



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

**TITULACIÓN DE LICENCIADO EN ASISTENCIA GERENCIAL Y
RELACIONES PÚBLICAS**

**Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica. Caso de estudio:
Empresa Equinorte S.A.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Morales Villarroel, Gladys Faviola

DIRECTOR: Calva Cabrera, Ketty Daniela Lic.

CENTRO UNIVERSITARIO COCA

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Licenciada

Ketty Daniela Calva Cabrera

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica, caso de estudio Empresa Equinorte S.A., realizado por el profesional en formación: Morales Villarroel Gladys Faviola; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, febrero del 2015

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Morales Villarroel Gladys Faviola, declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica. Caso de estudio empresa Equinorte S.A, de la Titulación Licenciado de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas siendo Ketty Daniela Calva Cabrera. Lic., directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f)

Autor. Morales Villarroel Gladys Faviola

C.C. 1500430143

DEDICATORIA

Este trabajo representa mucho esfuerzo, dedicación, amor y sobre todo perseverancia para cumplir con éxito una meta más en mi vida, se lo dedico **A**:

ADIOS, por darme la vida y la fortaleza necesaria para culminar esta carrera universitaria.

Miguel, mi querido esposo, por motivarme, creer en mis sueños y ser el compañero de mi vida.

Mis hijas: Anita, Andrea, Pamela y Daniela, a quienes amo con todo mi corazón, por ser mi inspiración y la razón de luchar todos los días.

José Rafael y Sarita Elizabeth, mis amados nietecitos quienes son la luz de mi vida.

Mi querida amiga Rosita Cueva Villegas, a quien considero como una segunda Madre, por brindarme su cariño, su amistad, su apoyo incondicional y ser el pilar fundamental para lograr este objetivo.

¡A ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento!

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por abrirme sus puertas y permitir realizar mis estudios profesionales desde mi hogar, a través de la Educación a Distancia.

A cada uno de los docentes de la Escuela de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas, quienes me formaron profesionalmente a lo largo de toda la carrera; de manera especial un sincero agradecimiento a mi Directora la Licenciada Ketty Daniela Calva Cabrera, por su guía, enseñanza y supervisión de esta práctica profesional.

Al señor Gerente General y al personal de la Empresa Equinorte S.A. de la ciudad de Quito, por su gentil colaboración al proporcionar toda la información necesaria para desarrollar el presente trabajo de investigación.

Gladys Faviola Morales Villarroel

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	5
MARCO INSTITUCIONAL	5
1.1. Información General de la empresa.....	6
1.2. Historia	7
1.3. Lineamientos de acción: Misión, Visión, Objetivos y Políticas.....	7
1.3.1. Misión	7
1.3.2. Visión.....	8
1.3.3. Objetivos institucionales.	8
1.3.4. Valores corporativos.....	8
1.4. Políticas.....	8
1.5. Identidad visual.....	8
1.6. Estructura organizativa	9
1.7. Instituciones Relacionadas clientes, proveedores y competidores.....	13
1.7.1. Clientes.	13
1.7.2. Proveedores.....	14
1.7.3. Competencia.....	16
1.8. Medios y técnicas de comunicación externa.....	17
CAPÍTULO II.....	19
MARCO TEORICO CONCEPTUAL	19
2.1. La comunicación en las organizaciones.....	20
2.1.1. Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos.....	20

2.1.2.	Los comportamientos organizativos y la comunicación.....	21
2.1.3.	El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas (función directiva).....	20
2.1.4.	La Planificación Estratégica en Comunicación (Modelo RACE).....	24
2.1.5.	La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación.	26
2.2.	Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica.	28
2.2.1.	La función de evaluación.	28
2.2.2.	Medición y evaluación.	30
2.2.3.	Métodos de medición y evaluación.	31
2.3.	El Modelo Communication Management Bridge.	33
2.3.1.	Supuestos teóricos y metodológicos.....	33
2.3.2.	Fases y actividades del modelo.....	35
2.3.2.1.	Fase Estratégica: Planificación de la comunicación.	35
2.3.2.2.	Fase Táctica: Diseño de la medición.....	36
2.3.2.3.	Fase Operativa: Medición	37
CAPÍTULO III.....		40
MARCO METODOLÓGICO		40
3.1.	Diseño de la Investigación	41
3.2.	VARIABLES DE ESTUDIO.....	41
3.3.	Unidad de Análisis y Temporalidad.....	41
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	42
3.4.1.	Análisis Documental	42
3.4.2.	Encuesta	42
3.4.3.	Entrevista Semi Estructurada	43
3.4.4.	Observación de campo.....	44
CAPÍTULO IV		46
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		46
4.1.	Aplicación del Modelo.....	46
4.1.1.	Fase Estratégica.....	46
4.1.1.1.	Actividad 1: Determinación del modelo de gestión organizacional.....	46
	Descriptor 1: Perfil de gestión organizacional.....	46
	Descriptor 2: Procedimientos organizacionales de control de gestión existentes.	46
4.1.1.2.	Actividad 2: Selección de Objetivos Organizacionales.	47

Descriptor 3: Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business results).	47
Descriptor 5: Objetivos de resultados previstos para la acción de comunicación.	48
Descriptor 4: Indicadores de resultados establecidos para esos objetivos.	48
4.1.1.3. Actividad 3: Definición de los objetivos de comunicación.	48
Descriptor 6: Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación.	49
4.1.2. Fase Táctica.....	49
4.1.2.1. Actividad 4: Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados.....	49
Descriptor 7: Catálogo de definiciones de las variables previstas en los objetivos que se van a evaluar.....	49
4.1.2.2. Actividad 5: Determinar las dimensiones e indicadores a medir objetivos de resultados.....	50
Descriptor 8: Operacionalización de las variables a medir en dimensiones, indicadores e ítems observables.	50
4.1.3. Fase operativa.....	52
4.1.3.1. Actividad 6: Establecer los niveles y dispositivos de medición.	52
Descriptor 9: Determinar estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos.	52
Descriptor 10: Delimitaciones de los alcances establecidos.	52
Descriptor 11: Definición y elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivo propuesto.	52
Descriptor 12: Determinación de los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición.	53
4.1.3.2. Actividad 7: Análisis e interpretación de resultados. elaboración de índices.....	53
Descriptor 13: Análisis de datos.	53
Descriptor 14. Interpretación de resultados.	54
4.1.3.3. Actividad 8: Diseñar los reportes e informes.	54
Descriptor 15: Redacción de informes finales.....	54
Descriptor 16: Presentación de resultados finales.....	54
 CAPÍTULO V	 55
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	55

5.1. Análisis e interpretación de datos, encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.....	57
5.1.1. Nivel de conocimiento del direccionamiento estratégico de la empresa.....	57
5.1.2. Nivel de conocimiento de las estrategias de comunicación externa.....	58
5.1.3. Nivel de conocimiento de la identidad corporativa.....	59
5.1.4. Nivel de conocimiento de las metas y objetivos del área de trabajo.....	60
5.1.5. Nivel de conocimiento sobre la marca comercial.....	60
5.1.6. Nivel de conocimiento de la comunicación interna y ambiente laboral.....	61
5.1.7. Nivel de comunicación entre Jefes y empleados.....	62
5.1.8. Nivel de conocimiento del trabajo organizacional.....	62
5.1.9. Nivel de conocimiento de actividades que realizan otras áreas.....	63
5.2. Análisis e interpretación de datos, encuesta realizada a los Clientes de Equinorte. ...	64
5.2.1. Nivel de efectividad en la cordialidad y servicio que ofrece la empresa ...	64
5.2.2. Nivel de efectividad de respuesta a los requerimientos.....	65
5.2.3. Nivel de efectividad de los medios de comunicación externos que utiliza la empresa.....	66
5.2.4. Nivel de efectividad de la calidad del servicio que ofrece la empresa.....	66
5.2.5. Nivel de satisfacción que ha tenido la empresa en los últimos tres meses. ...	67
5.2.6. Nivel de confianza que tienen los clientes hacia la empresa.....	68
5.3. Matriz de resumen de resultados finales.....	69
CAPITULO VI.....	73
CONCLUSIONES Y PROPUESTA.....	73
6.1. CONCLUSIONES.....	74
6.2. PROPUESTA.....	76
BIBLIOGRAFÍA.....	85
ANEXOS.....	87
Anexo 1. Carta de Autorización del Gerente General de Equinorte S.A.....	87
Anexo 2. Información General de la Empresa, Superintendencia de Compañías.....	88
Anexo 3. Página web y Redes Sociales de la Empresa.....	89
Anexo 4. Publicidad Casa Abierta 21 de Septiembre de 2013.....	90
Anexo 5. Modelos de la Encuestas: (Empleados) (Clientes).....	91

RESUMEN

El presente estudio se elaboró en la empresa Equinorte S. A. de la ciudad de Quito. Se orientó en el manejo de la evaluación y medición de la Comunicación Estratégica, a partir de un modelo denominado "*Communication Management Bridge*" propuesto por el Dr. Alejandro Álvarez Nobell. La metodología de estudio abarcó el uso de una entrevista al Gerente de Ventas como responsable del programa de comunicación "Casa Abierta" durante el 2013, y encuestas dirigidas a empleados y clientes de la empresa. Posteriormente se levantó información a partir de los documentos generales de la organización y del programa de comunicación mencionado. Obteniendo como resultados que Equinorte S.A. maneja la comunicación de forma centralizada, sin una planificación estratégica, y a partir de acciones comunicacionales que responden a las necesidades de cada programa que ejecutan. Además, no cuenta con un proceso de evaluación de logros comunicacionales alcanzados. Finalmente se realizó una valoración cualitativa y altamente práctica de la comunicación externa.

Palabras claves: Comunicación estratégica, medición, evaluación, planificación, *Communication Management Bridge*.

ABSTRACT

The present study was carried out in the business Equinorte S. A. in Quito, Ecuador. The project focused on managing the assessment and measurement of Strategic Communication, using as a starting point a model called the "*Communication Management Bridge*" by Dr. Alejandro Alvarez Nobell. The study methodology included using an interview with the sales manager who was responsible for the "Open house" in 2013 and surveys with employees and clients. More information was obtained later by analyzing the company's general documents and its communication program. The results showed that the Equinorte S.A. handles their communication centralized and without any strategic planning and from communicative actions that respond to the needs of each project that is carried out. Also, it doesn't have an evaluation process for the communication accomplishments that have been achieved and performing a qualitative and highly practical evaluation of external communication.

Key words: Strategic Communication, measurement, evaluation, planning, *Communication Management Bridge*.

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica es un mapa de ruta para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades del mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos propuestos.

Toda organización debe funcionar de manera eficaz para alcanzar sus objetivos propuestos, en este sentido, toma especial importancia la comunicación a nivel interno y externo; porque en su interior ayuda a enlazar al talento humano y dirigirlo hacia metas comunes, mientras que en el exterior construye la imagen y la identidad de la organización ante sus diversos públicos (clientes, proveedores, competidores, etc.).

Desafortunadamente la planificación estratégica de la comunicación en algunas organizaciones no se le brinda la debida importancia por ser un tema relativamente joven. Por esta razón, la empresa objeto de ésta investigación es un escenario propicio para analizar, medir y evaluar el proceso de planificación estratégica que han utilizado durante su vida comercial. A pesar de que la organización no cuenta con un área de comunicación o un especialista capacitado en ésta tarea, los Directivos de la empresa han basado su operación a través de la Planificación Estratégica de Marketing Mix (Producto, Precio, Promoción y Plaza), con el objetivo de aumentar las ventas, atraer clientes nuevos, renovar el producto y mejorar el reconocimiento de la marca. Sin embargo, pese al esfuerzo que realiza la empresa en ocasiones no han logrado los resultados esperados, esto puede ser debido a la falta de estrategias de comunicación o simplemente por influencia de la fuerte competencia.

La presente investigación analiza la planificación estratégica llevada a cabo en la Empresa Equinorte S.A., específicamente en el programa de comunicación “Casa Abierta” desarrollado en el 2013, a fin de poder determinar los métodos de medición y evaluación utilizados.

Como objetivos específicos tenemos:

- Determinar la relevancia de la función de evaluación como una etapa del proceso de planificación estratégica en comunicación organizacional.
- Aplicar un modelo de medición y evaluación en comunicación estratégica, denominado “*Communication Management Bridge*”.
- Aportar mejoras a la planificación estratégica de la comunicación

El estudio se desarrolló durante el segundo semestre del 2014. La investigación contó con la autorización del Gerente General de la empresa, quien dispuso los recursos humanos y técnicos necesarios; no obstante, entre las limitaciones se puede mencionar el no poder acceder a información sobre los resultados del proceso de comunicación evaluado, por ser información confidencial de la empresa; sin embargo, la información proporcionada por el Gerente de Ventas y la colaboración de los empleados y clientes de la empresa, permitió llevar a buen término el estudio.

El informe de investigación contiene seis capítulos:

El capítulo I, Marco Institucional, partiendo del estudio de la empresa, a través de una descripción detallada y sistematizada de la misma.

El capítulo II, Marco Teórico y conceptual, la investigación bibliográfica y documental sobre la temática planteada.

El capítulo III, Marco Metodológico, establece los parámetros definidos para la investigación de campo.

El capítulo IV, Trabajo de investigación, presenta la aplicación del modelo "*Communication Management Bridge*" en relación al programa comunicacional "Casa Abierta" 2013.

El capítulo V, contiene los resultados de la investigación.

El capítulo VI, comprende las conclusiones y propuesta final del estudio.

La investigación culmina con la presentación de la bibliografía y los anexos, que justifican el proyecto de titulación.

CAPÍTULO I
MARCO INSTITUCIONAL

El marco institucional contiene toda la información relacionada a la organización donde se realiza la investigación. En este caso, se trata de la empresa Equinorte S.A. El capítulo presenta la información general, su historia, los lineamientos de acción institucionales, los elementos de identidad visual, la localización, estructura, y por último, la descripción de la gestión de comunicación que realiza.

1.1. Información General de la empresa.

La compañía Equinorte S.A. fue constituida mediante escritura pública, el 28 de octubre de 1988, ante el notario del cantón Quito, e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Ibarra el 13 de marzo de 1989. Su domicilio principal está en la ciudad de Quito, cuenta con dos sucursales ubicadas en las ciudades de Ibarra y Tulcán. Según lo establece la escritura pública el plazo de duración de la sociedad es de cien (100) años, contados desde la fecha de inscripción en el Registro Mercantil.

La razón social de la empresa es la compra venta, importación, exportación, comercialización, distribución, consignación y permuta, por cuenta propia o de terceros, de toda clase de vehículos sean estos nuevos o usados; venta de repuestos y accesorios para vehículos, máquinas y equipos industriales y agrícolas. Además realiza trabajos de mecánica automotriz, reparación, mantenimiento, ensamblaje de carrocerías, comercialización de todo tipo de productos afines al sector automotriz.

Tabla 1. Información general de la empresa.

Razón Social	Equinorte S.A.
Actividad	Comercial, compra venta de vehículos Marca Hyundai, venta de repuestos y accesorios.
Sector institucional	Empresa privada
Dirección	Distrito Metropolitano de Quito, Avenida 10 de Agosto 8721 y Bustamante, junto al Club de la FAE (Sector La Luz).
Teléfono(s)	(02)2415900
Página Web	http://www.equinorte.com.ec
Redes sociales	Facebook: https://www.facebook.com/Equinorte?
RUC	1090088773001

Fuentes. www.equinorte.com.ec

Elaborado por. **Autora**

Equinorte S.A. está constituida bajo la denominación de Sociedad Anónima, por ende esta supervisada por la Ley de la Superintendencia de Compañías con las siguientes disposiciones legales

Concepto, Características, Nombre y Domicilio¹.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Art. 146.- La compañía se constituyó mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil.

Art. 147.- Ninguna compañía anónima podrá constituirse de manera definitiva sin que se halle suscrito totalmente su capital, y pagado en una cuarta parte, por lo menos.

Art. 150.- La escritura de fundación contendrán: (datos generales de la empresa).

1.2. Historia.

Equinorte S.A. fue establecida en el año de 1974, bajo la visión futurista del empresario Alfonso Hidrobo Fernández². “El Grupo Hidrobo Estrada”, inicia sus operaciones con un *holding*³ de compañías dedicadas a diferentes negocios en los sectores de comercio: automotriz, finanzas, construcción, entre otros. Equinorte S.A. desde 1996 es líder en ventas de vehículos, repuestos y servicios dentro de la red de concesionarios DAEWOO del Ecuador y hoy como HYUNDAI-EQUINORTE, en muy corto tiempo se ha convertido en el más grande y mejor concesionario del país, dispone un área total de 21.369 m² distribuidos entre Quito e Ibarra, donde su equipo de profesionales se enorgullece de contar con “clientes satisfechos”.

1.3. Lineamientos de acción: Misión, Visión, Objetivos y Políticas.

Como lineamientos de acción se presentan los objetivos institucionales que guían a la organización, la misión, visión y valores.

1.3.1. Misión .

“Con nuestra experiencia y una excelente línea de productos, garantizar la decisión del cliente en la compra de su vehículo”.

¹ www.supercias.gob.ec

² www.equinorte.com.ec. (Equinorte sus inicios)

³ Holding: Agrupación empresarial con capitales comunes que buscan maximizar recursos económicos.

1.3.2. Visión.

“Mantenernos como líderes en la comercialización de vehículos Hyundai en el mercado del Ecuador, generando clientes permanentes y completamente satisfechos.”

1.3.3. Objetivos institucionales.

- Ofrecer servicios de calidad
- Generar confianza en el cliente (destacando fortalezas como: producto de calidad, repuestos originales y talleres de servicio).
- Reforzar la recordación del concesionario a través de la buena imagen

1.3.4. Valores corporativos.

Honestidad: En el actuar diario de sus administradores y colaboradores, que permiten contar con una imagen intachable ante la sociedad.

Confianza y Seriedad: Nuestros productos están garantizados con el respaldo de una empresa seria, de prestigio y con solidez financiera.

Ética Profesional: En el trabajo diario desempeñado por cada uno de los colaboradores de la empresa.

Desarrollo Profesional: Inspirando en los colaboradores el compromiso de superarse, de cumplimiento de metas y del buen logro de los objetivos.

Calidad de Servicio: En la atención a nuestros clientes, ofreciendo una excelente atención en la compra de nuestros productos y en el servicio post venta.

1.4. Políticas.

Equinorte S.A. se maneja sólo políticas comerciales en la gerencia de ventas, no cuentan con políticas claras para los demás departamentos; actúan administrativamente sobre una base empírica orientada a la satisfacción de los propietarios de la empresa.

1.5. Identidad visual.

Es la parte que aparece en forma de un símbolo, diseño, color o letra distintiva. Equinorte S.A. no tiene su propia identidad visual, se identifica con la marca Hyundai que es una "H"

estilizada que simboliza dos personas, la compañía y los clientes, mientras que su lema es "Drive your way", que traducido al español significa "conduce tu destino", pero a partir del 2012 se actualizó a "New Thinking. New Possibilities", traducido al español es "Nuevo Pensamiento. Nuevas Posibilidades"⁴.



