



Jornades de Foment de la Investigació

“LA COMUNICACIÓN ANTE LOS NUEVOS RETOS PARA EL SECTOR INDUSTRIAL CASTELLONENSE. REFLEXIONES.”

Autors

María Teresa BENLLOCH.
Juan Carlos BARREDA.

El nuevo escenario global, las nuevas exigencias, los últimos acontecimientos terroristas y otros aspectos de carácter económico y social han reducido las previsiones de crecimiento de determinados sectores que conforman el tejido industrial castellanense. En los últimos tiempos estamos asistiendo a una contracción en los niveles de demanda de los productos y servicios producidos en nuestra provincia. Así, la industria cerámica (a modo de ejemplo) han visto reducido sus márgenes de beneficios, mermadas sus cifras de negocio y han tenido que replantearse las políticas tan ambiciosas de inversión llevadas a cabo en años anteriores. La comunicación en todos sus ámbitos mediante un sinfín de herramientas a disposición de las empresas utilizadas de forma eficaz, se configura como una vía potente de solución ante las nuevas oportunidades y amenazas que se desprenden de la situación actual. Una de las oportunidades más destacadas, que a su vez puede ser capaz de evitar las amenazas que se presentan es la necesidad de «educar» a los empresarios locales en la cultura de la comunicación entendida como una parte más de la estrategia global de la empresa, y no como acciones esporádicas, que, colaboren en el «reposicionamiento» de la empresa dentro del nuevo entorno mundial y que persiga el crecimiento sostenido y sostenible de la empresa y de la economía provincial. Parte fundamental de este proceso, es, como ya hemos comentado la educación del empresario en esta materia.

Como se viene desprendiendo de los últimos acontecimientos en materia económico y social, el mundo «globalizado» trae consigo unas oportunidades y unas amenazas que es necesario conocer para poder aprovechar (o evitar, en su caso), y que pueden influir considerablemente en la evolución de sectores tan importantes para la economía castellanense como el cerámico o el turístico.

Así, por ejemplo en el caso del sector cerámico, la fortaleza del euro frente al dólar, (que dificulta los movimientos exportadores de la zona Euro), la globalización, (que hace necesarios unos elevados índices de competitividad para hacer frente a la nueva situación de competencia), las nuevas tecnologías de la información (que facilitan los flujos de información, las transacciones, y la formación de los ciudadanos-consumidores), las nuevas exigencias en materia medioambiental, el incremento en la externalización de procesos (que fomentan la especialización únicamente en la actividad en aras precisamente, de un mayor grado de competitividad) entre otros, y añadiendo a esto, las principales características del tejido industrial castellanense formado en su mayoría por pequeñas y medianas empresas (sólo 6 empresas cerámicas tienen más de 500 empleados), de carácter familiar, hace que la situación de éstas dentro del nuevo entorno haya provocado una grave crisis de supervivencia en los últimos años (salvando por supuesto, el carácter cíclico de la economía industrial cerámica).

De todo esto se extrae a modo de reflexión la existencia de un posicionamiento confuso de las empresas que componen el sector cerámico castellanense, que impide el cumplimiento del doble objetivo (López Lita: 2000, pág.125) (tan necesario dentro del entorno actual) que otorgue el liderazgo en costes proyectando a su vez una imagen de solvencia; así su posición en el mercado se ve afectada tanto por la competencia de países con economías emergentes que, sin tener en cuenta su imagen y aprovechándose de menores costes en producción basados en el menor coste laboral, y en ausencia de inversiones en investigación y desarrollo, pueden posicionarse como empresas líderes en costes, (como es el caso de los países asiáticos, China e Indonesia, u otros Turquía, Brasil o México), como por países con un nivel de calidad, y de inversión en investigación, desarrollo e innovación similar al español, pero que han sido capaces de desarrollar una imagen de marca que confiere valores adicionales a la empresa y por ende al producto.

