () Acción
- () Novedad
- () Energía
- () Libertad
- () Formalidad
- () Seriedad
- () Nacionalismo

5.- ¿La imagen visual identifica a la AESOFT con su misión y visión?

[SI V]

¿Por qué?

No sé cuál es la misión y visión de la AESOFT.

6.- Coloque en orden de importancia las FORTALEZAS que tiene la Aesoft (del 1 a la 6, siendo uno la más importante) *

1 2 3 4 5 6

Existen historias de éxito empresariales en Ecuador y en el exterior de los asociados de la Aesoft (() () () () ())

La Aesoft cuenta con asociados que tienen reconocimiento internacional en soluciones para el sector financiero (() () () ())

La asociación tiene una trayectoria y presencia nacional con en el sector IT () () (() () ())

Reconocimiento internacional () () () () () ()

Reconocimiento del sector gubernamental para alcanzar el apoyo de políticas e favor del sector del software () () () () (())

La Aesoft representa un sector considerado como prioritario dentro de la matriz productiva () () () (() ())

8.- Coloque en orden de importancia las DEBILIDADES que tiene la Aesoft (del 1 a la 6, siendo uno las más importantes)

1 2 3 4 5 6

Presencia poco representativa en otras () () () () () ()

1 2 3 4 5 6

| | | | | | | | | |
|--|--|---------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| ciudades fuera de Quito | | | | | | | | |
| Estructura administrativa (AESOFT) escasa | | (AESOFT) | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estructura financiera (AESOFT) limitada | | limitada | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bajos niveles de asociatividad entre empresas para desarrollo de proyectos y negocio | | | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Falta de planificación estratégica | | planificación | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Falta de empresas con certificaciones de calidad | | de | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Coloque en orden de importancia las OPORTUNIDADES que tiene la Aesoft (del 1 a la 6, siendo uno la más importante)

1 2 3 4 5 6

| | | | | | | | | |
|---|--|--|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| La nueva matriz productiva coloca a la industria del software como un sector priorizado para el estado y por lo tanto con amplias posibilidades de apoyo | | | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Oportunidades para el sector dentro del Nuevo Plan de Gobierno Electrónico 2014-2017 en temas como implementación de software, apoyo en temas de reglamentación y estandarización de TI | | | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Incentivo al consumo de productos ecuatorianos | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Expansión del mercado | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Establecer alianzas con sectores para ampliar opciones de negocio de socios | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|-----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Conocimiento del sector y actores | | | | | | |
| Universidad, gobierno y empresas | () | () | () | () | () | (X) |

9.- Coloque en orden de importancia las AMENAZAS que tiene la AESOFT (del 1 a la 6, siendo uno la más importante)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| El Estado se ha convertido en competencia de la empresa privada | () | () | () | () | () | () |
| Falta de continuidad en las políticas de Estado | () | () | () | () | () | () |
| Falta de continuidad en las Políticas del Estado | () | () | () | () | () | () |
| Falta de un mayor número de socios | () | () | () | () | () | () |
| Falta de definiciones claras dentro de los planes del gobierno | () | () | () | () | () | () |
| Incentivos no estructurados | () | () | () | () | () | () |

10.- ¿La AESOFT ha contribuido a la apertura de espacios de negocios para sus socios? *

[TOTALMENTE DE **DESACUERDO** V]

11.- ¿Cuáles son sus expectativas que como socio tiene en relación a la organización? *

- [] Mejor servicio
- [] Mejor calidad de acciones en favor del gremio
- [] Gestión oportuna para facilitar la competitividad
- [] Mayores procesos de participación en iniciativas
- [] Una imagen renovada que provea de mayor confianza

○ Interacción con otros sectores afines para establecer alianzas en beneficio del gremio

○ Mayor interacción con el estado

12.- ¿Continuaría afiliado a este gremio? *

○ SI

○ NO

¿Por qué?

13.- A continuación se señalan las herramientas de comunicación que la AESOFT utiliza para mantener la interacción informativa con los socios. Selecciones cuáles son para usted las de mayor impacto e importancia.

○ Página Web

○ Mailing

○ Facebook

○ Twitter

○ LinkedIn

○ Catalogo de Productos

○ Boletín electrónico

ANEXO 2

ENTREVISTAS

Entrevista a Andrés Burbano de Lara, presidente del Directorio AESOFT

1.- ¿Cómo define a la Aesoft?