Figura 1. Logotipo de la Marca Hyundai
Fuente. www.equinorte.com.ec

1.6. Estructura organizativa

La estructura organizacional es el patrón de diseño o modelo con el que se organiza una empresa para cumplir con las metas propuestas y lograr los objetivos deseados. Las empresas utilizan las estructuras organizativas para caracterizar sus constituciones jerárquicas y flujos de trabajo que mejor se adapten a ellas, sobre la base de factores como su tamaño, clientes, empleados y productos que fabrican.

De acuerdo a la información proporcionada por el Gerente General de Equinorte S.A. la empresa cuenta con una estructura orgánica informal, debido a que los puestos de trabajo se incrementaron según fue creciendo la organización, a su vez, las funciones de los trabajadores están distribuidas de acuerdo a las necesidades reales de la empresa.

⁴<http://www.hyundai.com.ec>

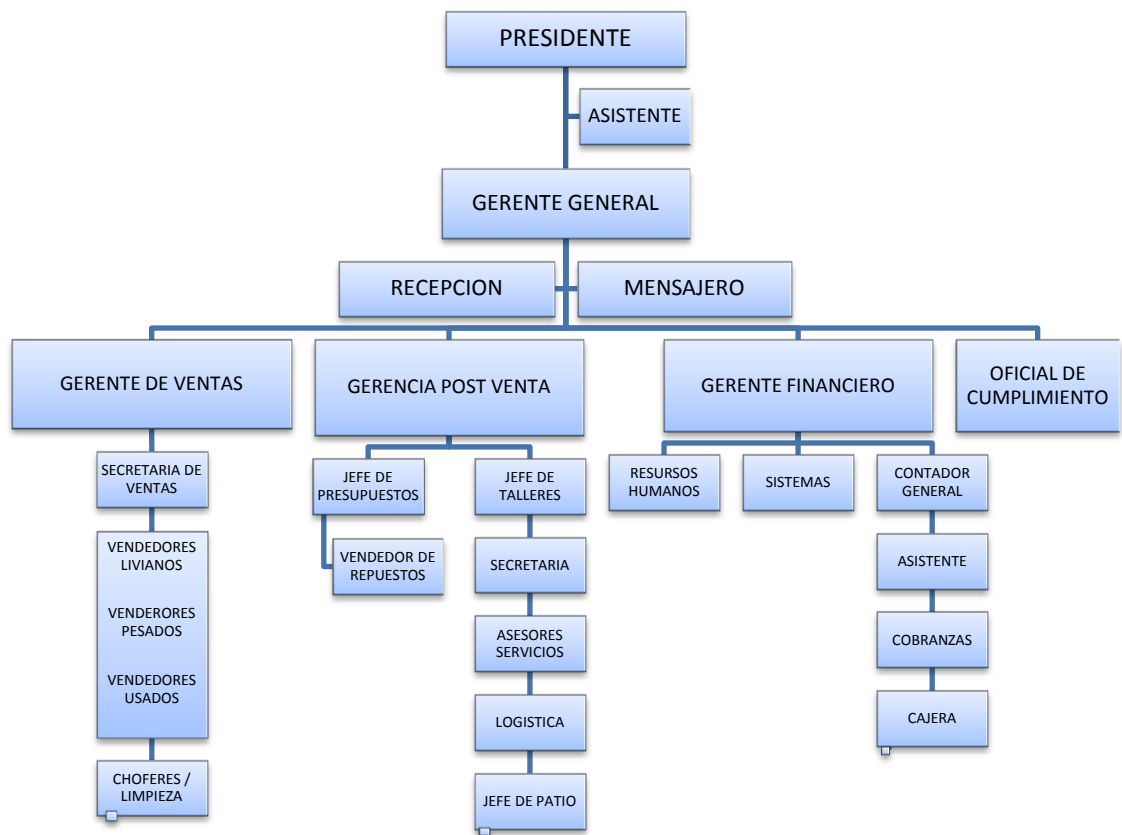


Figura 2. Organigrama Estructural de la empresa.

Fuente. Ing. José Salcedo-Gerente Equinorte S.A.
Elaborado por. Autora

División y Subdivisión

Según el reglamento interno de Equinorte S.A. aprobado por el Ministerio de Relaciones Labores, el 20 de octubre de 2011, la empresa se divide y subdivide de la siguiente manera:

a. Jefaturas y gerencias

En el Art. 26 del Reglamento interno expresa:

Los jefes departamentales, o de secciones, cualquiera que sea la denominación que tenga dentro de Equinorte, son responsables de la planificación, organización,

evaluación, y control de las áreas a su cargo, y procuraran la óptima utilización de los recursos humanos y materiales disponibles. En el ejercicio de sus labores, deberán cumplir con todas las obligaciones establecidas en las leyes, en el contrato correspondiente, en este Reglamento interno, manuales, teniendo a más de las obligaciones en el artículo anterior las siguientes:

- a) Reportar el resultado del trabajo o las novedades presentadas en la ejecución del mismo a sus superiores.
- b) Colaborar con el control de la asistencia del personal a su cargo y reportar la inasistencia de los empleados con las respectivas justificaciones en caso de haberlas. Al departamento de recursos humanos, en el plazo de 24 horas.
- c) Otorgar bajo su custodia responsabilidades, el visto bueno en los casos excepcionales, en los que pueda autorizar a un empleado para que se ausente transitoriamente de Equinorte, durante una jornada de trabajo, y comunicar al jefe de Recursos Humanos.
- d) Responder de la buena marcha de departamento o sección que se encuentra bajo su responsabilidad.
- e) Informar con la debida anticipación de las necesidades de su departamento.
- f) Sugerir medidas que, a su juicio, deban adoptarse para la mejor marcha de las labores de su departamento o sección.
- g) Velar por el buen funcionamiento y perfecto estado de las computadoras, maquinas, equipos, materiales y más implementos de trabajo de su departamento y notificar oportunamente cualquier novedad, necesidad de mantenimiento y/o reparación que se requieran.
- h) Las demás que consten en el contrato, reglamentos, manuales y las que se asignaren.

b. Áreas de repuestos

Está preparado y equipado para atenderlo con la calidad de servicio y atención que usted conoce y que ha llevado a los vehículos Hyundai a ser uno de los principales productores mundiales de automóviles del mundo.

El compromiso de la empresa inicia cuando se adquiere un vehículo Hyundai, por eso recomienda acudir siempre a los talleres, de esta forma, mantendrá vigente la garantía, estará protegiendo su seguridad y la de su familia y ayudando a cuidar el medio ambiente, puesto que su vehículo Hyundai funcionará en perfectas condiciones.

En el artículo 21 del Reglamento Interno de la empresa expresa las siguientes responsabilidades:

- a) Procurar la calidad y mejora de la atención de clientes internos y externos.
- b) Realizar y ver que se ejecuten los pasos necesarios para la venta de repuestos.
- c) Velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos que atañe al departamento de repuestos.
- d) Cuidar y salvaguardar los bienes activos de la empresa que están a cargo del departamento.
- e) Seguir los debidos procesos del departamento de acuerdo a los procedimientos de la compañía.
- f) Mantener el debido respeto para con los clientes internos y externos.
- g) Realizar inventarios semestrales uno a mitad de año y otro al final del año de repuestos.

c. Talleres

- a) Cumplir con los lineamientos y estándares de calidad que están diseñados para exceder las expectativas de atención al cliente.
- b) Aplicar los procedimientos de recepción, reparación, diagnóstico y control de calidad de los vehículos ingresados a talleres.
- c) Velar por todos los activos fijos entregados mediante actas entrega recepción.
- d) Cada colaborador del área de servicio deberá orientar sus esfuerzos hacia la mejora y crecimiento tanto de producción como de eficiencia.
- e) Sujetarnos de acuerdo a las funciones específicas de los colaboradores.

d. Área de ventas

En el Art. 28 del Reglamento interno establece que estarán bajo su responsabilidad lo siguiente:

- a) Realizar el presupuesto anual para fijar objetivos mensuales.
- b) Manejo de inventario y unidades disponibles, para cumplimiento de los objetivos mensuales del área.
- c) Mantener el equipo idóneo tanto en número como en calidad para cumplir con los objetivos cualitativos y cuantitativos.

- d) Mantener las salas de exhibición, parqueaderos y letreros según exigencia de la marca.
- e) Cumplimiento con las normas exigidas por la marca.
- f) Cumplimiento de normas y políticas del proceso de políticas externas e internas.
- g) Mantener el debido respeto para con clientes internos y externos.
- h) Realizar inventarios periódicos de vehículos.
- i) Custodio y responsable de todos los activos asignados a su área, especialmente el inventario de vehículos nuevos y usados.
- j) Responsable de la facturación correcta por concepto de venta de vehículos nuevos y usados, y por ende de cumplir con todos los procesos y procedimientos de facturación para garantizar el cuidado de los activos de la empresa.
- k) Responsable de revisar toda la documentación concerniente a la autorización de entrega de una unidad vendida, para lo cual debe cumplir con todas las políticas y procedimientos de facturación, revisión de documentos y posterior entrega de la unidad.
- l) Responsable de la autorización de salida de un vehículo nuevo o usado para exhibición u otros fines
- m) Mejorar la calidad del servicio a los clientes

1.7. Instituciones Relacionadas clientes, proveedores y competidores.

El análisis realizado comprende un estudio de los clientes tanto potenciales como reales, los proveedores con quienes trabaja actualmente y la competencia en la que se encuentra inmersa Equinorte S.A.

1.7.1. Clientes.

Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. Equinorte S.A. ofrece sus productos y servicios a un portafolio de clientes que se encuentra en niveles medios y altos, esto debido a sus altos costos en la mano de obra⁵.

⁵<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

Dentro de los clientes más importantes que tiene la empresa se pueden señalar.

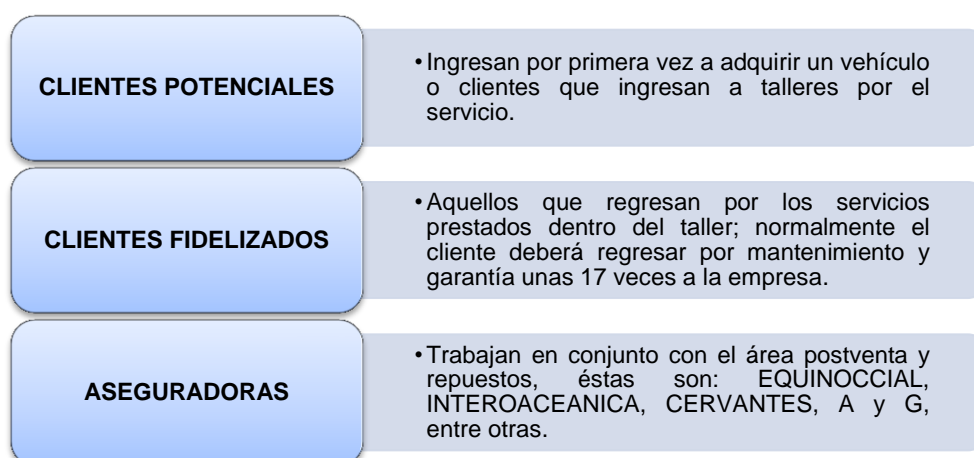


Figura 3 Clientes de Equinorte S.A

Fuente. **Equinorte S.A.**
Elaborado por. **Autora**

Según datos proporcionados por el área de postventa, existe un ingreso mensual de clientes que bordea los 10.000 al año, con un promedio mensual de 833 personas que ingresan por los servicios que oferta Equinorte S.A.

Con estos datos, se determina que el ingreso de clientes y su aceptación representan una confiabilidad muy alta hacia la empresa, ya que a pesar de las adversidades el cliente es constante, lo cual indica que tanto en la venta como en el servicio que presta la empresa está convencido de la calidad que ofrece, esto debido a la fuerza de ventas de todo el sistema comercial, al contar con talento humano capacitado.

1.7.2. Proveedores.

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta⁶.

Cadena de distribución de la Marca Hyundai.

⁶<http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-proveedor>

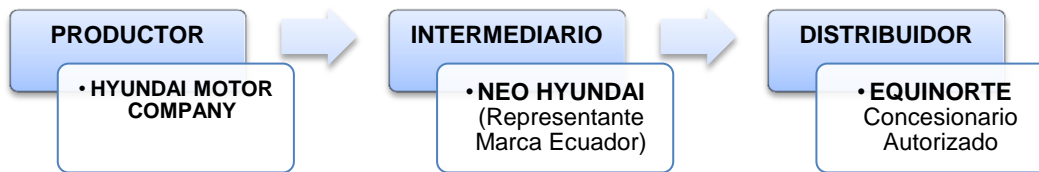


Figura 4. Cadena de distribución de Hyundai

Fuente. **Equinorte S.A.**
Elaborado por. **Autora**

Es importante resaltar que la organización cuenta con una gama de proveedores para cada área, que compone el Sistema Comercial.

Las formas de pago se las hace de manera tradicional, es decir, no existe un plazo establecido para el pago, esto se debe a que se mantiene centralizada la gerencia, razón por la que continuamente existen quejas por parte de las personas o establecimientos que proveen de productos y/o servicios a Equinorte S. A.



Figura 5. Proveedores de la empresa.

Fuente. **Equinorte S.A.**
Elaborado por. **Autora**

1.7.3. Competencia.

Está representada por personas o empresas que ofertan los mismos productos y/o servicios en diferentes condiciones y tal vez con mejores resultados para fidelizar su clientela. Para Equinorte S. A. la competencia representan los demás concesionarios autorizados de la marca Hyundai, que brindan los mismos productos y servicios; a continuación se detalla los más importantes⁷.

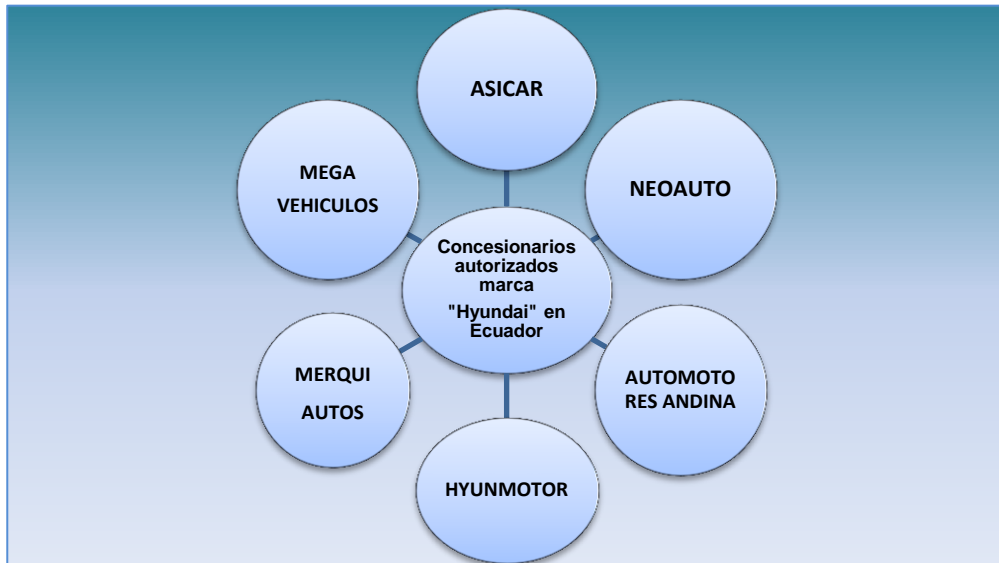


Figura 6. **Competencia de la empresa.**

Fuente. **Equinorte S.A.**
Elaborado por. **Autora**

De entre todos los concesionarios existentes en Quito, Automotores Andina es el de mayor competencia para Equinorte, debido a que su capacidad administrativa es muy fuerte, contando con mayor satisfacción a los clientes; según encuestas efectuadas por Neo Hyundai⁸, este concesionario se encuentra en el primer lugar a nivel nacional.

A pesar del nivel competitivo que tiene en su entorno Equinorte S.A. no se ha quedado atrás de ningún otro concesionario, esto se ve reflejado en el número de vehículos que ingresan a diario a los talleres, pero también es importante recalcar que la empresa debe ir hacia el mejoramiento continuo para mantener e incluso superar las expectativas tanto de clientes y proveedores como de la misma competencia.

⁷Fuente: <http://www.hyundai.com.ec/concesionarios-y-servicio-tecnico.html>

⁸Dentro de la cadena de distribución de la Marca Hyundai, Neo Hyundai es la empresa representante de la marca en el Ecuador.

1.8. Medios y técnicas de comunicación externa.

Como se puede observar, en la estructura orgánica de la compañía no figura el departamento o un área de comunicación; internamente tampoco cuenta con un plan o políticas de comunicación externa explícita. Pero como resultado de la observación propia y las conversaciones mantenidas con el personal de la empresa, el responsable de la comunicación externa es el Gerente de Ventas -Ing. Mauricio Calero- y, la responsable de la comunicación interna la Jefa de Recursos Humanos -Ing. Mariela Velazteguí; los medios y técnicas que utilizan para la comunicación se demuestra en la siguiente tabla.

Tabla 2. **Canales de comunicación externa.**

COMUNICACIÓN EXTERNA	Correo electrónico	Para el fluido de la comunicación interna y externa, la empresa asigna a cada empleado un correo institucional, utilizando como usuario la letra inicial del primer nombre y el apellido completo seguido del dominio @equinorte.com.ec.
	Informativos	Cartelera de información para el público interno y externo donde se anuncia actividades y promociones de ventas.
	Central telefónica	Tiene incorporado 11 líneas de contacto y 50 extensiones.
	Página Web	www.equinorte.com.ec El Jefe de Área Tecnológica monitorea diariamente la página web. En ella dan a conocer diferentes promociones, noticias, servicios al público que se conecta por este medio de comunicación.
	Redes sociales	https://www.facebook.com/Equinorte
	Área de ventas	(02)2415900
	Correo de ventas	ventas@equinorte.com.ec
	Medios de difusión	Radio, TV locales.
	Trípticos publicitarios	Se realizan trípticos publicitarios para invitar al público a los eventos programados, dando a conocer las ofertas y promociones de venta,

		estos trípticos son distribuidos en los centros comerciales y en las instalaciones mismas de la empresa.
--	--	--

Fuente. **Equinorte S.A.**
Elaborado por. **Autora**

En conclusión, luego de estudiar internamente a la empresa, se determina que no existe ningún programa de comunicación en forma interna ni externa, por lo que se propone realizar una investigación profunda mediante encuestas aplicadas a los empleados y cliente para medir la necesidad de implementar un Plan de Comunicación Organizacional, y de esta manera contribuir para el mejoramiento continuo, por ende generar mayores ingresos económicos que permitan que empleados se motiven y sigan desempeñándose en sus actividades diarias.

CAPÍTULO II
MARCO TEORICO CONCEPTUAL

El marco teórico es la fase más importante del trabajo de investigación, porque consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado.

2.1. La comunicación en las organizaciones

La comunicación es la esencia, el corazón, el alma y la fuerza dominante de las organizaciones. La importancia de la comunicación radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos sus públicos.