Nos referimos a valores asociados a la marca como el diseño, exclusividad y la moda incluso que, empresas cerámicas italianas por ejemplo, han sabido transmitir en la comercialización de un producto tan homogéneo como el azulejo y que ha permitido, a su vez, traspasar esta ventaja hacia unos mayores

márgenes de beneficios capaces de soportar la desaceleración a la que se ha visto sometido el sector en su conjunto. Como hemos comentado, esta situación ha provocado que la mayoría de empresas cerámicas españolas se encuentren en un nivel competitivo inexacto en términos de posicionamiento; son empresas caracterizadas por una parte, por una excelente calidad e innovación tecnológica fruto de ambiciosas políticas de inversión que les hace imposible competir «globalmente» en precios, y por otra, por la ausencia de políticas de creación y desarrollo de activos intangibles (como la marca) que impide también, de momento, su posicionamiento en un segmento superior donde se requiere la existencia y gestión de éstos.

Las nuevas exigencias en materia medioambiental, el protocolo de Kyoto entre otros, y la situación de elevada competencia a la que se enfrenta el sector hace necesaria una redefinición de estas empresas ya no solo en términos productivos, como ha venido haciéndose hasta ahora, sino también en términos de gestión, de estructuras y de cultura de comunicación.

Por todo ello, parece necesario el desarrollo de estos activos intangibles, que gestionados de forma eficaz ofrezcan a las empresas españolas una mejor capacidad de posicionarse precisamente allá donde deberían estar por sus niveles de calidad y de desarrollo tecnológico que ya son capaces de ofrecer. La comunicación se presenta como una vía de solución puesto que colabora en la creación y desarrollo de éstos de forma permanente y continua, permitiendo un posicionamiento adecuado a los requerimientos del nuevo entorno y que a su vez asegura el crecimiento de la empresa de forma sostenida.

Las empresas deben, por un lado, redefinir sus estructuras de forma que puedan adaptarse de forma más flexible a los cambios que se vienen produciendo en el entorno mundial; al tratarse de una industria altamente concentrada, y de ámbito fuertemente exportador, las consecuencias de éstos cambios ejercen un efecto multiplicador en el desarrollo sostenible a largo plazo. Se debería producir un cambio “dramático” en las estructuras (todavía familiares) que impiden precisamente, esta flexibilidad tan necesaria. Como ya hemos comentado anteriormente, la comunicación cobra vital importancia en este proceso. Pero, cuando hablamos de comunicación nos referimos a un cambio profundo dentro de la cultura empresarial cerámica, con el fin de obtener precisamente aquellos activos intangibles, como la marca, que proyecte una imagen solvente, y les permita posicionarse en el mercado «*como empresas líderes en costes*» (siempre buscando la optimización de los recursos) «*con una imagen solvente defendida por una marca eficaz*» (López Lita: 2000 pag.125). El empresario debe ser «educado» en esta nueva cultura de comunicación, para que sea capaz de entender que así y solo así podrá sobrevivir y crecer. Se trata de un proceso «educativo» donde desde las altas esferas de la organización se implemente un sistema de comunicación hacia dentro y hacia fuera de la misma, de forma que sea capaz de llegar con el mismo mensaje a todos los grupos de interés con los que se relaciona. Este es el gran problema real con el que se enfrentan, por una parte, los profesionales de la comunicación a la hora de hacer entender al empresario la necesidad de gestionar de forma eficaz las herramientas de comunicación a su disposición, para conseguir el posicionamiento requerido defendiendo ciertos niveles de rentabilidad, y por otra parte, los empresarios, que, acostumbrados a unos modelos de negocio, rígidos, excesivamente verticales, con un elevado componente familiar, no entienden (y menos en épocas de crisis) de medidas que suponen ciertos niveles de inversión sin unos resultados a corto plazo que puedan convencerles.

Aunque resulte increíble, parece necesario todavía, subrayar la afirmación de que las acciones de comunicación no son un gasto sino una inversión a la que hay que dotar de un presupuesto inicial, con el fin de desarrollar los activos intangibles que doten de ventajas competitivas difíciles de imitar, identificables y perdurables en el tiempo, y que otorguen a la empresa un valor añadido que le per-

mita posicionarse en el terreno que se merece y hacer frente a las amenazas de elevada competencia en precios.