La AESOFT es el gremio que agrupa a todas las empresas de software del país, por ser un gremio permite contar con una fuerza única y unificar las fuerzas de todos los actores del sector.

2.- ¿Cuál es el objetivo principal de la Aesoft?

El objetivo principal de la Aesoft es proveer beneficios a sus socios, los mismos que se obtienen mediante la unificación de las empresas. Es más fácil alcanzar objetivos como gremio

3.- ¿Cómo ve a la AESOFT dentro de 5 y 10 años?

Dentro de 5 años la concibo como una institución más fuerte con un mayor número de asociados y con una estructura más amplia de personal administrativo y comercial. En ese espacio de tiempo creo que el sector de software, al que representa la AESOFT, se convertirá en un actor importante en la economía ecuatoriana. Al momento, ya se han cumplido esos objetivos pero a mediano y largo plazo será un sector con más visibilidad en la economía ecuatoriana.

4.- ¿Cuáles son los adjetivos calificativos demuestra la cultura de la organización?

Considero es asociación muy perseverante, es decir, ha visto la forma para seguir adelante e impulsar los objetivos de los asociados. Existe un espíritu de cuerpo en que los socios miran la importancia de ser parte del gremio.

5.- La AESOFT es reconocida como el gremio que agrupa a empresas de software ecuatorianas para apalancar su desarrollo y también del país. ¿Ha cambiado en algo la razón de ser de la organización, su estructura, sus modelos de negocio, etc.?

La AESOFT debe reflejar la evolución del software. Las tendencias de uso de la tecnología han posicionado al software como un elemento importante en todas las industrias, de allí, que se han generado nuevas formas de desarrollar software. Tenemos software propietario, libre e inclusive la forma en que se entrega el software ha cambiado. Hoy se habla de la venta de software a través de la nube, de manera que estos cambios han propiciado que las empresas de software adopten nuevos modelos de negocio. Y directamente, relacionado con ello, que la AESOFT deba a un futuro cercano considerar ser el representante del sector tecnológico.

6.- Podría ser negativo para la AESOFT adaptarse ?

Así como nuestros asociados evolucionan y adoptan nuevos modelos de desarrollo o de negocio, el gremio debe adoptar y aceptar dichos cambios e incorporarlos dentro de nuestra misión.

Esta adaptación al cambio es positiva ya que posibilitará mayor flexibilidad y nuevas oportunidades para la AESOFT. Nuestro sector simplemente va evolucionando y la asociación simplemente tendrá que ir reflejando esa evolución en la tecnología.

7.- Implica que podrían ser miembros de la AESOFT multiplicidad de empresas que podrían dificultar el cumplimiento de estrategias de la organización?

La Aesoft tiene que ver de pronto las formas de comunicar esa pluralidad y tener la capacidad de comunicar y resolver estas diferencias. Creo que una mayor participación de empresas permitirá que la institución crezca y, consecuentemente, alcance los recursos necesarios para robustecer la organización.

8.- ¿En que se trabaja en relación a la formación de profesionales para el sector? Ahora se está trabajando en el tema de educación dual con la Senescyt.

La educación dual es un modelo, al menos como se lo está considerando, que busca que los tecnólogos o personas que cursan un nivel de tecnología a la par que estudien, trabajen en empresas bajo distintas modalidades, por ejemplo, tiempo compartido; la mitad del tiempo en el aula y la otra en las empresas. La idea es que el aprendizaje sea rápido y práctico.

9.- ¿Qué imagen cree que tienen de la AESOFT los principales aliados del sector privado?

Es una buena imagen. Creo que nuestros principales aliados saben lo que hacemos, trabajamos en conjunto y estamos coordinados.

Hace falta que la Aesoft crezca como institución para que nuestra imagen pueda amplificarse. Es decir, que otros sectores distintos a los de la tecnología tengan conocimiento de este gremio. No somos tan conocidos como lo son las cámaras.

10.- ¿Qué imagen considera usted que tiene la Aesoft en relación a las autoridades del sector estatal con el cual se relacionan?

Yo creo que tienen muy buena imagen. Hemos logrado un buen posicionamiento, saben que donde nosotros está la mayoría de empresas de software del país.

Quizás no estamos posicionados con ciertas audiencias dentro del Estado, que tienen que ver con distintas maneras de ver al software y allí todavía falta posicionarnos.