Como dice Fernández, C. (2002, p.12)

La comunicación en las organizaciones se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

2.1.1. Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos.

Una organización es una estructura en la que sus elementos trabajan conjuntamente para conformar un sistema en el que mediante el grupo social se desarrolla de manera efectiva y coordinada. Todos sus elementos están dirigidos a lograr el mismo objetivo, interactuando mutuamente de tal manera que se logre una relación recíproca entre ellos.

Álvarez Nobell, (2011) menciona en su libro:

El sistema es algo más que la suma de sus partes; es un todo indivisible. Las propiedades esenciales de un sistema derivan de las interacciones de sus partes y no de sus acciones por separado, por eso un sistema desmembrado pierde sus propiedades esenciales. Siendo el sistema un todo, integrado por elementos que están en una relación recíproca, la disposición de sus respectivos elementos; los atributos particulares de cada uno; su modelo de ordenamiento y las relaciones entre ellos condicionan el tipo de sistema. Si existe una orientación de los procesos del sistema hacia determinados

objetivos, se habla entonces de sistemas encaminados a objetivos; con lo cual podemos definir las organización como sistemas sociales tendientes a objetivos en donde las partes interrelacionadas son personas o grupos que funcionan como organización a partir de los principios sistémicos (pp. 30-31)

Las organizaciones son grandes sistemas compuestos de subsistemas interrelacionados, en donde las culturas y subculturas organizacionales influyen la manera en que se interrelacionan las personas. Es primordial considerar a la organización como un todo para definir de manera adecuada los requerimientos de información para su correcto funcionamiento.

2.1.2. Los comportamientos organizativos y la comunicación.

La Teoría de la Organización es el campo de estudio que investiga la conducta de los individuos en la actividad económica. Este campo considera tres grandes modelos teóricos generales de referencia, los cuales atienden de diferente manera las cuestiones comunicativas en las organizaciones. Hablamos de la Escuela *Management Científico*, la Escuela de Relaciones Humanas y la Escuela Sistémica.

Según el planteamiento de Kaufmann (1993, p. 158):

Escuela *Management Científico*: Nace frente a la necesidad de interpretar la sociedad industrial a principios del siglo XX. En aquella época se consideraban a los trabajadores como una mera extensión de máquinas que solamente respondían a incentivos económicos. La comunicación en la empresa sólo era concebida como información operativa y formal. Este paradigma se sostiene en base a los supuestos de "eficiencia" de la comunicación vertical descendente.

Escuela de las Relaciones Humanas: Esta corriente alfabetizó la comunicación como una clave del comportamiento organizativo. Redescubre la importancia de los grupos informales dentro de la estructura formal; y toma a la comunicación organizativa como un medio para relacionarse con las clases trabajadoras, pero desde la perspectiva escucha, dándoles a los obreros un rol fundamental.

Escuela sistémica: Surge en 1930 se concebía al sistema como un conjunto de partes con una cierta estructura, interconectada e interdependiente con un

permanente flujo comunicativo, en especial las relaciones con el entorno y entre los subsistemas de la organización.

Hoy en día, la estructura de estas organizaciones se conforma y se cambia de manera flexible, con la clara finalidad de cubrir las necesidades propias de realizar exitosamente sus objetivos y metas para alcanzar los resultados previstos. Se otorga gran importancia a la capacidad de la organización para responder de modo rápido y flexible a los cambios de condiciones. Se busca la colaboración y el trabajo de equipo, siempre que ello contribuya a que se puedan alcanzar los objetivos eficaz y rápidamente. Los aliados se eligen según objetivos y valores mutuos. Existe poca "búsqueda de ventajas", en las relaciones con otras organizaciones. Están enfocadas en su propio éxito y superación de objetivos.

2.1.3. El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas (función directiva).

Las funciones de relaciones públicas son diseñadas para beneficiar a una organización mediante la construcción de confianza y credibilidad con grupos de interés. Además, ayudan a aumentar la concientización sobre la organización así como también darle una oportunidad para definir, controlar y distribuir su mensaje a las audiencias internas y externas.

La práctica de las relaciones públicas tiene sentido y es eficaz, si se considera como una función directiva en el seno de las organizaciones, a imagen y semejanza de otras funciones corporativas. Solo así serán esenciales para el desarrollo de cualquier estructura social que las aplique. (Xifra, 2005, p. 25)

El papel de las relaciones públicas es el de ser los directores de la comunicación entre una organización y sus públicos. Las relaciones públicas son parte de un sistema complejo y su posición se ubica en un papel límite, ya que son el canal de relación entre la organización y los públicos y actúan interna y externamente. (Castillo, 2010, p. 30)

Entre varios autores se encuentran diferentes enfoques que demuestran la importancia que tienen las relaciones públicas en las organizaciones. Hace algunos años atrás esta disciplina no era tomada muy en cuenta y las organizaciones consideraban un gasto innecesario. Hoy en día, el papel principal de las relaciones públicas es el de ser

los directores de la comunicación entre una organización y sus públicos y para ello desarrollan diferentes funciones:

1. Dirigen, planifican y ejecutan la comunicación para la organización como un todo.
2. Gestionan el discurrir de los mensajes dentro de la organización a través de los diversos métodos de investigación para, a partir de ahí, elaborar las estrategias comunicativas más adecuadas.
3. Gestionan la circulación de un mensaje fuera de la organización cuando ayudan a la dirección a decidir la forma de explicar una política o una acción al público y luego intenta acceder a los medios de comunicación para exigir la actividad.

Su participación y relación con el resto de subsistemas organizativos se concreta con las siguientes aportaciones:

1. Funcionan en el límite de la organización, sirviendo de enlace entre la organización y los grupos de individuos externos.
2. Tienen un pie en la organización y otro fuera.
3. A veces apoyan al subsistema de disposición ayudándole a promocionar productos o servicios.
4. Apoyan al subsistema de mantenimiento por medio de la comunicación con los empleados.
5. Apoyan al subsistema de adaptación aportando nuevas ideas que proceden del entorno y comunicando las ideas de la organización a grupos externos.

Los cuatro modelos de las relaciones públicas.

Tras la investigación realizada para explicar el comportamiento de las organizaciones en términos de relaciones públicas, Grunig elaboró cuatro modelos conductuales de las relaciones públicas, basado en el análisis del desarrollo histórico de su ejercicio profesional. (Castillo, 2010, pp. 37-40)

1. **Agentes de Prensa/ *Publicity*.** En este modelo, las relaciones públicas desarrollan una función de propagación de la información hacia los públicos y principalmente hacia los medios de comunicación. Para ello deben recurrir a

todo tipo de acciones sin importar el comportamiento ético de la acción, como desinformación a la manipulación. Este modelo apareció en el periodo de 1850 a 1900.

2. **Información pública.** La intención de la organización es la de difundir información sin ningún atisbo de persuasión, ya que lo único que pretende es realizar una función periodística al suministrar datos de la organización y esa información no es engañosa ni tergiversada sino plenamente informativa. Este modelo aparece en 1900 y permanece como modelo principal hasta 1920.
3. **Asimétrico Bidireccional.** En el proceso de desarrollo científico de la disciplina se comienza a estudiar cómo persuadir de la mejor manera posible. Los periodistas de este modelo recurren a la teoría de las ciencias sociales que investigan las pautas de comportamiento, valores y actitudes de los públicos con la pretensión de persuadirlos para que hagan suyos los postulados organizativos y asuman como propio. Este modelo se desarrolla en los años 20 y es consecuencia del esfuerzo comunicativo realizado por Estados Unidos para conseguir que la población apoyara participar en la Guerra Mundial.
4. **Simétrico Bidireccional.** Las relaciones públicas tienen como función servir de mediadores entre las organizaciones y los públicos, buscando una comprensión mutua. Los profesionales utilizan para su función teorías de la comunicación, conjuntamente con teorías y métodos de las ciencias sociales, dejando de lado instrumentos de comunicación persuasiva. Esta actividad dialógica implica la existencia de influencias recíprocas en las que tanto la organización como los públicos tienen la posibilidad y también la competencia de señalar modificaciones en el comportamiento y en la actitud del otro.

2.1.4. La Planificación Estratégica en Comunicación (Modelo RACE).

Albrecht, K. (1996) define a la planificación como:

El conjunto de acciones orientadas al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de certidumbre sobre la situación en que estas van a llevarse a cabo y un elevado control de los factores que permitirán que se alcance el resultado perseguido. (p.74)

La planificación en comunicación se convierte así en un escenario teórico-descriptivo que relata todo aquello que se debe hacer y con qué se cuenta para realizarlo, incluye metas y objetivos, modos o estrategias para conseguir lo que se pretende; tácticas, acciones y herramientas que soporten intenciones y mensajes. Planificar estratégicamente es pensar y destinar el sentido común a un propósito, a una meta o un reto.

Siendo la investigación y la evaluación las etapas más esenciales de todo el proceso de planificación, sorprendentemente, en el campo de la comunicación y las relaciones públicas son las más menospreciadas. Un problema de comunicación sólo será correctamente tratado y eficazmente resuelto si previamente se han investigado las razones de su emergencia para diseñar una acción que lo solucione. Al adquirir la comunicación una función directiva, las acciones de planificación estratégica se vuelven fundamentales.

Las relaciones públicas como sistema constituyen un proceso; es decir, un conjunto de acciones, cambios o funciones que implican un resultado. Una forma común de describir este proceso, y de recordar sus elementos, consiste en utilizar el método RACE⁹ que significa que la actividad de relaciones públicas se compone de cuatro elementos clave (Xifra, 2005, pp. 84-86)

Investigar ¿Cuál es el problema o situación?

Acción (planificación de un programa) ¿Qué va hacer al respecto?

Comunicación (ejecución) ¿Cómo se informará al público?

Evaluación ¿Se ha logrado llegar al público? ¿Cuál ha sido su efecto?

Características y componentes.

- a) **Investigación:** Es una etapa vital, a menudo suprimida por el deseo de pasar inmediatamente a la acción. No investigar es como auto medicarse con la diferencia de que los problemas de salud tienen efectos físicos traducidos en dolor que nos lleva a buscar un diagnóstico profesional; mientras que las carencias comunicativas no duelen físicamente, pero es la fase fundamental en la que existen numerosos métodos y técnicas como los sondeos, entrevistas, grupos de discusión, paneles de expertos.

⁹ [(Traducido al español)] (IACE) "Investigación" (I) "Acción" (A) "Comunicación" (C) "Evaluación" (E)

- b) **Acción:** La segunda etapa del proceso de planificación estratégica recibe el nombre de acción y es denominada “Planificación”, consiste en poner en relación las actitudes, ideas y reacciones de los públicos derivadas de la fase de investigación, con las políticas y los planes o programas de la organización. El concepto de planificación es el eje de toda estrategia, y por ende también lo es en el terreno de las relaciones públicas. Establecer objetivos realistas es absolutamente vital en un programa de relaciones públicas y comunicación.

- c) **Comunicación:** La tercera etapa del método RACE debe obviamente inscribirse en la línea de las dos precedentes, estableciendo los mecanismos concretos para comunicar el mensaje, tanto interna como externamente. En la etapa de comunicación y de realización de todos los medios, cada acción identificada previamente en la campaña de relaciones públicas, los mensajes deben concebirse en función de los niveles socioculturales de los públicos objetivos y de acuerdo con sus actividades.

- d) **Evaluación:** El plan de comunicación debe ser evaluado durante su ejecución y después de haber finalizado. Se trata de medir lo más científicamente posible la consecución de los objetivos y, luego rectificar o replantear la estrategia.

La Evaluación es la última etapa del método RACE y el objeto de estudio en particular consistirá en un proceso continuo que permitirá a la función en línea la introducción de los ajustes necesarios, destacando la particularidad de que las técnicas de evaluación deberán emplearse exclusivamente para descubrir los posibles desajustes producidos y no demostrar el buen fin del programa ejecutado.

2.1.5. La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación.

La investigación pública con respecto a la medición de la eficacia de los programas de Relaciones Públicas no existe mayormente, especialmente fuera del territorio norteamericano. El origen de esta carencia parecería centrarse en dos interrogantes no bien resueltas; “la primero sería la definición concreta de que es lo que se pretende medir, y la segunda con que metodología hacer frente a la medición”. (Matilla, 2007, p. 329).

Para Dozier y Ehling (1984), a partir del momento en que el profesional de las Relaciones Públicas identifica los públicos estratégicos se hace necesario un programa de comunicación basado en la dirección de objetivos que permitan maximizar su éxito, contribuyendo a la mejor efectividad en el largo plazo.

El estudio de la investigación de evaluación se dirige a verificar las consecuencias de la implementación de un programa y estas suelen manifestarse de formas tan ambiguas e imprecisas que, en ocasiones, parece que no permite su medición.

Esta forma de evaluación recibe la denominación de *sumativa* y describe si un programa o plan posee unos objetivos concretos, articulados y medibles, antes de que éste sea implementado, por lo que resulta de gran ayuda en el proceso de toma de decisiones relativos a si continuar, o no, con el desarrollo del plan. Así mismo, para llevar a cabo una medición evaluativa es evidente que debe realizarse también una investigación previa, de modo que se disponga de un elemento en relación al cual compara los posibles logros alcanzados en la evaluación. (Álvarez Nobell, 2011, p.51)

Pavlic (1999, p.85) considera que la forma en que se alcanzan los objetivos no es parte de la evaluación sumativa, y hay que recurrir a la evaluación formativa, que es aquella que proporciona información de diagnóstico acerca de la mejor estrategia a implementar en el plan o programa de Relaciones Públicas.

Tomando como base el modelo RACE, Wilcox, (2001) define a la Evaluación: “como el paso dentro del proceso de relaciones públicas que consiste en la medición de los resultados respecto de los objetivos definidos durante el proceso de planificación”.

Álvarez Novell, 2011.p 52) señalan diferentes enfoques sobre la función de evaluación en planificación estratégica en comunicación.

En la década de los años 60, Robinson, (1969, p. 30) Se atrevió a aventurar que en un futuro próximo los profesionales de las Relaciones Públicas dejarían de guiarse por procedimientos intuitivos y subjetivos para evaluar la eficiencia de sus planes estratégicos y que para ello adoptarían métodos de investigación más sistemáticos de carácter científicos.

Años después Dozier, (1984, pp. 113-121) planteó comprobar si la predicción de Robinson se había cumplido y realizó una investigación al respecto, se produjeron unos resultados que evidenciaron tres grandes estilos de evaluación, que son los siguientes:

1. **La evaluación científica del impacto.** Evaluación del tiempo del programa por medio de recogida de datos cuantitativos y de ciencia social.
2. **La evaluación instintiva.** Constituía el sistema tradicional que históricamente se venía practicando en el sector profesional, tipificando por una evaluación subjetiva y personal que estimaba la eficacia de un programa o plan mediante la observación casual y anecdótica, sumando al juicio profesional basado en la experiencia acumulada.
3. **La evaluación científica de la difusión.** Constituía otro método de uso tradicional, basado en la emisión del mensaje y en su publicación en los más media. En general consistía en un análisis del *pressclipping*, de tipo numérico (registros de los centímetros de las columnas recortadas en prensa escrita, o tiempo en antena, la audiencia de los medios y soportes que han publicado el tema) y de un análisis de contenido de los recortes.

2.2. Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica.

Se utilizan los términos medición y evaluación como proceso que mide los resultados frente a los objetivos estratégicos planteados en el plan de comunicación, para analizar que se ha hecho bien y que se ha hecho mal, sobre todo conocer cuál es el proceso conseguido y cómo y en qué se puede mejorar.

2.2.1. La función de evaluación.

La función de evaluación en la planificación estratégica de comunicación radica en vincular todos los niveles de la organización tanto operativos como directivos. Es la etapa donde se valoran los resultados obtenidos para considerar si coinciden con los objetivos y examinan las medidas correctivas que mejor se adopten al programa planteado.

Álvarez Nobell (2011, p. 56) menciona que la evaluación es la última etapa de planificación estratégica, pero forma parte del todo el proceso. En este sentido señala que la Profesora Kunsch cita a Tavares (2000, p.386):

A avaliação é o mecanismo que visa medir a efectividade das ações. Consiste em identificar o impacto das decisões afeitas ao processo. O distanciamento ocasional entre os objetivos estipulados e seu cumprimento de ser resultado de ocorrências externas e internas à organização¹⁰. (2005, p.87)

El proceso de evaluación comienza con una clara y precisa definición de un conjunto de objetivos medibles, en función de los acuerdos entre el personal y la Dirección de Relaciones Públicas de los criterios que se van a utilizar para medir el éxito de la consecución de los objetivos. No se debe esperar que el programa de comunicación haya concluido completamente para evaluarlo. La evaluación de resultados o impactos se inicia con la etapa de planificación.

Evaluar en términos de planificación estratégica de la comunicación se refiere a la comparación de la actividad realizada con los planes y normas, para lo cual será imprescindible disponer de un patrón o medida de cantidad, calidad o resultado para realizar dicha comparación, denominado genéricamente objetivo. Asegurándose básicamente que los comportamientos reales concuerden con el óptimo resultado predefinido; con lo cual, la evaluación se facilita mucho cuando todo el personal de la organización conoce las principales metas que se pretenden y los objetivos inmediatos de su unidad de trabajo. (Álvarez Novell, 2011, p.74)

En este sentido, el comunicador se convierte en un actor fundamental de la dinámica organizacional y de los procesos de integración técnica y disciplinar. Para lograr dicho estatus es preciso que el gestor de las comunicaciones en uno de los márgenes: conozca, comprenda y alcance el dominio de las lógicas de gestión adoptadas por la organización y su concepción de resultado/valor. El rol del comunicador implica un acabado conocimiento del trabajo de comunicación: un modelo de gestión propio, sus variables, técnicas, acciones, herramientas, transformándose así en “vínculo” (puente) que se constituye a partir de la integración de los resultados de la gestión de comunicación con métodos de medición propios del *management*, con el propósito

¹⁰ [(Traducido al castellano)]: “La evaluación es el mecanismo para medir la eficacia de las acciones. Es para identificar el impacto de las decisiones que afectan al proceso. La brecha entre las oportunidades y los objetivos de cumplimiento establecido puede ser resultado de acontecimientos externos e internos a la organización”

fundamental de medir la contribución dichos resultados a los objetivos organizacionales en sentido amplio, trascendiendo el nivel de la medición departamental en pos de una gestión articulada y articuladora.

Corresponde presentar el modelo integral de gestión de la medición y evaluación en comunicación estratégica. El modelo se denomina “*Communication Management Bridge*” en alusión a la naturaleza vincular (*bridge* – puente) que debe asumir la función de evaluación en la planificación estratégica de comunicación para con el resto de los niveles de la organización tanto operativos como directivos¹¹.

2.2.2. Medición y evaluación.

Son herramientas para el posicionamiento y un componente crítico en cualquier proceso de gestión, porque depende de la existencia de una cultura de medición en la organización para ser eficaz. Para Irazu, J. (2002, p.5) la acepción más alta de la palabra medir es “proporcionar y comparar una cosa con otra”.