Así, por ejemplo, el desarrollo e implementación de políticas de comunicación interna, con el fin de obtener la máxima implicación de la comunidad laboral podría evitar intereses encontrados que derivaran en absentismo laboral, convocatorias de huelgas... (como está ocurriendo actualmente). Precisamente el nivel de implicación con la organización reduciría estos conflictos que desprestigian a una empresa y reducen su nivel de confianza y credibilidad para con el resto de *stakeholders*. Y esto es solo un ejemplo. Podríamos destacar los resultados que provocaría una eficaz gestión de la comunicación a otros niveles. Si se planificaran y gestionaran acciones de comunicación dirigidas al resto de grupos de interés externos (proveedores, clientes...) la empresa, podría obtener elevados índices de fidelidad por parte del cliente, imprescindibles cuando existe un alto nivel de competencia. De la misma forma ocurre con proveedores, socios, y la sociedad en general.

En otro ámbito, una eficaz comunicación dirigida a entidades o instituciones de los cuales se pretenda obtener financiación, en estos momentos de contracción económica, puede ser crucial para el empresario cerámico, de forma que pueda verse apoyado por las mismas en formas de aplazamientos de pago, gestión financiera de activos y pasivos...

En definitiva, como ya hemos comentado, difundir un mismo mensaje coherente desde todos los puntos de la empresa cerámica, de forma eficaz, hacia todos los grupos de interés que interactúan con ella, dota a la empresa de una imagen (positiva) consolidada que permite el crecimiento sostenido en el tiempo de la misma.

Se corrobora esta afirmación con el hecho de que algunas de las empresas cerámicas que han sido capaces de iniciar e implementar políticas de comunicación encaminadas a la obtención de una imagen de marca y una imagen corporativa determinada e integrada, con la utilización herramientas de comunicación adecuadas al público objetivo, se han convertido también en aquellas con un mejor reconocimiento por parte de los distintos grupos de interés que les ha otorgado una mayor estabilidad en sus resultados económicos y financieros.

BIBLIOGRAFÍA.

- CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE CASTELLÓN: “Anuario Económico 2001”, Castellón.
 - Anuario Económico 2002, Castellón.
 - Anuario Económico 2003, Castellón
- JOHNSON, H. (1991): La gestión de la comunicación, guía profesional, Madrid, Ediciones de las Ciencias Sociales, SL .
- LÓPEZ LITA, R. (1990) Comunicación de las empresas, las nuevas obligaciones, Madrid, Ediciones de las Ciencias Sociales.
- LÓPEZ LITA, R. (2003 a): *Introducción a la comunicación financiera*, Castellón, Publicaciones Universitat Jaume I.
 - (2003 b): *La Comunicación Financiera como herramienta para la gestión de los intangibles dentro 7º Ciclo Otoño de Comunicación*. Universidad Complutense de Madrid. (pendiente publicar).

“La comunicación ante los nuevos retos para el sector industrial castellonense. Reflexiones.”

- LÓPEZ LITA, R.(2000), *Comunicación: La clave del bienestar social*, Madrid, Ed.Drac.
- SAMPEDRO, J.L (2002): *El mercado y la globalización*, Barcelona, Editorial Destino.
- VILLAFANE, J (2001): *El Estado de la publicidad y el corporate en España, la reputación corporativa, informe anual 2000*, Madrid Ed. Pirámide.
- VILLAFANE, J. (2002): *Informe anual 2002, El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica*, Madrid, Ed. Pirámide.

ARTÍCULOS EXTRAÍDOS DE INTERNET.

- ABREU SOJO, I (2001): El estudio de la imagen pública. ¿La clave del éxito? n°. www.saladeprensa.org.
- ASCER. Publicaciones extraídas de su Web corporativa.
- LÓPEZ LITA, R. (2000): La empresa como sistema de comunicación. Boletín Informativo ACODI. Octubre. www.acodi.es.
- MOLINER M.A., CALLARISA, L ,RODRÍGUEZ, R. DPTO. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING UNIVERSIDAD JAIME I.) (2000): Construcción de una imagen en la industria cerámica. (Castellón). dentro de .VI CONGRESO INTERNACIONAL DEL TÉCNICO CERÁMICO.
- ROMAGOSA, C. (2002): Divinas palabras dentro de II Encuentros del diseño cerámico (Barcelona).