11.- ¿Cómo ve la Aesoft el desarrollo de software y a las empresas que proveen estos productos y servicios?

Los socios de la AESOFT son nuestros principales públicos de interés. Es un grupo compuesto por empresarios que llevan en el mercado desde los años 70 y han resistido a crisis y cambios. A lo largo del tiempo se han sumado empresas de distinto tipo.

Y esta diversidad de empresas dentro de la organización abre oportunidades. Lo que puede verse hacia afuera es que la AESOFT no proyecta una imagen de modernidad en el sentido de renovar su imagen y que atraiga a una nueva generación de empresas involucradas en otro tipo de negocios afines al software, por ejemplo, nuevas empresas dedicadas al desarrollo de aplicaciones móviles, entrega de servicios bajo cloud, etc. De manera que existe una sinergia entre todos los miembros de la organización.

12.- ¿Cuáles son los puntos fuertes de la Aesoft?

Siempre la AESOFT ha estado conformada por las empresas más importantes. Son empresas que exportan, y no necesariamente son empresas grandes. El 70% de nuestros asociados son empresas pequeñas y medianas, pero

tenemos una adecuada representatividad. Además, se trabaja en conjunto para definir propuestas para el sector.

13.- ¿A qué se requiere poner más atención en la AESOFT?

Los puntos más débiles es la falta presupuesto, falta estructura, falta procesos, falta un mayor número de socios para lograr que crezca la institución.

Actualmente, la falta de recursos hace que los miembros del Directorio, tengan que hacer mucho trabajo todavía apoyando a la directora.

14.- ¿Cuáles son las oportunidades para el sector dentro de los nuevos planes del gobierno electrónico por ejemplo?

Hay muchísimas oportunidades tanto en el sector privado como público. El software es una industria global, es decir se puede crear una aplicación en Ecuador o en Bolivia o Israel y que sea accesible en cualquier parte, porque las aplicaciones se vuelven globales gracias a la tecnología de conectividad.

Existen muchas oportunidades para un crecimiento del sector en aspectos de gobierno electrónico porque hay condiciones, por ejemplo, la accesibilidad de los costos de conexión, almacenamiento, el acceso a servidores en la nube, plataformas que facilita la comercialización.

Por otro lado, el sector público, evidentemente ofrece oportunidades muy interesantes.

15 ¿Cuáles son los riesgos que podría afectar a la Aesoft?

Que no exista una pluralidad en cuanto al tratamiento del software a nivel estatal, es un tema en el que se debe trabajar.

Otro riesgo es que no haya suficiente cantidad de ingenieros externos para satisfacer los requerimientos de desarrollo de las empresas de software ecuatorianas.

Entrevista a Berioska Torres, directora Ejecutiva AESOFT

¿Cómo definiría a la AESOFT?

La AESOFT es un grupo de empresas que busca mejorar el espacio y el entorno en el que se desarrolla el sector actualmente en el Ecuador.

La AESOFT busca oportunidades visibles para sus socios y que se vean, es decir, que existen opciones interesantes para hacer otro tipo de desarrollo de software, distintos a lo que se han hecho por años.

¿Cómo ve a la AESOFT dentro de 10 años?

La AESOFT, a través de la dirección ejecutiva y los distintos directorios, han coordinado acciones, planteado propuestas a favor del sector y en un futuro considero que podríamos estar a la par que los países fuertes en temas de software en Latinoamérica, tendríamos más espacio dedicado a la investigación, más aplicaciones con el rendimiento de innovación.

Aunque para que eso suceda es necesario contar con la voluntad política para que se den ciertas leyes, y lograr una participación de los empresarios y las universidades y en conjunto desarrollar nuevo nichos de mercado. La AESOFT tiene una estrategia hacia el 2024 para impulsar el sector de software

¿Cuáles son las características o atributos más notables y que le dan el ADN a la organización?

Son el compromiso, y la transparencia. El trabajo de la AESOFT se ha mantenido siguiendo la misión para la cual fue creada y ha buscado generar desarrollo e impulsar el crecimiento de las empresas.

El software y la tecnología en cualquiera de sus formas permiten la competitividad. El país a través de las empresas de software ecuatorianas ya tiene soluciones para procesos empresariales. Los CRM, ERP, BPM, sistemas tributarios, de nómina y de facturación electrónica están disponibles en el mercado tanto para empresas pequeñas como grandes.