La medición y evaluación radica en “establecer con claridad programas, actividades, objetivos estratégicos y tácticos y los resultados buscados, para proporcionar una base a la función de evaluación. Los objetivos de comunicación deben estar vinculados directamente a los objetivos generales de la organización”. (Álvarez Nobell, 2013, p.4)

En términos de planificación estratégica de comunicación, medición y evaluación se refieren a comparar las actividades realizadas con los planes o normas; para lo que será imprescindible disponer de un patrón o medida de cantidad, calidad o resultado; para realizar dicha comparación es necesario tener objetivos bien definidos.

Las herramientas, técnicas o metodologías empleadas para medir y evaluar en comunicación estratégica deben combinarse. En lo que respecta a tipología de resultados, en la terminología anglosajona abundan las catalogaciones que nutren los modelos de evaluación analizados y se mencionan por niveles de complejidad:

¹¹Fase Estratégica: Función de planificación de la evaluación.

Fase Táctica: Conceptualizar de las variables de interés a evaluar.

Fase Operativa: Nivel de evaluación de los dispositivos de medición.

- El **output**.-el nivel de resultados más bajo corresponde a los elementos que se generan para llevar a cabo un programa o una campaña de comunicación. Todo lo que se publica es producido directamente por el equipo de relaciones públicas.
- El **outtakees** un tipo de resultado intermedio y se relaciona con la determinación del nivel de recepción, comprensión, grado de retención y capacidad de reproducción. Son importantes para los responsables de comunicación estratégica, ya que nadie más en la organización se preocupa por estas medidas.
- Los **outcomes**.- se sitúan en un nivel más elevado y buscan determinar un cambio cuantificable en el conocimiento, opinión, actitud o comportamiento. Son importantes para el responsable de comunicación estratégica para poder mostrar su contribución a los objetivos de otro departamento. Estas son las contribuciones a los objetivos de la línea de negocio, no necesariamente a los objetivos corporativos.
- Los **outflow o business results**.- son los resultados más importantes para que el responsable de comunicación estratégica pueda demostrar su contribución a la gestión estratégica de la misma organización. Estas son las contribuciones al proceso de gestión estratégico, incluyendo en curso las decisiones sobre la fijación de objetivos corporativos.

Los objetivos se identifican siempre como *output*, *outtake*, *outcome* y *outflow o business results* no operan como tareas, estrategias o entregables, son muy importantes para ayudar a lograr los resultados deseados, pero son simplemente medios para un fin.

2.2.3. Métodos de medición y evaluación.

Es un proceso estadístico en base a una metodología adecuada y bien justificada para indicar los resultados de los objetivos definidos durante el proceso de planificación, con el propósito de corregir las acciones realizadas y mejorarlas en el futuro.

Álvarez Nobell, (2011) menciona que en 1983, “una encuesta aplicada le proporcionó al investigador *Kirvan* (1983, pp. 22-27) la certeza de que más de la mitad de los profesionales de Relaciones Públicas en Norteamérica sentían temor a ver evaluado el resultado de su trabajo”

Desde su perspectiva, *Lindenmann* (2002) sostenía que el mayor problema en el ámbito de las relaciones públicas no es la falta de técnicas o herramientas de medición y evaluación. Hay muchas técnicas y herramientas metodológicas disponibles que ya están siendo utilizadas en el campo administrativo. El autor afirma que las tres principales cuestiones que se deben abordar en relación a la evaluación y medición de las relaciones públicas son:

1. Una capacitación más efectiva de los profesionales de las relaciones públicas y de los directivos, sobre cómo medir y evaluar la eficacia en la gestión de comunicación en las organizaciones.
2. Incorporar la medición y los componentes de la evaluación en los diversos programas y actividades de relaciones públicas que se lleva adelante; y,
3. Convencer a la alta dirección de la importancia de la asignación de fondos para apoyar los esfuerzos en evaluación de las relaciones públicas. (p. 82)

La encuesta que AMEC¹² publicó a principios de 2010: “*Global Survey of Communication Measurement*”, se conocieron que las proporciones en la que los profesionales de todo el mundo empleaban los métodos para la medición y evaluación de la comunicación. Entre los datos más interesantes relevados, los encuestados creen “por unanimidad y firmemente” que:

- La medición es esencial para demostrar el valor (45% muy de acuerdo).
- La medición formaliza las comunicaciones (48% muy de acuerdo).
- La medición ayuda a incrementar el presupuestos (34% muy de acuerdo).
- Las actividades de Comunicaciones agregan valor (32% muy de acuerdo).
- Aplicaran más medición y evaluación en el futuro (30% muy de acuerdo).

Como conclusión de la encuesta, señala que hoy en día más personas están midiendo las comunicaciones en las empresas y más profesionales están personalmente involucrados en esta materia por ser elemental para las organizaciones.

Álvarez Nobell, (2011, pp.85-95) manifiesta que los métodos de medición responden a diversos niveles de complejidad en función de los objetivos que se pretenden evaluar, generando en consecuencia una proliferación de estándares, métricas y dispositivos posibles de emplear que enriquecen la propia función. Entre ellos encontramos:

¹²Asociación Mundial de Medición y Evaluación en Comunicación.

1. **Medición de la producción.** Esta técnica ofrece a los directivos una idea de la productividad y producción del personal; consiste en contar cuantos comunicados de prensa, artículos, oficios, etc., producen a determinado tiempo. Pero este tipo de evaluación no es muy útil porque resalta la cantidad por encima de la calidad.
2. **Medición de exposición.** Una de las técnicas más utilizadas para medir la exposición del público y la difusión precisa de la información y aceptación de los medios de comunicación: Impacto de los medios de comunicación; visitas en internet, equivalencia publicitaria, seguimiento sistemático; asistencia del público.
3. **Medición del impacto.** Es un nivel intermedio de evaluación, se emplean encuestas para medir si el público ha recibido los mensajes, les ha llamado la atención y principalmente si han comprendido, si han retenido la información.
4. **Medición de la Participación.** Esta técnica consiste en medir la actitud y participación del público, los cambios de las percepciones y actitudes están estrechamente relacionados con la comprensión y la concienciación que tienen de los mensajes.

2.3. El Modelo Communication Management Bridge.

El *Communication Management Bridge* propone para la función de evaluación de la planificación estratégica de la comunicación, una matriz construida a partir de un conjunto de criterios organizados en tres fases integradas para la medición y evaluación: estratégica, táctica y operativa.

2.3.1. Supuestos teóricos y metodológicos.

La evaluación en términos de planificación estratégica de la comunicación se refiere a la actividad realizada con planes o normas, para lo que será imprescindible disponer de un patrón o medida de cantidad, calidad o resultados para realizar dicha comparación, denominado genéricamente objetivo.

Los modelos existentes de medición y evaluación en comunicación estratégica, en su gran mayoría no han sido adoptados ampliamente por la industria como métodos apropiados, entre otras razones se destacan las siguientes: falta de conocimiento que los mismos profesionales tienen sobre la medición y evaluación en comunicación

estratégica; y, la escasa difusión o la poca practicidad y estandarización de los mismos.

Por ello, “los modelos de medición y evaluación en comunicación estratégica deben pregonar una actividad continua y formativa durante el proceso y, desde luego, sumativa en términos de resultados u objetivos superiores a los propios objetivos de producción” (Álvarez Nobell, 2013, p.7)

A continuación, se detalla un conjunto de supuestos que permiten enmarcar y sustentar la función de medición y evaluación en Comunicación Estratégica:

1. Los objetivos de comunicación deben estar vinculados directamente a los objetivos generales de la organización, por la misma razón, por la que deben coincidir los modelos de gestión adoptados por la organización y el DirCom.
2. La planificación estratégica en comunicación bajo el modelo RACE es de naturaleza dinámica e integrada; y debe aunar las fases de investigación diagnóstica para la determinación de públicos y objetivos; selección de técnicas y diseño de las acciones; implementación del programa de comunicación; y, evaluación formativa y sumativa de los distintos niveles y objetivos propuestos.
3. La evaluación es una etapa fundamental y de necesaria aplicación en aquellas organizaciones que empleen para su gestión de comunicación procesos de planificación estratégica, debiéndose dotar de los presupuestos, recursos y talentos necesarios que la legitimen y promuevan su empleo generalizado.
4. La función de evaluación es de carácter directivo y estratégico; en tanto que las tareas de medición corresponden al proceso táctico y procedimientos operativos a ejecutar por los propios departamentos o equipos gestores de la comunicación en las organizaciones.
5. Las fases que integran la función de evaluación: estratégica, táctica y operativa deben funcionar de forma articulada y retroalimentada.
6. La complejidad en los niveles y objetivos de medición debe ser incremental e integrada, no sustitutiva.
7. Los objetivos, que se identifican siempre como *output*, *outtake*, *outcome* y *business results*, son el fin que justifica las técnicas, acciones y herramientas a emplear en comunicación estratégica.
8. No existe un único método simple que posibilite llevar adelante todas las mediciones necesarias. Las herramientas, técnicas o metodológicas que

pueden ser invocadas para medir en comunicación estratégica debe combinarse. (Álvarez Nobell, 2013, p.8)

2.3.2. Fases y actividades del modelo.

La función de evaluación en la planificación estratégica de comunicación es vincular al resto de los niveles de la organización tanto operativos, como directivos. En este sentido, todo proceso de medición y evaluación de la comunicación estratégica debería al menos reconocer y estructurarse en tres fases: Estratégica, táctica y operativa.

Para Álvarez Nobell (2013 p. 9)

“La planificación estratégica en comunicación es el marco necesario y exclusivo que determina las actividades de la fase estratégica y de la cual penden las fases táctica y operativa. Las actividades de estas dos fases restantes, en tanto corresponden a procesos de medición (diseño) y procedimiento para la aplicación de instrumentos y dispositivos, corresponden al cuadro de funciones propias de los gabinetes, equipos o áreas que gestionan la comunicación”

En la fase táctica, las actividades que se contemplan son las de conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado; y, determinar las dimensiones e indicadores a medir (reducir el nivel de abstracción para posibilitar su observación, cuantificación y cualificación), también en función de los objetivos de resultados.

2.3.2.1. Fase Estratégica: Planificación de la comunicación.

Esta fase tiene lugar cuando la organización define las políticas, su planificación estratégica, los planes de acción y los presupuestos para cada una de las áreas, funciones o proyectos que decida emprender. La dinámica dependerá exclusivamente del modelo de gestión que adopte la organización en función de su tipología institucional, visión, misión, valores y estilos de liderazgos.

Se nutre de los resultados de investigación y auditorías que para la planificación estratégica de comunicación se apliquen; pero son actividades en las que es importante el trabajo en conjunto con el equipo directivo de la organización.

Tres son las actividades determinantes de la fase estratégica de planificación de la evaluación:

1. **Modelo de gestión organizacional.** Comprende la precisión de los indicadores de resultados y las herramientas de los dispositivos que el *management* emplea habitualmente. En este sentido, el DirCom debe conocer y asumir como propio el perfil de gestión organizacional al cual pertenece, identificando las prácticas que le competen al sector: la actividad, misión, visión, valores y los perfiles de *management*.
2. **Objetivos organizacionales.** Es la definición clara y precisa de los objetivos y procedimientos organizacionales sobre los cuales se intenta realizar un aporte desde la gestión de comunicación estratégica. En otras palabras, se trata de escoger objetivos claros y precisos mediante los cuales sea factible crear valor y que impacten en la estrategia de negocio o actividad de la organización. Los objetivos deben siempre escribirse y ser medibles y alterables; creíbles; aceptables por parte de la dirección; realistas y alcanzables; sometidos al tiempo y presupuestables.
3. **Objetivos de comunicación.** Con esta actividad se procede a definir los objetivos específicos del área de comunicación y su relación con los objetivos organizacionales a los cuales se intenta contribuir.

2.3.2.2. Fase Táctica: Diseño de la medición

El diseño de la medición corresponde a esta segunda fase, la cual permitirá hacer operativas las definiciones de la fase estratégica para poder instrumentar la medición en la fase siguiente. Para ello, se realizarán dos actividades:

1. **Conceptualizar las variables de interés** Implica comprender y precisar los conceptos que se van a evaluar en todos sus aspectos, condiciones y atributos. Es importante manejar un lenguaje común que permita observar elementos que luego serán puestos en común entre públicos heterogéneos (directivos, comunicadores).

2. **Determinar las dimensiones e indicadores.** Se deben especificar aquellos términos que conforman cada una de las variables de gestión y evaluación, a fin de reducir los niveles de abstracción y poder determinar con claridad el aporte que se está evaluando. Esta instancia permite confeccionar los dispositivos, las escalas y las herramientas que se van a emplear en el proceso de medición.

Esta actividad permite confeccionar en la próxima fase –operativa–, los distintos dispositivos, escalas y herramientas que se van a emplear en el proceso de medición. Las variables se pueden desagregar en dimensiones e indicadores según representen aspectos específicos que permitan su individualización y la descripción de su variación. Cada dimensión debe referirse detallando las características particulares que cada una de ellas tiene en el sector o bien en la organización¹³.

2.3.2.3. Fase Operativa: Medición

Tienen lugar las actividades y acciones de medición en función de los objetivos definidos y las variables determinadas a ser gestionadas y evaluadas. Aquí se deben:

1. **Establecer los niveles de medición** de modo tal que, al ser una actividad sostenida en el tiempo, sea posible emplear referencias de estados anteriores de las variables y señalar progresos o desvíos. De este modo, las variables se asimilan rápidamente y son más efectivas.

Determinar el estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos en lo que respecta a sus variables e indicadores. El punto de partida debe obtenerse en la etapa de investigación a través de los diagnósticos o auditorías.

Es importante también la delimitación de los alcances (gaps) establecidos en dimensiones cuantificables o variaciones descriptivas. Conlleva determinar cuánto se debe variar la magnitud del impacto de las posibles variaciones que se sucedan.

Definición y elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivo propuesto y empleando los más diversos métodos existentes, muchos de ellos clasificados en función de las ventajas, desventajas y aportaciones que pueden

¹³IBIDEM

determinar (exposición, impacto, participación, auditoría, redes sociales, integrales, etc.)

Finalmente deberán determinarse los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición, teniendo en cuenta la muestra, los tipos de acciones al que van vinculados, los plazos y demás particularidades.

- 2. Elaboración de cuadros de mando y cálculos de índices:** los índices son indicadores complejos que se obtienen a través de la integración de información diversa. Buscan sintetizar en una medida común un conjunto de datos. Son importantes para simplificar los resultados obtenidos de la medición a fin de determinar el aporte.

Los índices son indicadores complejos que se obtienen a través de la integración de información diversa. Buscan sintetizar en una medida común un conjunto de datos. Son importantes para simplificar los resultados obtenidos de la medición a fin de determinar el aporte. Además se debe realizar el análisis de los datos obtenidos mediante la tabulación y sistematización de los mismos, organizados por variables y objetivos.

La interpretación de los resultados se realiza en función de los objetivos propuestos y a la luz de las conceptualizaciones y alcances previamente definidos. Se suelen emplear para la evaluación formativa, índices o cuadros de mando.

- 3. Diseñar reportes e informes:** Son un elemento clave del proceso de evaluación, ya que permiten la sistematización de los resultados, hacerlos tangibles y obtener un registro de los mismos. El lenguaje, los formatos y los modos de presentación deben guardar coherencia con el modelo de gestión organizacional en el que se enmarcan las acciones de comunicación y, desde luego, los procesos de medición.

Es clave la transparencia en la presentación y justificación de los resultados; demostrar la efectividad de la comunicación midiendo y reportando lo que realmente hay que medir; y desde luego generar datos útiles para la organización y no sólo para el área de comunicación.

Es muy importante que la fase operativa funcione de manera integrada a la gestión de comunicación y de modo ininterrumpido, posibilitando la obtención de datos y

resultados de manera constante. De este modo, será posible aplicar evaluaciones formativas de manera periódica para corregir fallos en los *outputs* y mejorar el rendimiento de los demás niveles de los objetivos a evaluar. (Álvarez Nobell 2013, p. 10)

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico constituye la elaboración del plan metodológico del estudio, la forma de organizar y determinar las estrategias y procedimientos que permitirán la recolección de datos, su procesamiento, análisis e interpretación, con el fin de dar una respuesta a los problemas planteados.

3.1. Diseño de la Investigación

La metodología es la relación sujeto - objeto de la investigación; el presente estudio es un diseño de investigación tipo exploratorio descriptivo, lo cual permitirá examinar las características del problema planteado y analizar las posibles alternativas para el mejoramiento de la situación.

Es exploratorio porque el tema de estudio ha sido poco explorado y reconocido a nivel profesional. Tipo descriptivo porque busca analizar, medir o evaluar diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Además, es un diseño tipo correlacional porque el investigador pretenderá establecer las relaciones entre diversos fenómenos a estudiar; es decir, la correlación entre dos o más variables a partir de la implementación de un modelo de evaluación denominado *Communication Management Bridge*, para determinar cómo la planificación estratégica de las acciones de comunicación impactan en los objetivos generales de la empresa.

3.2. Variables de Estudio

Las variables son determinadas características o propiedad del objeto de estudio, a la cual se observa y/o cuantifica en la investigación y que puede variar de un elemento a otro del Universo, o en el mismo elemento si este es comparado consigo mismo al transcurrir un tiempo determinado. En unas situaciones se determina en qué cantidad está presente la característica, en otras, solo se determina si está presente o no.

Las variables de estudio que se utilizan para realizar el trabajo de campo son: Comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos organizacionales.

3.3. Unidad de Análisis y Temporalidad

Este estudio analizará, en su fase de investigación descriptiva, un programa de comunicación estratégica que se desarrolló en la compañía Equinorte S.A. sucursal

Quito durante el año 2013. Por lo tanto, se realizó un acercamiento al Gerente de Ventas (Ing. Mauricio Calero) como responsable de la comunicación externa, para conocer las acciones comunicativas que desarrolló durante ese tiempo, en función de las variables la estratégica, táctica y la operatividad.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En relación a las técnicas cualitativas, éstas pretenden recoger el significado de la acción de los sujetos. Se trata de captar los motivos, los significados, las emociones, y otros aspectos subjetivos de las acciones e interacciones de los individuos y los grupos.

A partir del tipo, diseño y en función de los objetivos de investigación propuesto, será necesario implementar las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

3.4.1. Análisis Documental

El análisis documental constituye el punto de entrada a la investigación que implica el soporte material de hechos, fenómenos y manifestaciones de la realidad social, que existe con independencia de la acción del investigador. A través de ello se obtendrá información valiosa vinculada a la gestión de la organización como: web corporativa, redes sociales, memorias de la organización, programas de promoción y otros documentos descriptivos de acciones de comunicación existente en la empresa.

- El análisis documental se desarrolla en cinco acciones:
- Rastrear e inventariar los documentos existentes y disponibles;
- Clasificar los documentos identificados;
- Seleccionar los documentos más pertinentes para los propósitos de la investigación;
- Leer en profundidad el contenido de los documentos seleccionados;
- Leer en forma cruzada y comparativa los documentos en cuestión.

3.4.2. Encuesta

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación porque permite obtener amplia información de fuentes primarias, pero desde distintas perspectivas para tener un panorama más completo del objeto en estudio. Para ello, se elaborarán

cuestionarios para el público interno y externo a fin evaluar si las políticas y estrategias de comunicación son eficaces para los objetivos organizaciones de la empresa.

3.4.3. Entrevista Semi Estructurada

Es una herramienta de investigación cualitativa que las empresas e instituciones utilizan con el propósito de recopilar información de carácter personal para indagar en los fenómenos sociales e individuales. Para el efecto se procurará analizar en el caso seleccionado, mediante la aplicación de un modelo de medición y evaluación; la contribución de las acciones de comunicación desarrolladas por la organización a los objetivos de la organización; y, en consecuencia aportar datos para establecer la posibilidad de correlación existente entre la planificación estratégica de la comunicación y la determinación de aportes sobre los objetivos de la organización.

A continuación, se detalla un bloque de preguntas que se utilizó para la entrevista realizada al Gerente de Ventas de Equinorte S.A. lo que permitió obtener información para investigación.

1. ¿La gestión de la comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la empresa?
2. ¿Qué estrategias de comunicación aplica Equinorte S.A. para vender sus productos?
3. ¿Existe en la empresa un departamento encargado de gestionar la comunicación, o alguien que se encargue del tema?
4. ¿La empresa maneja un plan de comunicación organizacional?
5. ¿Existen controles de gestión de la comunicación tanto interno como externo?
6. ¿Cuáles son los objetivos de la comunicación?
7. ¿Qué acciones abarca el plan de comunicación y a qué público está dirigido?
8. ¿La organización ha determinado indicadores claros para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?
9. ¿Se elaboran informes de los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos del plan de comunicación?
10. ¿Qué opina usted sobre implementación de un Departamento de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas en la empresa

tomando en cuenta que éste se encargaría de gestionar la comunicación y administrar todos los recursos y procesos comunicacionales de la institución para mejorar los flujos comunicacionales internos y externos?

3.4.4. Observación de campo

Es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones o situaciones, con la finalidad de obtener determinada información para la investigación. En este caso, los sujetos de observación durante éste estudio serán la compañía Equinorte S.A. y quienes intervienen en la cadena de comunicación. El objeto a observar será la relación entre empresa, clientes y proveedores en el ámbito de la gestión de la comunicación.

La observación deberá ser de tipo directa no participante, con la cual se procure entrar en contacto personalmente con el hecho o fenómeno de estudio pero sin intervenir en el mismo, para recabar datos respecto del diseño y estructuras del programa de comunicación en relación con las variables y los objetivos propuestos.

La información recopilada en la investigación, será ordenada por separado, de tal manera, que esté disponible para estructurar el documento. De las encuestas, entrevistas y observaciones que se efectúen, se procederá a recopilar todos los datos obtenidos y se elaborarán cuadros estadísticos que resuman y transformen los datos en información, a través de tablas y gráficas que sirvan de base y contribuyan para un mejor entendimiento. La forma planteada para la recolección de la información se realizará a través de un cuestionario, para lo cual se elaboró un formato tentativo que fue previamente probado en el campo investigativo.

Con la información recopilada se realizarán los siguientes pasos:

- **Proceso de datos:** se recopilan, validan y califican los documentos e información manualmente, de forma objetiva y de acuerdo a la importancia de los resultados de investigación.
- **Presentación de los datos:** se exponen los resultados en forma de cuadros estadísticos, para una mejor visualización se utilizan figuras porcentuales, y una explicación concreta de los puntos de mayor relevancia.

- **Métodos estadísticos:** se utilizan fórmulas matemáticas y estadísticas para el análisis y preparación de resultados, elaborados en hojas electrónicas como tablas dinámicas, filtros en EXCEL versiones 2010, archivos de texto en formato DOC, para elaboración, contabilización y diseño de cuadros, figuras de los resultados de los datos obtenidos.

Toda la información necesaria será facilitada; de la misma forma, se han puesto a disposición a dos personas de servicio al cliente para realizar las encuestas, las mismas que serán tabuladas, graficadas y se interpretarán los resultados.

La investigación está autorizada por el Gerente General (Ing. José Salcedo) y para su ejecución se ha involucrado a todo el personal de Equinorte S.A. para la colaboración completa.

CAPÍTULO IV

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A partir del modelo “*Communication Management Bridge*”, se muestra el detalle de los objetivos organizacionales y de comunicación que persigue la empresa, lo que ayudó a la formulación de los cuestionarios para las encuestas:

4.1. Aplicación del Modelo.

CASO ESPECÍFICO: Evento de exposición "Casa Abierta" 21 de agosto de 2013.

4.1.1. Fase Estratégica.

4.1.1.1. *Actividad 1: Determinación del modelo de gestión organizacional.*

Descriptor 1: Perfil de gestión organizacional.

Empresa: Equinorte S.A.
Sector: Comercial Privado (Concesionario de vehículos Marca HYUNDAI)
Actividad: Compra venta, importación, comercialización, distribución, venta de repuestos originales, reparación y mantenimiento de vehículos.
Misión: Ser una concesionaria Hyundai con una excelente línea de productos, garantizando la decisión del cliente en la compra de su vehículo.
Visión: Mantenerse como líderes en la comercialización de vehículos Hyundai en el mercado, generando clientes permanentes y completamente satisfechos.
Lema: “Clientes satisfechos”
Dirección: Av. 10 de Agosto 8721 y Bustamante, junto al Club la FAE.

Descriptor 2: Procedimientos organizacionales de control de gestión existentes.

Marca Hyundai: Equinorte S.A. es una concesionaria automotriz de Hyundai de Corea, lo que significa que la empresa está sujeta a las políticas y lineamientos de normas internacionales que garantizan la calidad de los productos y servicios amparados por la marca, por lo tanto cada evento que realiza la empresa debe ser autorizado por la Marca.

Productos Originales y Garantizados: Es el motor que impulsa a ser mejores competidores y compromete a todo el personal de la organización. En el evento “Casa Abierta” la empresa pone a exhibición su nuevo lote de automóviles y camiones con ofertas muy atractivas para el mercado.

- Automóvil Grand i1, matrícula gratis.
- Automóvil ACCENT, bono de USD. 1000.
- Camiones HD-65, HD-72 y HD-78, bonos de USD. 2000;
- Además en todas las variedades de vehículos el 25% de entrada, crédito inmediato, financiamiento hasta 60 meses y cuatro años de garantía.

Recursos Humanos: Está conformado por un equipo de profesionales capacitados para ofrecer un servicio y atención de calidad a sus clientes, una gestión rápida y eficaz de los productos que ofrece; además, una amplitud de horarios de atención.

Servicio al cliente: En la casa abierta, la gestión que realiza cada persona que trabaja en la empresa, en su respectiva área es supervisado por su jefe inmediato y por recursos humanos, quienes deberán demostrar un óptimo nivel de conocimiento sobre los productos que se ofrecen. Para conseguir buenos resultados son capacitados antes de cada evento; y, de acuerdo a programas anuales que son preparados por el Jefe de Recursos Humanos.

Infraestructura: Este tipo de eventos se desarrollan en las instalaciones de la empresa, las cuales son muy confortables tanto en el área administrativa, patio de exhibición, área de venta de repuestos, servicio de talleres y un amplio parqueadero; brindando a los clientes comodidad, seguridad y buena imagen.

Marketing: Para promocionar el evento se realizarán campañas de marketing, a través de la página web, cuenta del Facebook, spot publicitarios por la radio, televisión locales y trípticos informativos.

4.1.1.2. *Actividad 2: Selección de Objetivos Organizacionales.*

Descriptor 3: Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business results).

1. Fortalecer la imagen corporativa de Equinorte S.A.
2. Ofrecer productos y servicios de calidad.
3. Perfilar a la empresa como la concesionaria más rentable de Marca Hyundai.
4. Fidelizar clientes a través de excelentes servicios y valores agregados de la marca para mantener la solidez financiera, comercial y operacional del concesionario.

Descriptor 5: Objetivos de resultados previstos para la acción de comunicación.

Ser reconocido como el mejor concesionario de vehículos Hyundai por la variedad de productos y servicios que ofrece al mercado.

Ampliar el mercado con su nueva línea de productos Hyundai “Automóviles y Camiones HD-65, HD-72 y HD-78”, para mejorar la imagen corporativa y aumentar su rentabilidad.

Descriptor 4: Indicadores de resultados establecidos para esos objetivos.

1. Imagen corporativa: Fortalecer y mantener una estructura financiera sólida en el concesionario Hyundai.
2. Evaluación: Medir el grado de satisfacción de los clientes tanto por su nuevo producto ingresado al mercado, como por la calidad de su servicio y atención recibida.
3. Entorno competitivo: Conocer la competencia es fundamental, no solamente su participación en el mercado, sino también las tendencias, estrategias, así como también sus productos, precios, plazas y promociones.
4. Encuesta: Realizar encuestas de sondeo para conocer la opinión pública sobre la empresa, la marca y el servicio.
5. Asistencia del público: Contabilizar el público asistente para valorar la publicidad del evento.

4.1.1.3. Actividad 3: Definición de los objetivos de comunicación.

Ser reconocido como el mejor concesionario de vehículos Hyundai por la variedad de productos y servicios que ofrece al mercado.

Ampliar el mercado con su nueva línea de productos Hyundai “Automóviles y Camiones HD-65, HD-72 y HD-78”, para mejorar la imagen corporativa y aumentar su rentabilidad.

Descriptor 6: Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación.

1. Conseguir la presencia de clientes importantes y potenciales para generar rentabilidad y prestigio de la marca.
2. Atraer nuevos clientes hacia los puntos de ventas.
3. Generar expectativas e impactar la opinión pública desde la difusión hasta la culminación de evento.
4. Ser más competitivos y ganar plazas en el mercado.
5. Identificar fortalezas y debilidades en las diversas actividades desarrolladas para el mejoramiento continuo.

4.1.2. Fase Táctica

4.1.2.1. Actividad 4: Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados.

Descriptor 7: Catálogo de definiciones de las variables previstas en los objetivos que se van a evaluar.

Identidad Corporativa: Equinorte S.A.

Marca: Hyundai

- Identidad corporativa. Cómo se percibe la empresa en el evento.

Todas las concesionarias automotrices tienen su propia identidad, sin embargo la marca del producto es lo que realmente refleja en el mercado; por esta razón la Equinorte S.A. realizar paulatinamente este tipo de eventos para fortalecer vínculos entre la IDENTIDAD y la MARCA, creando un lazo de confianza con sus clientes no solo por los productos o servicios que ofrecen, sino por la lealtad creada con la identidad de la empresa.

La medición del cumplimiento de esta variable requiere de un largo seguimiento; Equinorte S.A. está enfocado en fortalecer su identidad corporativa; agregando nuevos productos y servicios al mercado, se percibirá cada vez más atractivo para los clientes.

- Relaciones Públicas.

El evento es una excelente oportunidad para tomar contacto directo y personalizado con los futuros clientes, para afianzar lazos y vínculos y para transmitir determinados conceptos y valores; así como también para proyectar una nueva imagen corporativa que en la mente de los públicos se irá articulando. Una herramienta fundamental en el evento es el manejo de las Relaciones Públicas; por esta razón, el talento humano de Equinorte S.A. está capacitado para brindar una esmerada atención al público, demostrando cordialidad, calidez en el trato, interés en sus públicos, organización y sobre todo profesionalismo.

4.1.2.2. Actividad 5: Determinar las dimensiones e indicadores a medir objetivos de resultados.

Descriptor 8: Operacionalización de las variables a medir en dimensiones, indicadores e ítems observables.

Tabla 3. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Identidad Corporativa	Esencia versus apariencia	Reputación	<ul style="list-style-type: none"> • Positiva • Negativa
	Percepción	Tiempo de exposición	<ul style="list-style-type: none"> • Escaso: 1 a 5 días • Logrado: 5 a 15 • Superado: 15 a 30 días
	Público objetivo	Cuanto conocen de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Por el producto • Por los servicios • Por sus instalaciones • Por la Marca
		Expectativas que genera el evento	<ul style="list-style-type: none"> • Malo • Bueno • Muy bueno
		Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Participación

			<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de cartelera • Fidelidad • Grado de satisfacción
	Cultura	Valores adoptados como propios	<ul style="list-style-type: none"> • Lealtad • Responsabilidad • Honestidad • Compañerismo
	Instalaciones	Imagen	<ul style="list-style-type: none"> • Confort • Seguridad • Parqueaderos
	Atributos	Calidad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Malo • Bueno • Muy bueno
Marketing	Marca	Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño • Característica • Tamaño • Garantía
		Plaza	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado actual • Nuevos mercados • Puntos de ventas
		Precio	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada (25%) • Financiamiento (60 meses) • Descuento (2000 USD) en los camiones • Complementos
		Canales de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Radiales • Redes sociales • Página Web • Boletines informativos

Fuente. www.equinorte.com.ec
 Elaborado por. **Autora**

4.1.3. Fase operativa

4.1.3.1. Actividad 6: Establecer los niveles y dispositivos de medición.

Descriptor 9: Determinar estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos.

- Los empleados de Equinorte S.A. son seleccionados y capacitados desde el momento de su contratación para brindar una excelente atención al cliente.
- La gestión de la convocatoria comenzó un mes antes del evento.
- Se realizó la publicación a través de la página web, facebook, trípticos informativos, spots radiales y TV, correo electrónico, para invitar al público a participar de los nuevos productos que ofrece Equinorte S.A. "Tú Casa Hyundai".
- Se contrató un locutor para animar el evento, además dos modelos para protocolo y dos zanqueros para dar colorido en las instalaciones; el área del evento fue decorada con globos azules y blancos que identifican los colores de la empresa y la marca.

Descriptor 10: Delimitaciones de los alcances establecidos.

1. Extender el horario de atención al público desde las 09H00 hasta las 18h00.
2. Que al evento asistan por lo menos de 200 a 500 personas, y de esos participantes un 45% se interesen por la compra de los productos.
3. Lograr impactar a la competencia y vender un 40% del producto el día del evento.
4. Determinar nuevos mercados para escalar posesión.
5. Que el 80% de los empleados tomen los adjetivos y valores de la empresa como propios.

Descriptor 11: Definición y elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivo propuesto.

- Encuesta a clientes: Se encuestaron a los participantes para conocer el grado de satisfacción sobre la calidad de servicio, expectativas generadas por el producto y la comodidad de las instalaciones.

- Internet y Redes Sociales: Se contabilizaron las visitas realizadas en la página web y redes sociales de la empresa.
- Observación clientes: Se analizó el comportamiento e interés de los participantes con respecto a los productos que ofrece la empresa, con los resultados obtenidos en estas observaciones se podrá armar con mayor claridad cómo se identifica la empresa a sí misma.

Descriptor 12: Determinación de los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición.

- **Encuesta a clientes**: En el transcurso de la feria de exhibición, se realizaron encuestas a boca de urna a varios clientes para conocer el grado de satisfacción con respecto a la calidad de servicio, expectativas generadas por el producto y la comodidad de las instalaciones.
- **Internet y Redes Sociales**: Por ser un evento importante, un mes antes, el responsable del área tecnológica de la empresa, publicó la invitación del evento y diariamente monitoreó las redes sociales para conocer las expectativas de los clientes y de los futuros consumidores.
- **Focus Group**: Se desarrollan reuniones de trabajo con los empleados tres días antes del evento y tres días posteriores, para conocer opiniones y expectativas, así como también inconvenientes suscitados. Posteriormente se realizaron reuniones por separado con cada área, para identificar fortalezas y debilidades internas.
- **Observación a clientes**: Los ejecutivos de ventas serán los encargados de llevar el control y seguimiento a los clientes que demuestren interés en los productos.
-

4.1.3.2. Actividad 7: Análisis e interpretación de resultados. elaboración de índices.

Descriptor 13: Análisis de datos.

Los datos obtenidos con estas herramientas fueron coleccionados y procesados en un producto digital así como también en material gráfico. Los resultados obtenidos son tabulados en programas especiales y luego ilustrados en gráficos para su mejor interpretación.

Descriptor 14. Interpretación de resultados.

No se obtuvo resultados de valores y porcentajes que se obtuvieron en el evento por ser información confidencial que maneja celosamente la empresa, por ende no se puede precisar si el evento fue exitoso o no; lo que se pudo establecer es que las estrategias y tácticas de comunicación estuvieron dirigidas al público externo (clientes), quienes son la razón de subsistir la empresa. Por lo que es necesario profundizar un poco más la investigación para poder aportar mejoras a la planificación estratégica de la comunicación en la empresa.

4.1.3.3. *Actividad 8: Diseñar los reportes e informes.*

Descriptor 15: Redacción de informes finales.

Logros: Los resultados positivos que muestre el éxito del evento son descritos en el informe final, que servirán como materia prima para otras áreas de la empresa y serán utilizadas como fortalezas a la hora de elaborar nuevas acciones y plantear nuevas metas.

Descriptor 16: Presentación de resultados finales.

Los resultados finales son conocidos primeramente por los directivos de la empresa y posteriormente por la Junta de Accionistas. Previamente se elaboraron diapositivas con el resumen y análisis de los datos obtenidos en el evento; pero, por ser información confidencial no es publicada por ningún medio de comunicación.

CAPÍTULO V
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Previo a la ejecución de las encuestas, se determinó el tamaño de la muestra que se ajusta a las características de la presente investigación; la técnica del *muestreo aleatorio simple*, tomando en cuenta que el Universo poblacional está conformado por 45 empleados de la empresa Equinorte S.A.

Una vez aplicada la ecuación, el tamaño de la muestra es de 40 empleados, quienes aportaron con su opinión a través de una encuesta cerrada y auto aplicada, cuyos resultados e interpretación se presentan en porcentajes para cada uno los enunciados constantes en 9 preguntas para el público interno y 6 preguntas para el público externo (clientes). Considerando que el principal objetivo es identificar las necesidades comunicacionales y aportar mejoras a la planificación estratégica de la empresa.

1. Encuesta dirigida al personal de la Empresa Equinorte S.A.

¿Qué nivel de conocimiento tiene sobre la empresa? (Muy Poco) (Poco) (Mucho) (Nada)

1. Direccionamiento estratégico (Misión, visión y valores).
2. Estrategias de comunicación que maneja con el público externo.
3. Identidad corporativa.
4. Metas y objetivos que persigue su área de trabajo.
5. Marca comercial de la empresa.

Comunicación interna y ambiente laboral (Muy Insatisfecho) (Insatisfecho) (Satisfecho) (Muy Satisfecho) (No Aplica)

6. ¿Cómo es la comunicación entre Jefes y empleados?
7. ¿El trabajo en su área está bien organizado?
8. ¿Conoce las tareas que realizan otras áreas?
9. Existe un departamento de Comunicación y Relaciones Públicas en la empresa. (SI) (NO)

2. Encuesta dirigida a los clientes de Equinorte S.A.

1. ¿El ejecutivo de Ventas lo asesoró correctamente en sus requerimientos? (SI) (NO)
2. ¿El ejecutivo de ventas contestó sus llamadas y responden los *e-mails*? (SI) (NO)

3. ¿Por qué medio de comunicación se informó sobre los servicio que ofrece la empresa?
(Web) (Facebook) (Radio - TV) (Vallas Publicitarias) (Otros)
4. Califique el servicio que ofrece la empresa (Muy bueno) (Bueno) (Regular)
5. ¿En los últimos tres meses realizó algún reclamo o queja? (SI) (NO) si su respuesta es sí ¿Cuál fue el motivo? (Demora) (Falta de información) (Mal servicio)
6. ¿Recomendaría a la empresa a futuros clientes? (SI) (NO)

La aplicación de esta encuesta sirvió para poder determinar las fortalezas y debilidades en relación a la planificación estratégica de la comunicación, de las cuales se desprenden la interpretación de las preguntas así como las conclusiones a las que se llegaron.