Para que la industria crezca es necesario reforzar todo lo relacionado a la investigación que permita generar software aplicado a la productividad en áreas

como la agrícola, turísticas, etc. Y para ello, es importante tener este relacionamiento, con todos estos sectores

¿Cuáles considera que son las debilidades de la organización para tener notoriedad?

Creo que sigue siendo el tema de saber y poder comunicar lo que hace la organización. Considero que al momento, a nivel empresarial se ha trabajado sembrando el tema de competitividad a través del uso de software.

Sin embargo, es necesario emprender acciones de comunicación según estrategias para cada actor con los que la AESOFT se relaciona, esto es actores estatales, no estatales, privados y académicos y obviamente sería a nivel interno con los miembros de la AESOFT.

¿Cuáles son los aliados de la AESOFT para la participación activa en el mercado local?

Si hablamos de ventas de software serían el gobierno, ya que actualmente mantienen una política de gobierno electrónico, mejoramiento de infraestructura que lo vuelven el comprador más grande de las empresas de software en el Ecuador.

Las grandes empresas ecuatorianas son potenciales clientes y laboratorios para generar nuevos desarrollos. Por ejemplo el área bancaria ha tenido un importante desarrollo gracias a que este sector se abrió a la posibilidad de mejorar sus procesos a través de tecnología y software y se mejoró toda la línea de banca móvil, se omitieron procesos de servicio como que el cliente vaya a una agencia, etc.

Eso es lo que se debe buscar, oportunidades para el sector software en los otros sectores productivos como en las Pymes, municipios etc., para implementar herramientas gerenciales aplicadas a la gestión de cada organización.

Lo que se debe hacer es buscar un modelo de negocio que permita cubrir las necesidades de las pymes para incorporar tecnología y a la vez sea rentable para las empresas de desarrollo de software. Si se logra armar un paquete

para este nicho de empresas se abrirá una oportunidad en el mercado ecuatoriano.

¿Cuál es el alcance de la AESOFT en estos últimos años?

Voy a hablar desde mi experiencia desde hace 3 años. En este tiempo creo que se ha logrado que la AESOFT se la vea más colaborativa. Se ha duplicado el número de socios y el acercamiento a actores relacionados con el software ha sido con la generación de propuestas. Algo que es interesante notar es que la AESOFT busca el beneficio del sector y no de intereses particulares de cada empresa miembro.

Además, existe un sentido de independencia entre el directorio compuesto por socios de la AESOFT y el director ejecutivo lo que ha permitido que el trabajo que se realiza sea en beneficio del sector.

¿Cómo ve la AESOFT el desarrollo de software entre las empresas ecuatorianas que proveen productos y soluciones?

El mercado está empujando al sector a que busque más opciones y se diversifique. Existe una potencial demanda en aplicaciones distintas a la gestión empresarial y el sector debe cubrirlas. Las empresas han tenido un comportamiento diferente

En el mercado hay empresas que tienen un nicho de negocio y siguen creciendo, otras se quedaron en un solo tema, entonces es poco lo que se está logrando. Este es uno de los retos de la AESOFT abrir espacios de interacción entre el mercado y las empresas del sector software. Lograr que los empresarios del sector se arriesguen a investigar y desarrollar nuevas soluciones informáticas y hacerlo a la vez que debe cubrir sus requerimientos operativos.

¿Cuáles han sido los puntos fuertes de la AESOFT durante esos años?

Representatividad, credibilidad han sido las cualidades más fuertes y nos han permitido posicionarnos.

¿Los puntos débiles?

La falta de saber comunicar y contar con un historial de las acciones realizadas por la AESOFT.

Una carencia de información propia del sector que han imposibilitado proponer y conseguir más a favor de la agremiación.

De entre todas las cosas que hemos tenido que hacer en el camino, la comunicación es a la que menos atención se ha dado.

¿Cuáles son las oportunidades dentro de las propuestas de gobierno electrónico?

Son oportunidades importantes y estamos trabajando, por ejemplo, en el marco legal que permita un entorno fuerte para las empresas, es decir un entorno que incluya el beneficio para el sector mejorando aspectos como certificaciones, capacitación, talento humano, etc.