5.1. Análisis e interpretación de datos, encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.

A continuación se representan en tablas y figuras los resultados.

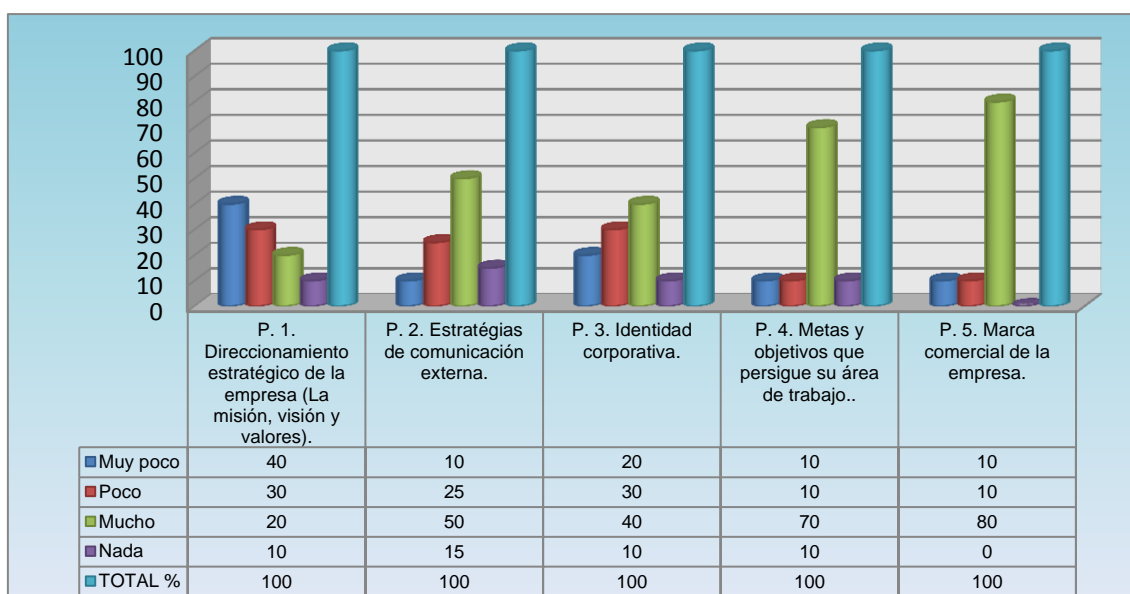


Figura 7. Nivel de conocimiento de los empleados sobre la empresa.

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. Autora

Representación gráfica de cada pregunta.

5.1.1. Nivel de conocimiento del direccionamiento estratégico de la empresa.

. Tabla 4. **Direccionamiento estratégico (Misión, visión y valores).**

Muy poco	Poco	Mucho	Nada	Total
20	40	30	10	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

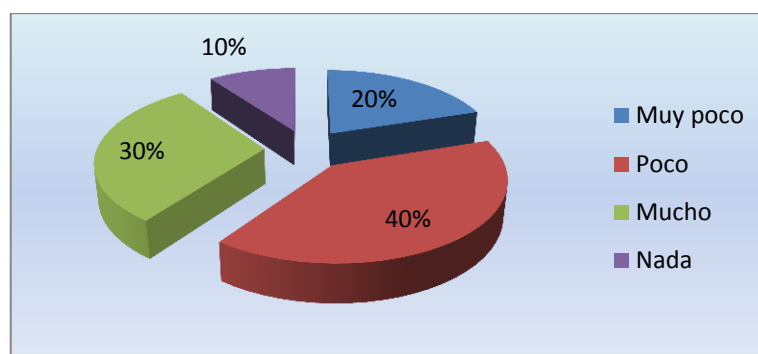


Figura 8. **Direccionamiento estratégico (Misión, visión y valores).**

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

Al preguntar a los empleados acerca del nivel de conocimiento que tienen sobre el direccionamiento estratégico de la empresa, se puede observar en la figura 8 que un 40% de los empleados conocen *Poco*, un 30% *Mucho*, un 20% *Muy Poco* y el 10% no conoce *Nada*. Estos resultados evidencian posibles fallas comunicativas internas o los empleados reciben la información y no la retienen; por lo que es necesario realizar reuniones periódicas para comunicar, transmitir y divulgar internamente las políticas de la empresa.

5.1.2. Nivel de conocimiento de las estrategias de comunicación externa.

Tabla 5. **Estrategias de comunicación externa**

Muy poco	Poco	Mucho	Nada	Total
10	25	50	15	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

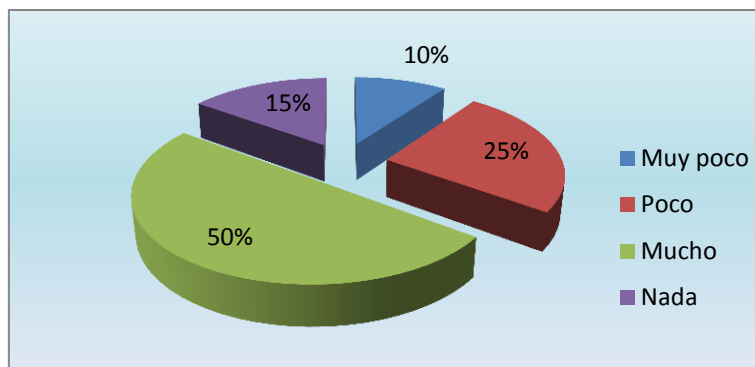


Figura 9. **Estratégicas de comunicación externa.**
 Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
 Elaborado por. Autora

Se puede observar en la figura 9 que un 50% de los encuestados señalan conocer *Mucho* sobre las estrategias de comunicación externa que maneja la empresa, un 25% *Poco*, un 10% *Muy Poco* y un 15% no conocen *Nada*. Los resultados demuestran que la mitad de los empleados están comprometidos en alcanzar el éxito que persigue la empresa; pero falta involucrar a la otra parte, por lo que es indispensable agrupar a todo el personal en el mismo nivel de conocimientos, considerando que la comunicación estratégica es una interactividad, una tarea multidisciplinaria, una especie de “súper yo” corporativo, que actúa sobre la conducta comunicacional de la empresa.

5.1.3. Nivel de conocimiento de la identidad corporativa.

Tabla 6. **Identidad corporativa.**

Muy poco	Poco	Mucho	Nada	Total
20	30	40	10	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
 Elaborado por. Autora

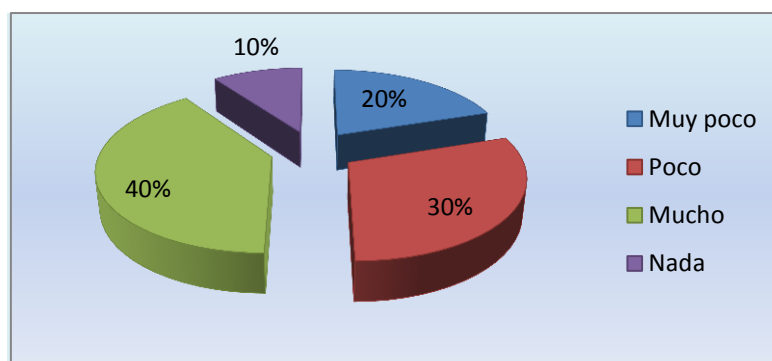


Figura 10. **Identidad corporativa.**
 Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
 Elaborado por. Autora

Las opiniones vertidas en la figura 10 evidencia que un 40% de los empleados conocen *Mucho*, un 30% *Poco*, un 20% *Muy Poco* y un 10% no conocen *Nada*; lo que quiere decir que la identidad corporativa es conocida por la mitad de los empleados y deben tomarse acciones correctivas inmediatas dentro de la organización, considerando que el público interno es el reflejo de la imagen que genera la empresa hacia el público externo.

5.1.4. Nivel de conocimiento de las metas y objetivos del área de trabajo.

Tabla 7. **Metas y Objetivos del área de trabajo.**

Muy poco	Poco	Mucho	Nada	Total
10	10	70	10	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.

Elaborado por. **Autora**

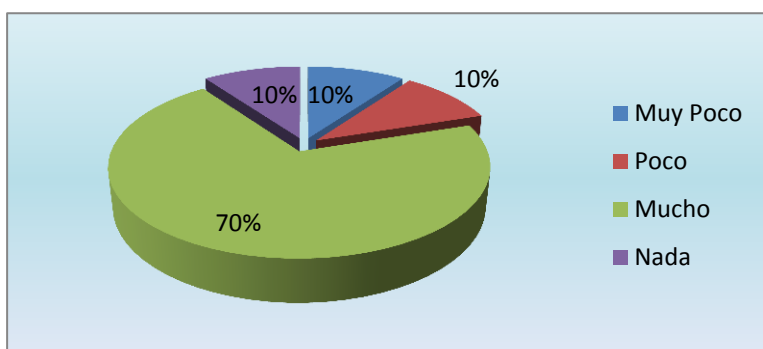


Figura 11. **Metas y Objetivos del área de trabajo.**

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.

Elaborado por. **Autora**

De la información obtenida en la encuesta, el 70% de los empleados señalan conocer *Mucho*, un 10% *Poco*, 10% *Muy Poco* y 10% *Nada*. Con estos resultados son una fortaleza que tiene a empresa porque establece que el conocimiento de las metas y objetivos del área de trabajo es alto y la mayor parte de los empleados están capacitados y comprometidos con la organización.

5.1.5. Nivel de conocimiento sobre la marca comercial.

Tabla 8. **Marca comercial de la empresa.**

Muy poco	Poco	Mucho	Nada	Total
20	30	40	10	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.

Elaborado por. **Autora**

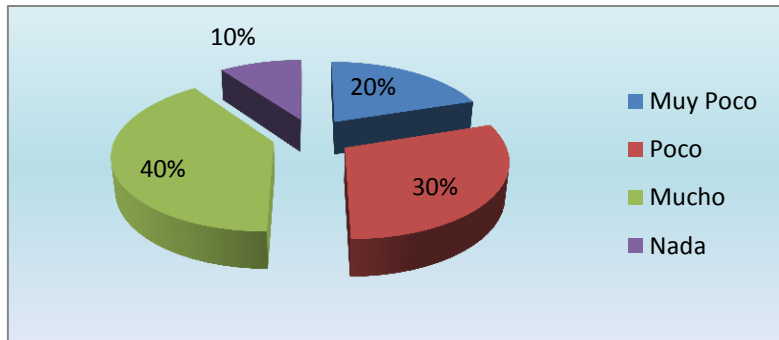


Figura 12. **Marca comercial de la empresa**
 Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
 Elaborado por. **Autora**

En la figura 12 se observa que un 40% de los empleados indicaron conocer *Mucho* sobre la marca comercial de la empresa, un 30% *Poco*, un 20% *Muy Poco*, y un 10% *Nada*. Estos resultados demuestran la necesidad que tiene la empresa de mejorar la comunicación con sus empleados, considerando que la marca en este caso "Hyundai" actúa como "sombrija" cobijando a cada uno de los productos que ofrece la empresa.

5.1.6. Nivel de satisfacción de la comunicación interna y ambiente laboral.

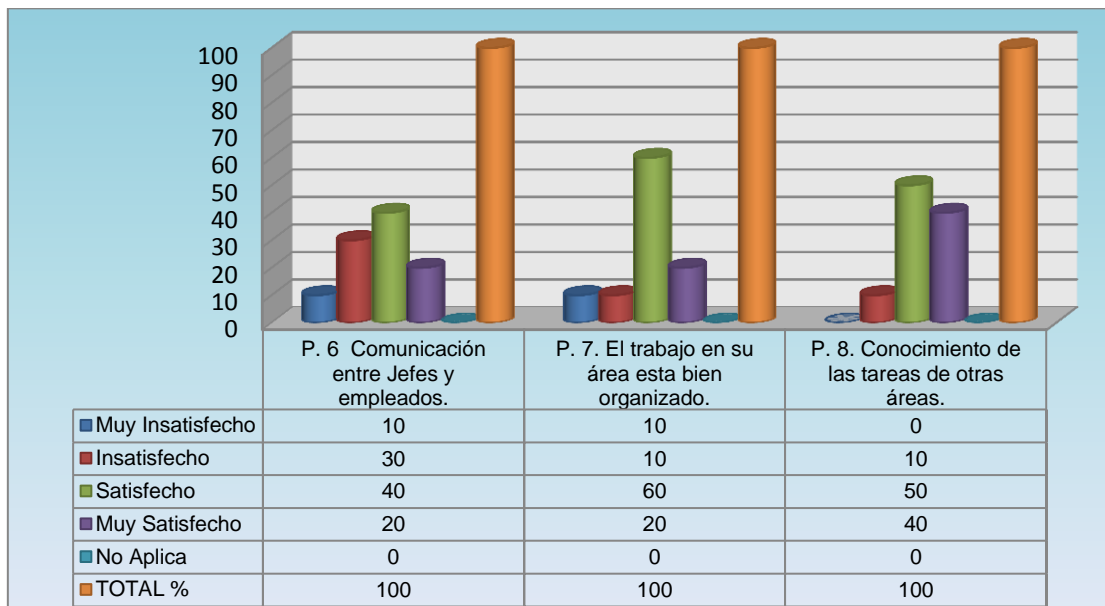


Figura 13. **Nivel de conocimiento de la comunicación interna y ambiente laboral**
 Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
 Elaborado por. **Autora**

Representación gráfica de cada pregunta.

5.1.7. Nivel de comunicación entre Jefes y empleados.

Tabla 9. Comunicación entre jefes y empleados.

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	No Aplica	Total
10	30	40	20	0	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. Autora

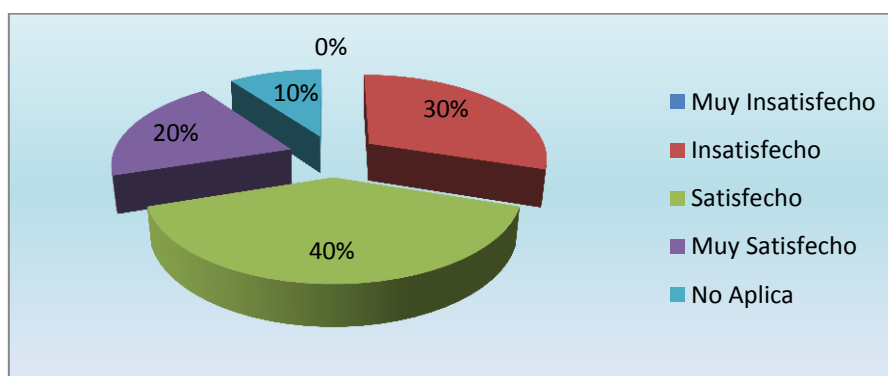


Figura 14. Comunicación entre jefes y empleados.

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. Autora

Según se observa en la figura 14, un 40% de los encuestados indican estar *Satisfechos*, un 30% están *Insatisfechos*, un 20% *Muy Satisfechos* y el otro 10% *Muy Insatisfechos*. Estos resultados puede significar que la mayoría de los empleados tienen una buena comunicación con sus jefes y viceversa, pero existe un pequeño porcentaje que por algún motivo no comparten la misma opinión; en este caso, es importante identificar cual es el problema y tratar de integrar a todos en el mismo equipo.

5.1.8. Nivel de conocimiento del trabajo organizacional.

Tabla 10. El trabajo en su área está bien organizado.

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	No Aplica	Total
10	10	60	20	0	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. Autora

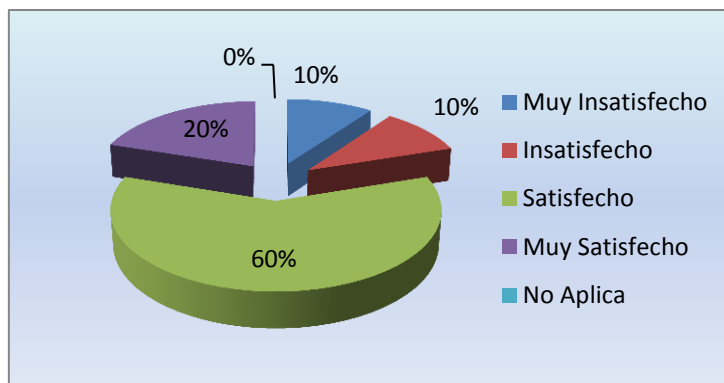


Figura 15. **El trabajo en su área está bien organizado.**

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.

Elaborado por. **Autora**

En este enunciado, un 60% de los encuestados responden estar *Satisfechos*, un 20% están *Muy Satisfechos*, un 10% *Insatisfechos* y el 10% restante están *Muy Insatisfechos*; con estos resultados se puede interpretar que el trabajo en cada área de la empresa está bien organizado, pero existe un pequeño porcentaje de empleados que puede dañar el ambiente laboral; por lo que es necesario solucionar el malestar que tienen este grupo para conducir a todo el equipo hacia la excelencia.

5.1.9. Nivel de conocimiento de actividades que realizan otras áreas.

Tabla 11. **Conocimiento de tareas de otras aéreas.**

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	No Aplica	Total
0	10	50	40	0	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.

Elaborado por. **Autora**

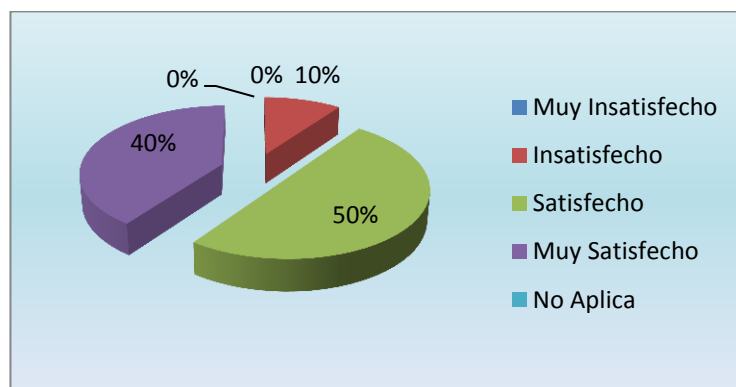


Figura 16. **Conocimiento de tareas de otras áreas**

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.

Elaborado por. **Autora**

Según demuestra la figura 16 se establece que un 50% están *Satisfechos*, un 40% *Muy Satisfechos* y un 10% *Insatisfechos*. Estos resultados demuestran que la mayoría de los empleados conoce el trabajo que se desarrolla en cada área; significando una fortaleza que tiene la empresa al contar con personal calificado para ocupar cualquier puesto y responder con eficiencia cuando se requiera.

5.1.10. Estructura organizacional de la empresa

Tabla 12. **Existe el departamento de Comunicación o RR.PP**

Si	No	Total
0	100	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

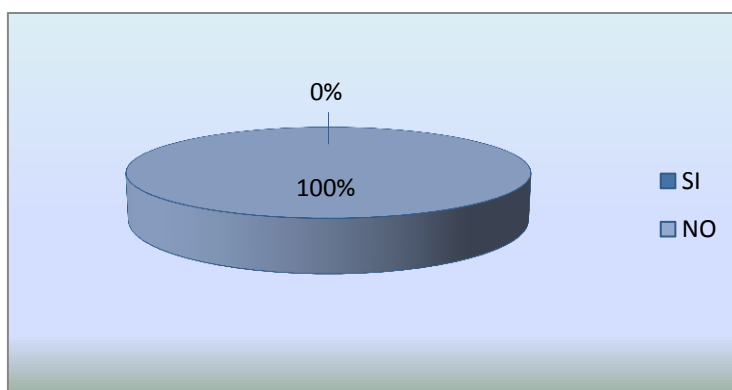


Figura 17. **Existe el departamento de comunicación o RR.PP.**
Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

La figura 17 permite observar que el 100% de los empleados señalan que *No* existe un departamento de comunicación o relaciones públicas en la empresa; poniendo en evidencia que la organización necesitar darle un trato especial a la comunicación dentro de la misma y se debe tomar acciones correctivas inmediatas.

5.2. Análisis e interpretación de datos, encuesta realizada a los Clientes de Equinorte.

5.2.1. Nivel de efectividad en la cordialidad y servicio que ofrece la empresa.

Tabla 13. **El ejecutivo de ventas lo asesoró correctamente**

Si	No	Total
100	0	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

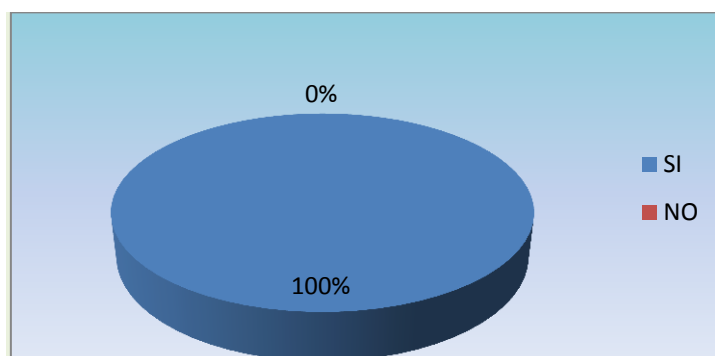


Figura 18. **El ejecutivo de ventas lo asesoró correctamente**

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

Según los resultados de la figura 18, el 100% de los clientes señalan que el ejecutivo de ventas *Sí* lo asesoró correctamente sus necesidades; lo que pone en evidencia que el personal está altamente capacitado para el desarrollo de sus actividades, haciendo de su trabajo un compromiso con la empresa y la satisfacción para sus clientes.

5.2.2. Nivel de efectividad de respuesta a los requerimientos.

Tabla 14. **El ejecutivo de ventas contesta sus llamadas y emails.**

Si	No	Total
100	0	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

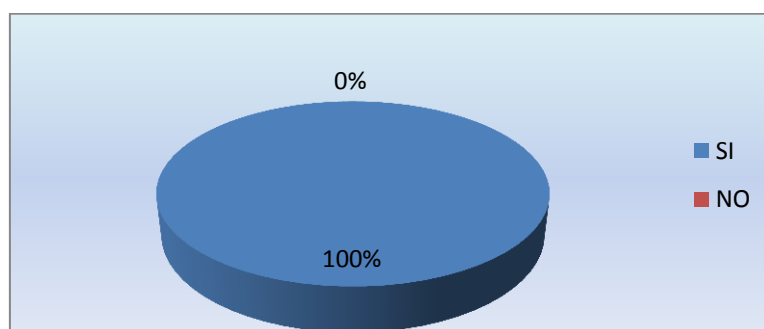


Figura 19. **El ejecutivo de ventas contesta sus llamadas y emails.**

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

Los resultados de la encuesta demuestran que el 100% de los clientes señalan que los ejecutivos de ventas *Sí* contestan los *emails* y las llamadas telefónicas a tiempo; esto significa una fortaleza que tiene la empresa al contar con profesionales responsables de sus obligaciones que acompañan y asesoran a los clientes cuando lo requieren.

5.2.3. Nivel de efectividad de los medios de comunicación externos que utiliza la empresa.

Tabla 15. Por qué medio de comunicación se informó sobre los servicios de la empresa.

Pág. Web	Facebook	Radio y TV	Vallas publicitarias	Otros medios	Total
20	20	10	0	50	100%

Fuente. Encuesta realizada al personal de la empresa.
Elaborado por. **Autora**

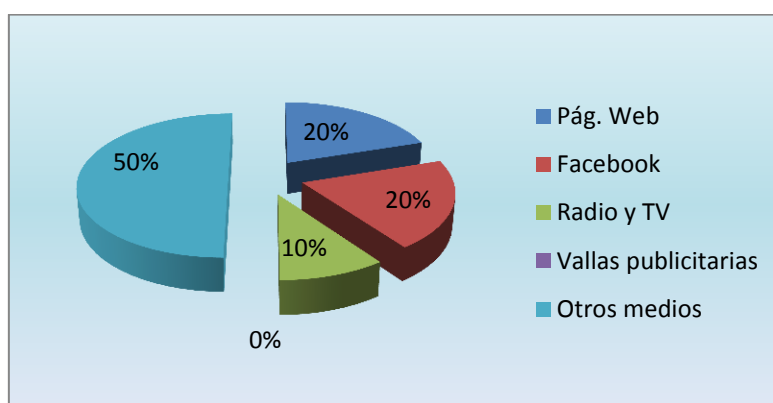


Figura 20. Por qué medio de comunicación se informó sobre los servicios de la empresa.

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

Al preguntar a los clientes de Equinorte S.A. por qué medio de comunicación se informó sobre los servicios que brinda la empresa; un 50% indicaron que por *Otros Medioses* decir por información proporcionada por un amigo o familiar, un 20% por la *Página Web*, un 20% por el *Facebook* y el 10% restante por *Radio y TV*. Estos resultados representan una debilidad que tiene la empresa considerando que la mayoría de los encuestados conocen a la organización por terceras personas más no por los medios de comunicación que utiliza para difundir los mensajes a su público.

5.2.4. Nivel de efectividad de la calidad del servicio que ofrece la empresa.

Tabla 16. **Califique la calidad del servicio.**

Muy Bueno	Bueno	Regular	Total
20	70	10	100%

Fuente. Encuesta realizada a los clientes de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

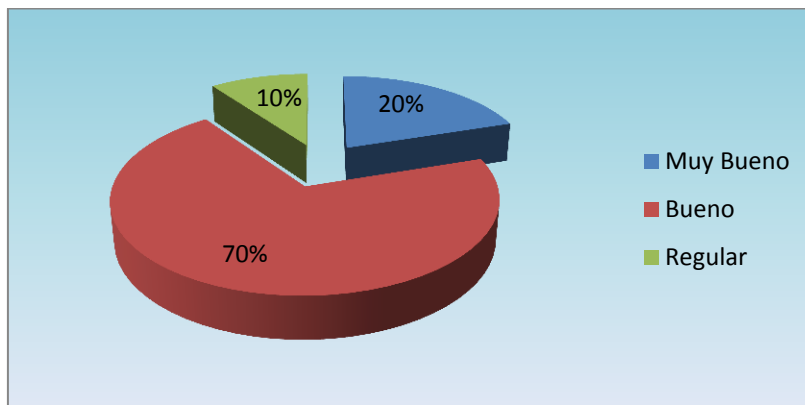


Figura 21. **Califique la calidad del servicio.**

Fuente. Encuesta realizada al personal de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

En esta figura se observa que el 70% de los clientes califican el servicio como *Bueno*, el 20 *Muy Bueno* y el 10% restante califican como *Regular*. Estos resultados reflejan que es una empresa competente, responsable y bien organizada.

5.2.5. Nivel de satisfacción que ha tenido la empresa en los últimos tres meses.

Tabla 17. **Ha realizado algún reclamo en los últimos tres meses.**

Si	No	Total	Si su respuesta es Sí. ¿Cuál fue el motivo?	Demora	Falta de información	Mal servicio	Total
30	70	100%		40	30	30	100%

Fuente. Encuesta realizada a los clientes de Equinorte S.A.
Elaborado por. **Autora**

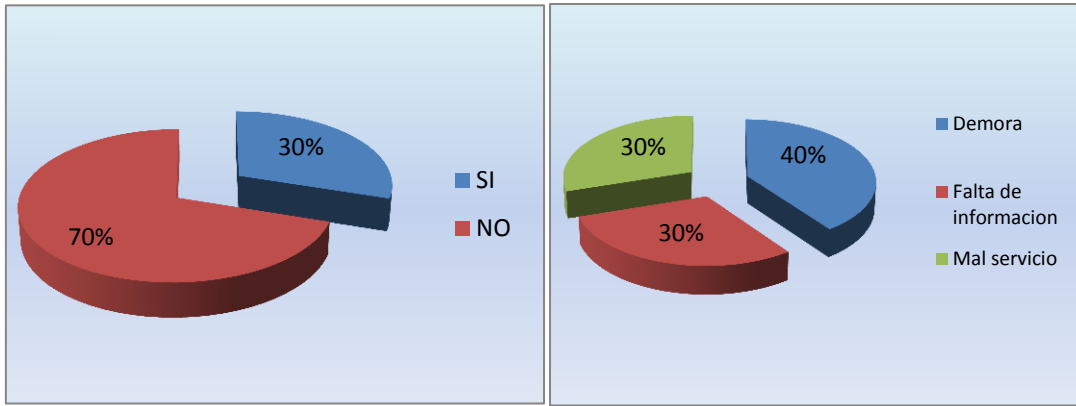


Figura 22. **Ha realizado algún reclamo en los últimos tres meses. Cuál fue el motivo.**

Fuente. **Encuesta realizada a los clientes de Equinorte S.A.**
 Elaborado por. **Autora**

En la figura 22 la pregunta tiene dos respuestas; un 70% de clientes encuestados señalaron que *No* realizaron ningún reclamo en los últimos tres meses, y el 30% responden que *Si* lo hicieron. Al preguntarles el motivo porque lo hicieron. Un 40% indica por *Demora* al entregar su vehículo, el 30% por *Falta de información* de las condiciones de entrega del automotor, y un 30% por *Mal servicio*, ya sea de incumplimiento de los convenios o por desconocimiento de la forma de trabajo.

5.2.6. Nivel de confianza que tienen los clientes hacia la empresa.

Tabla 18. **Recomendaría a Equinorte S.A. a nuevos clientes.**

Si	No	Total
60	40	100%

Fuente. **Encuesta realizada a los clientes de Equinorte S.A.**
 Elaborado por. **Autora**

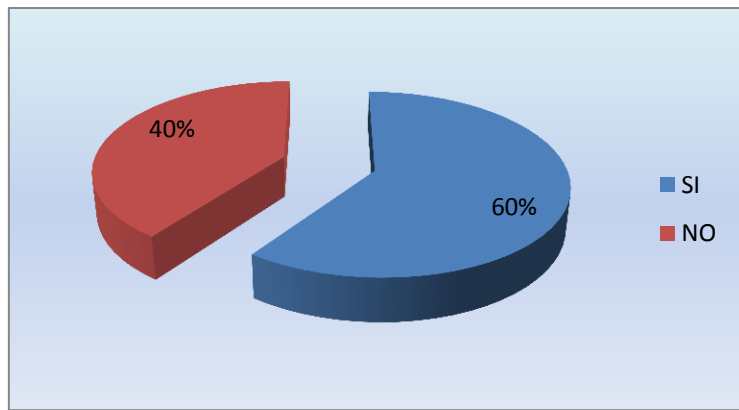


Figura 23. **Recomendaría a Equinorte S.A. a nuevos clientes.**
 Fuente. **Encuesta realizada a los clientes de Equinorte S.A.**
 Elaborado por. **Autora**

Esta figura demuestra que el 60% de clientes contestados que *Sí* recomendarían a Equinorte S.A. por los productos y la calidad de servicio que recibieron; pero, un 40% dicen que *No* lo harían. Ante estos resultados la organización debe buscar otras alternativas para fortalecer los vínculos existentes con los clientes y captar el 100% de su atención, con servicios de calidad y cuidando la imagen institucional que genera confianza entre los que solicitan el servicio y los posibles clientes en años posteriores.

5.3. Matriz de resumen de resultados finales.

A continuación se presenta la matriz de resultados e interpretación de los mismos en dos dimensiones: Resumen de la encuesta realizada al público interno y resumen de la encuesta realizada al público externo (clientes). Pero primeramente se presenta la tabla de valoración que se utilizó para calcular la matriz de resultados finales, utilizando como criterios de interpretación **Alto, Medio y Bajo**.

Tabla 19. **Criterios de valoración de datos.**

Mucho	Alto	Muy Satisfecho	Alto	Otros medios	Alto	Si	Alto	Muy Bueno	Alto
Poco y Muy Poco	Medio	Satisfecho	Medio	Web y Facebook	Medio		Medio	Bueno	Medio
Nada	Bajo	Insatisfecho y Muy Insatisfecho	Bajo	Radio y TV	Bajo	No	Bajo	Regular	Bajo

Fuente propia
 Elaborado por. **Autora**

Tabla 20. **Matriz de resultados de la encuesta realizada al personal de la empresa.**

CAMPOS ESTUDIADOS	CRITERIO			
	Alto	Medio	Bajo	Total
Nivel de conocimiento de la empresa	46	43	11	100
Comunicación interna y ambiente laboral	27	50	23	100
Estructura administrativa (Existe un Dpto. de Comunicación o RR-PP en la empresa)	0	0	100	100
Total	73	93	134	300
Porcentaje	24	31	45	100%

Fuente. **Resultados de la encuesta realizada al personal de la empresa..**
Elaborado por. **Autora**

Con relación al conocimiento que poseen los empleados sobre el direccionamiento estratégico, identidad corporativa, marca comercial, ambiente laboral y la gestión de la comunicación interna de la empresa, en la matriz se observa que el 24% de los empleados presenta un *Nivel Alto*, el 31% presenta un *Nivel Medio*; y un considerable porcentaje correspondiente al 45% presentando un *Nivel Bajo*, lo cual se explica porque el cien por ciento de los encuestados respondieron que *No* existe en la empresa un Departamento de Comunicación o Relaciones Públicas.

Sin embargo, estos resultados no significa que la empresa se encuentra en mala situación; por el contrario, sumados los criterios (alto y medio) es un buen nivel ya que equivale a un 55%. Pero la empresa debe mejorar en busca de la excelencia con la implementación de recursos profesionales que manejen estratégicamente la comunicación y las relaciones públicas, a fin de impulsar el posicionamiento de la empresa, incrementar las ventas, mejorar los canales de comunicación y establecer relaciones entre el público la empresa y la marca.

Con estos resultados es necesario hacer una reflexión sobre la importancia que tiene la comunicación y las relaciones públicas en una organización, la cual requiere de mayor atención y valor por parte de los directivos de la empresa.

Tabla 21. **Matriz de resultados de la encuesta realizada a los clientes.**

MATRIZ DE RESUMEN DE CAMPOS ESTUDIADOS	CRITERIO			
	Alto	Medio	Bajo	Total
Servicio al cliente	100	0	0	100
Calidad de Servicio	20	70	10	100
Reclamo en los últimos tres meses.	70	0	30	100
Efectividad de los medios de difusión	10	40	50	100
Recomendaría a Equinorte	60	0	40	100
Total	260	110	130	500
Porcentaje	52	22	26	100%

Fuente. **Resultados de la encuesta realizada a los clientes de Equinorte S.A.**
Elaborado por. **Autora**

En ésta matriz se observa que el 52% de los clientes presentan el *Nivel Alto* de apreciación con relación a la cordialidad del servicio que ofrecen los ejecutivos de ventas, la calidad de los servicios que ofrece la empresa y la efectividad que tienen los medios de comunicación (radio y TV). Un 22% de los clientes presenta el *Nivel Medio*, pues indican que la calidad del servicio que ofrece la empresa es bueno y no así la efectividad de los medio de comunicación (página web y red social Facebook) para llegar a su público; y, finalmente la tabla nos indica que el 26% de clientes representa un *Nivel Bajo*, lo cual se debe a el 50% de los encuestados conoce del servicio que ofrece la empresa por terceras personas, mas no por la efectividad de los medios de comunicación como ya se había mencionado. Este resultado puede significar que los canales comunicativos y los recursos económicos que invierte la empresa no son efectivos y necesita una atención prioritaria por parte de los directivos de la organización.

En el eje temático de comunicación, se observó que la comunicación interna y externa dela empresa se ha estructurado espontáneamente y se puede considerar una comunicación reactiva que se estructuró sobre la base de las necesidades generales de la organización.

Partiendo de este análisis y teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico de comunicación existente, es necesario elaborar un plan de comunicación organizacional guiado a solucionar y satisfacer las necesidades comunicacionales existentes en la empresa.

A lo largo de esta investigación se evidenció que la comunicación y las relaciones públicas son una disciplina porque parten de un estudio científico. No pueden ser consideradas un arte, porque no son una manifestación subjetiva, sino por el contrario, se basan en planes, metas y objetivos estructurados, a partir de las necesidades particulares detectadas por los comunicadores, necesidades que deben ser gestionadas para crear, mantener o mejorar la relación entre una organización y sus públicos. Adicionalmente, se observa que la comunicación y las relaciones públicas no son un engaño, su objetivo no busca manipular la opinión pública a favor de la organización, por el contrario, busca mediar entre los intereses de la empresa con el bienestar de sus diferentes clases de públicos.

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y PROPUESTA

6.1. CONCLUSIONES

A partir de la investigación se concluyó lo siguiente:

- La comunicación es parte fundamental para Equinorte S.A., debido a que el éxito de los programas de comunicación depende del grado de participación y satisfacción logrado con el público. Para lograr resultados favorables, el Gerente de Ventas como responsable de la comunicación externa utiliza estrategias y tácticas de marketing mix (4P) para comunicar, persuadir, recordarlos productos y la marca al gran público existente en el mercado; creando una relación directa o indirecta con los consumidores. Pero, el no poder obtener la información de los resultados del programa de comunicación evaluado, impidió detectar las debilidades y fortalezas en relación a éste ámbito de estudio. Sin embargo, el análisis general realizado en la investigación permitió identificar un manejo práctico y centralizado de la comunicación, por cuanto las acciones responden únicamente a las necesidades de cada programa. Además no cuenta con un proceso de evaluación de logros comunicacionales alcanzados.
- En el ámbito interno es importante resaltar como una fortaleza que tiene a empresa, el contar con un equipo de profesionales capacitados y comprometidos con la organización, según resultados de la encuesta realizada a los clientes. Pero se identificó la falta de políticas y programas de comunicación diseñados para capacitar, informar y motivar al personal; por lo que es necesario crear un manual de cultura corporativa para que los empleados se familiaricen con el direccionamiento estratégico de la organización; a la vez, este medio sirva como herramienta de aprendizaje para el proceso de inducción de nuevos empleados.
- Se detectó carencias en la estructura administrativa, debido a que no cuentan con un departamento propio de Comunicación o Relaciones Públicas que oriente y defina las necesidades comunicacionales de la organización.
- En cuanto a los medios de comunicación, la empresa cuenta con su página web, correo electrónico, redes sociales, carteleras de información entre otros. Sin embargo, lo que la población piensa u opina de la empresa es siempre producto de la información voluntaria o involuntaria que ésta emite hacia el exterior, según resultados de la encuesta realizada a los clientes. Con estas referencias es imprescindible implementar el departamento de Comunicación o Relaciones

Públicas, para que el responsable de esta área maneje estratégicamente la comunicación interna y externa mejorando los canales de comunicación y estableciendo relaciones entre el público, la empresa y la marca; para que la información fluya fácil, rápida y efectiva.