Matriz calificación grupos de interés

| CALIFICACIÓN DEL NIVEL ESTRATÉGICO DE LOS STAKEHOLDERS DE LA AESOFT | | | | | |
|---|---|-------------|------------|--------------|-------------------|
| STAKEHOLDERS | | IMPORTANCIA | | | |
| EXTERNOS | | ESTRATÉGICA | FINANCIERO | REPUTACIONAL | VALOR ESTRATÉGICO |
| ESTATALES | Gobierno Central | | | | |
| | Presidencia | 15 | 7 | 15 | 12 |
| | Vicepresidencia | 12 | 7 | 11 | 10 |
| | Ministerio Coordinador de la Política Económica | 7 | 4 | 9 | 7 |
| | Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad | 8 | 7 | 10 | 8 |
| | MINTEL | 11 | 7 | 10 | 9 |
| | Ministerio de Relaciones Laborales | 8 | 7 | 10 | 8 |
| | MIPRO | 7 | 4 | 9 | 7 |
| | SENECYT | 10 | 5 | 10 | 8 |
| | SETEC | 8 | 4 | 9 | 7 |
| | Ministerio de Comercio Exterior | 8 | 4 | 9 | 7 |
| | Asamblea Nacional | 8 | 4 | 10 | 7 |
| | Superintendencia de Bancos y Seguros | 7 | 4 | 9 | 7 |
| PRIVADAS | Empresas | | | | |
| | Cámaras de la Producción | 9 | 7 | 12 | 9 |
| | Otras agremiaciones y asociaciones de empresas | 8 | 7 | 11 | 9 |
| SOCIEDAD CIVIL | | | | | |
| | Academia (universidades) | 13 | 5 | 11 | 10 |
| | Medios de Comunicación | 10 | 7 | 13 | 10 |
| STAKEHOLDERS INTERNOS | | | | | |
| | Empresas miembros AESOFT | 15 | 15 | 15 | 15 |
| CALIFICACIÓN DE STAKEHOLDERS | | | | | |

| CALIFICACIÓN DEL NIVEL ESTRATÉGICO DE LOS STAKEHOLDERS DE LA AESOFT | | | | | |
|---|---|-------------|------------|--------------|-------------------|
| STAKEHOLDERS | | IMPORTANCIA | | | |
| EXTERNOS | | | | | |
| | | ESTRATÉGICA | FINANCIERO | REPUTACIONAL | VALOR ESTRATÉGICO |
| ESTATALES | Gobierno Central | | | | |
| | Presidencia | 15 | 7 | 15 | 12 |
| | Vicepresidencia | 12 | 7 | 11 | 10 |
| | Ministerio Coordinador de la Política Económica | 7 | 4 | 9 | 7 |
| | Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad | 8 | 7 | 10 | 8 |
| | MINTEL | 11 | 7 | 10 | 9 |
| | Ministerio de Relaciones Laborales | 8 | 7 | 10 | 8 |
| | MIPRO | 7 | 4 | 9 | 7 |
| | SENESCYT | 10 | 5 | 10 | 8 |
| | SETEC | 8 | 4 | 9 | 7 |
| | Ministerio de Comercio Exterior | 8 | 4 | 9 | 7 |
| | Asamblea Nacional | 8 | 4 | 10 | 7 |
| Superintendencia de Bancos y Seguros | 7 | 4 | 9 | 7 | |
| PRIVADAS | Empresas | | | | |
| | Cámaras de la Producción | 9 | 7 | 12 | 9 |
| | Otras agremiaciones y asociaciones de empresas | 8 | 7 | 11 | 9 |
| SOCIEDAD CIVIL | Academia | 13 | 5 | 11 | 10 |
| | Medios de | 10 | 7 | 13 | 10 |
| STAKEHOLDERS INTERNOS | | | | | |
| | Empresas miembros A | 15 | 15 | 15 | 15 |
| CALIFICACIÓN DE STAKEHOLDERS | | | | | |
| Por favor asigne un puntaje de 1 a 5, siendo uno el nivel más bajo y 5 el más alto. | | | | | |
| Importancia estratégica: Nivel de Impacto que una acción positiva o negativa de otro que puede tener sobre la | | | | | |
| Importancia financiera: Nivel de impacto que una acción positiva o negativa de otro puede tener sobre la situación | | | | | |
| Importancia reputacional: Nivel de impacto que una acción positiva o negativa de otro puede tener sobre la | | | | | |