6.2. PROPUESTA

PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA EQUINORTE S.A.

La Comunicación y las Relaciones Públicas se vinculan para diseñar y crear estrategias que permiten forjar una identidad corporativa y proyectarla hacia el exterior; creando así una imagen sólida y positiva en los públicos; utilizando canales y estrategias que sirvan tanto de comunicación interna como en comunicación externa.

Objetivos del Plan de Comunicación Estratégico

Objetivo General:

Organizar y optimizar todos los procesos y recursos comunicacionales tanto internos como externo de dicha organización, durante el año 2015.

Objetivos Específicos:

1. Implementar un departamento de Comunicación o Relaciones Públicas, y nombrar un responsable de gestionar la Comunicación Organizacional en Equinorte S.A.
2. Reforzar la Identidad Corporativa.
3. Reubicar los recursos y procesos comunicacionales existentes.
4. Crear nuevos canales y herramientas de comunicación interna.
5. Crear vínculos con los medios de comunicación y líderes de opinión pública.
6. Crear herramientas y medios informativos para los clientes externos.

Descripción de las estrategias

Para describir las estrategias se ha realizado el siguiente cuadro.

Tabla 22. Plan de Comunicación Estratégico para Equinorte S.A

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS O ACCIONES ESPECÍFICAS	INDICADORES DE MEDICIÓN	RESPONSABLES
<p>1. IMPLEMENTAR EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN O RELACIONES PÚBLICAS</p>	<p>Nombrar como responsable del departamento a un profesional en Comunicación o Relaciones Públicas, para que desempeñe entre otras, las siguientes funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Administrar y supervisar todos los recursos comunicacionales de la organización. * Diseñar e implementar un plan de comunicación tanto interna como externa para la organización, con estrategias y tácticas adecuadas para resolver problemas comunicacionales existentes en cualquier área de la institución. * Controlar y evaluar la efectividad de las estrategias y tácticas aplicadas en los eventos de promoción. * Sistematizar la identidad corporativa de la organización. * Dar asesoría sobre: Comunicación, promociones, 	<p>Profesional poli funcional, con conocimiento en Comunicación, Relaciones Publicas, Administración, Marketing, Publicidad, investigación creativa y medición de la gestión comunicativa; capaz de brindar asesoría a los departamentos que necesiten ayuda en cualquiera de estos campos. El profesional debe tener habilidades persuasivas, capaz de poder crear estrategias y tácticas funcionales para reaccionar eficientemente ante los cambios del entorno.</p> <p>Tener experiencia en el campo que se desarrolla.</p>	<p>Gerente general y Jefe de Recursos Humanos.</p>

	<p>imagen, realización de evento y estrategias de comunicación a los distintos departamentos de la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Planificar programas de capacitación e inducción para el recurso humano interno. * Planificar reuniones con el personal. * Planificar, organizar, ejecutar y evaluar los eventos institucionales. * Realizar auditorías de comunicación periódicas que permitan evaluar la eficacia de las estrategias implementadas en los eventos. * Elaboración de comunicados, boletines y publicidad de la organización. * Administrar la información de la página web y redes sociales. * Elaborar estudios de opinión pública a fin de analizar en detalle los clientes, sus actitudes y la formación de su opinión hacia la empresa. (Entre otras) 		
<p>2. REFORZAR LA IDENTIDAD CORPORATIVA</p>	<p>1. Elaborar un MANUAL DE CULTURA CORPORATIVA que contengan los siguientes aspectos: Presentación de la organización, historia, estructura administrativa, recursos humanos;</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Cantidad de impresos y papelería administrativa. * Que el 100% de los 	<p>Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas.</p>

	<p>planificación estratégica(misión, visión, objetivos y valores); políticas comerciales; dirección, teléfono; normas de seguridad y plano de instalaciones.</p> <p>* Diseñar la identidad corporativa de la empresa: Logotipo, símbolo, tipografía, colores, pautas, y construcción de usos correctos e incorrectos. Para que la empresa sea reconocida no solo por la marca Hyundai sino también por su propia identidad.</p>	<p>empleados se involucren en este proceso para el mejoramiento continuo.</p> <p>* Número de reuniones de socialización por número de horas y personas capacitadas.</p> <p>* Formatos de asistencias a las charlas y eventos.</p>	<p>Jefe de Recursos Humanos</p>
<p>3. REUBICAR LOS RECURSOS COMUNICACIONALES EXISTENTES Y PLAFINICAR SUS CONTENIDOS</p>	<p>* Existen dos carteleras: Una para el público interno contiene información sobre disposiciones generales y calendario de cumpleaños; y la otra para el público externo con información sobre la marca Hyundai y promociones.</p> <p>* La cartelera interna está ubicada en el departamento de recursos humanos debe ser reubicada en la planta baja junto al reloj biométrico, para que tenga mayor efectividad y el personal pueda informarse de su contenido.</p> <p>* La cartelera externa se encuentra en un sitio estratégico (patio de exhibición) pero la información no</p>	<p>* Cantidad de información que se genere en las carteleras</p>	<p>Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas.</p> <p>Jefe de Recursos Humanos</p>

	está actualizada, por lo que es necesario nombrar un responsable para que actualicen la información mensualmente.		
4. PROPONER NUEVAS FORMAS DE COMUNICACIÓN INTERNA.	<p>1. Fortalecer los canales ascendentes de comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Realizar reuniones periódicas para mejorar la comunicación entre empleados y directivos, con el fin de motivarlos y lograr que se sientan escuchados, identificados y comprometidos con la organización. * Instalar un buzón de sugerencias para que puedan realizar quejas o sugerencias a los directivos de la organización. Esta herramienta es una válvula de escape para las preocupaciones, temores y descontento de los empleados, y permite medir si existen problemas que solucionar o medidas a tomar; además estimula la comunicación y el compromiso que la organización tiene con los empleados. <p>2. Planificar eventos de integración (deportivos, sociales, culturales) para vincular e integrar al personal y formar un solo equipo de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Números de reuniones realizadas * Ayudas memorias de las reuniones * Número de sugerencias y quejas recibidas y atendidas * Encuestas elaboradas * Cuestionario de preguntas * Cronograma de actividades 	<p>Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas.</p> <p>Jefe de Recursos</p>
	Una vez fortalecida la imagen interna hay que proyectarla al exterior, para esto se deberá:	<ul style="list-style-type: none"> * Numero de eventos 	Jefe de Comunicación y

<p>5. CREAR Y MANTENER VÍNCULOS CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Elaborar una agenda de medios de comunicación. * Invitar a los medios de comunicación a los eventos de promoción de ventas para que difundan la información por los medios masivos, para mejorar la percepción que los público tiene de la organización; y por otro lado lograr robustecer el vínculo entre identidad y la marca. * Planificar desayunos o almuerzo con la prensa previo al lanzamiento de un nuevo producto al mercado, para reforzar los vínculos y contar con su apoyo cuando la empresa lo requiere. * Elaborar spots publicitarios y transmitirlos por la Radio y TV de mayor teleaudiencias a nivel nacional (gama tv, Telemazonas, Ecuaviza), con el fin de promocionar el portafolio de productos que ofrece Equinorte S.A al consumidor potencial, así como para informarle de los puntos de venta de los artículos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Lista de participantes * Agenda de medios de comunicación. * Contratos de eventos para promociones. * Numero de Spot publicitarios. * Contratos con canales de comunicación TV y radio. 	<p>Relaciones Públicas. Jefe de Recursos Humanos</p>
<p>6 CREAR HERRAMIENTAS Y MEDIOS INFORMATIVOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Incrementar un área de información en el patio de exhibición de vehículos, para que los clientes puedan obtener toda la información de una manera educada y 	<ul style="list-style-type: none"> * Número de veces que se cambia la información a la semana * Cantidad de información 	<p>Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas.</p>

<p>PARA CLIENTES EXTERNOS.</p>	<p>amable.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Instalar vallas publicitarias en sitios estratégicos de la ciudad, y en las ciudades más importantes del país, con la finalidad de informar al público externo los productos y servicios que ofrece la empresa. * Instalar un buzón de quejas, y sugerencias, junto a la cartelera de recepción, para que los clientes puedan expresar su opiniones; esta es una herramienta de comunicación muy efectiva y se debe dar respuestas y soluciones de manera oportuna. * Diseñar un boletín informativo trimestral, en este se publicarán los productos que tiene la empresa y un resumen de eventos más destacados del trimestre. 	<p>ofrecida</p> <ul style="list-style-type: none"> * Número de vallas instaladas y publicidad. * Número de sugerencias y quejas recibidas y, atendidas. * Número de noticias publicadas, por número de personas que leen el boletín. <p>Tiempo de validez de la información ofrecida</p>	<p>Jefe de Recursos Humanos</p>
---------------------------------------	--	---	---------------------------------

Fuente elaborado. **Autora.**

Tabla 23. Presupuesto tentativo planteado

PRESUPUESTO TENTATIVO		
COD.	CONCEPTO	USD.
1.1	Crear un departamento de Comunicación y Relaciones Públicas, sueldo seis meses (USD.1086)	6.516,00
1.2	Equipamiento de oficina (muebles y equipos tecnológicos)	3.000,00
1.3	Reforzar la identidad corporativa (impresión de papelería, diseño de logotipo y otros)	3.000,00
1.4	Elaborar agenda de medios de comunicación.	500,00
1.5	Crear y mantener vínculos con los medios de comunicación. (desayunos o almuerzos) (spot publicitarios)	5.000,00
1.6	Implementar vallas publicitarias (puntos estratégico de la ciudad y principales ciudades del país)	8.000,00
1.7	Crear herramientas y medios de informativos para clientes externos.	2.000,00
	TOTAL	28.016.00

Fuente. Elaborado por. **Autora**

Tabla 24. Cronograma de actividades planteado.

COD.	Actividades	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1.1	Creación del departamento de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. Y equipamiento.						
1.2	Reforzar la identidad corporativa						
1.3	Crear y mantener los vínculos con los medios de comunicación y líderes de opinión.						
1.4	Crear herramientas y medios de informativos para los clientes externos.						
1.5	Crear nuevos canales y medios de comunicación interna.						
1.6	Planificar los recursos y procesos comunicacionales existentes.						

Fuente. Elaborado por. **Autora**

BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, K. (1996). *La Misión de la Empresa, Definir el espíritu, establecer los propósitos, fijar el rumbo*. Barcelona: Peidós Ibérica S.A.
- Álvarez Nobell, A. (2010). La Evaluación en Comunicación, Desarrollo histórico y principales antecedentes. *Artículo completo. Acta, II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social, Univesidad de Laguna* (págs. 19). España: Sociedad Latina de Comunicación Social.(ISBN: 978-84-938428-0-2) - http://www.revistalatinacs.org/10SLCS/actas_2010/alejandro_cordoba.pdf
- Álvarez Nobell, A. (2011). *Medición y Evaluación en Comunicación*. España: Colección "Estudios en Relaciones Públicas y Comunicación". Nº 2 Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP) ISBN 9788461536931. <http://www.revistacomunicar.com/pdf/2011-10-medicion.pdf>
- Álvarez Nobell, A. (2013). Hacia un Modelo Integral de Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica: Supuestos Teóricos, Empíricos y Metodológicos. *Acta - V Congreso Internacional Latina de Comunicación Social - V CILCS* (pág. 15). Argentina: Universidad de Latacunga.(Tenerife, España). (ISBN-13: 978-84-15698-29-6) http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013_actas/131_Nobell.pdf
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas .
- Carretón, C. (2009). *Relaciones Públicas en la Gestion de la Comunicación Interna*. España: Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. (Málaga - España) Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. ISBN: 978846142448-1- <http://antoniocastillo.moonfruit.com>.
- Costa, J. (2012). *El DirCom hoy "Dirección y Gestión de la Comunicación en la Nueva Economía*.Barcelona: CPC.
- Dozier, D. (1984). Program Evaluation and the Roles of Practitioners.*Public Relations Review*, N. 10, Vol. 2.
- Fernández, C. (2002). *La Comunicación en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.

- Frascara, J. (2011). *El Diseño de la Comunicación* (ISBN 978-987-9393-42-0 ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Infinito.
- Gruning, Juan, & Hunt, Ten. (2000). *Dirección de las las Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Kaufmann, A. (1993). *El poder de las organizaciones*. Universidad de Alcalá de Henares: ESIC.
- Kunsch, M. (2005). Planejamento de Relaciones Públicas. En A. CASTILLO, *Coordinación Organizacional* (págs. 75-95). Malaga: Teorias y Estudios.
- Lesta, L.&Alvarez, A. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de la comunicación interna a los objetivos de la organización. Revista *PALABRA CLAVE*. Bogotá: Universidad de la Sabana. vol. 14 No. p. 11-30. ISSN: 0122-8285-
<http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/articleview1870>.
- Marin, L. (1997). *La Comunicación la Empresa y en las Organizaciones*. Madrid: Basch S.A.
- Matilla, K. (2011). Los Modelos de Planificacion Estrategica de la Teoria de las Relaciones Publicas. En A. Alvarez Novell, *Medición y Evaluación en Comunicación* (pág. 51). España: Instituto de Investigación y Relaciones Públicas.
- Otero, E. (1997). *Teoría de la Comunicación*. Santiago de Chile: Universitaria .
- Pulido, M. (2012). Técnicas de Relaciones Públicas en la Comunicación Organizacional. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, II(3), 156-162.
- Wilcox D., Cameron, G. y Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas y Estratégias y Tácticas* (8 ed.). Madrid: Pearson Educacion.
- Xifra, J. (2005). *Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Paidós Ibérica S. A.
- Yaguache, J. (2013). *Guía Didáctica "Comunicacion Organizacional"*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.

ANEXOS.

Anexo 1. Carta de Autorización del Gerente General de Equinorte S.A.



Quito, 15 Mayo del 2014

Señores.

Universidad Técnica Particular de Loja

Presente

Por medio de la presente correspondiendo a su pedido autorizo a la Señorita Gladys Fabiola Morales Villarroel, en la empresa Equinorte para que realice su programa de Investigación Nacional denominado Planificación Estratégica y Evaluación de la Comunicación en Ecuador

Atentamente,
EQUINORTE S.A.

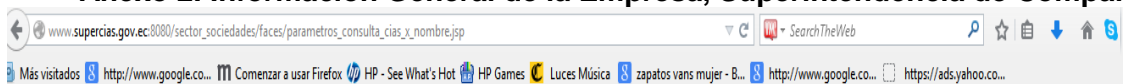
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jose Salcedo', written over a dotted line.

Jose Alfonso Salcedo Trujillo
GERENTE GENERAL

NEW THINKING. NEW POSSIBILITIES.

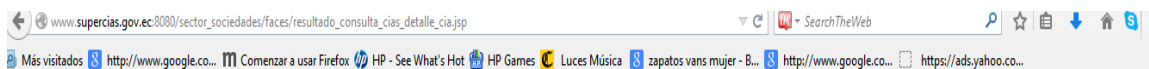
EQUINORTE S.A.

Anexo 2. Información General de la Empresa, Superintendencia de Compañías.



EQUINORTE S.A.

Información general		Actos Jurídicos	Administradores Actuales	Administradores Anteriores	Cambios de Administradores	Información Anual	CCO	Accionistas
Expediente:	46343	RUC:	1090088773001	Fecha de Constitución:	13/03/1989			
Plazo Social:	13/03/2089	Tipo de Compañía:	ANÓNIMA	Nacionalidad:	ECUADOR			
Oficina de Control:	QUITO	Situación Legal:	ACTIVA	Correo Electrónico:				
Provincia:	PICHINCHA	Cantón:	QUITO	Ciudad:	QUITO			
Calle:	AV. 10 DE AGOSTO	Número:	8721	Intersección:	RAFAEL BUSTAMANTE			
Piso:		Edificio:	EQUINORTE	Barrio:	LA LUZ			
Teléfono:	022415900	Fax:	022415900					
Capital Suscrito:	1,000,000.00	Capital Autorizado:	0.00	Valor x Acción:	100.00			
CIU:	G4510.10	Objeto Social:	LA COMERCIALIZACION DE VEHÍCULOS A MOTOR.					



EQUINORTE S.A.

Información general		Actos Jurídicos	Administradores Actuales	Administradores Anteriores	Cambios de Administradores	Información Anual	Detalle del Acto Jurídico	CCO	Accionistas
INFORMACION DE LA RESOLUCION									
Numero de Resolución					1904				
Fecha Resolución:					23/11/1988				
INFORMACION DE LA NOTARIA									
Provincia: PICHINCHA			Cantón: QUITO		Notaría: 1		Fecha Escritura: 28/10/1988		
INFORMACION DE LA PUBLICACION									
Periódico: LA VERDAD					Fecha Publicación: 31/03/1989				
INFORMACION DEL REGISTRO MERCANTIL									
Provincia: IMBABURA			Cantón: IBARRA		Número: 21		Tomo:		Fecha: 13/03/1989
INFORMACION DEL CAPITAL									
Capital suscrito: 80.00			Capital pagado: 20.00			Capital autorizado: No disponible			
DOCUMENTOS DIGITALIZADOS DE ESTE ACTO JURIDICO									
Consultar la Resolución			Consultar el Extracto			Consultar la Publicación			

Anexo 3. Página web y Redes Sociales de la Empresa.

PASION POR LOS MOTORES


Usados Nuevos Vende Comunidad MercaTuerca Avaluador


Nuevos Concesionarios Afiliados Comparador

Concesionarios > Hyundai > Quito > Equinorte - Matriz

POR MARCA

- Chevrolet
- Cinascar
- Citroen
- Daihatsu
- Dodge
- Fiat
- Ford
- Great Wall
- Hino
- Honda
- Hyundai
- JAC
- Jeep
- JMC
- Kia
- Mahindra
- Mazda
- Mitsubishi
- Nissan
- Peugeot
- QHC
- Renault



DATOS GENERALES	FOTOS	CATALOGO
Nombre: Equinorte - Matriz	 <p>Mapa Sat Terr</p> <p>Av de Los Rios</p> <p>Banderas</p> <p>Francisco Paredes</p> <p>JOSÉ</p> <p>Francisco Guardes</p> <p>Francisco Nelo</p> <p>Francisco Salazar</p> <p>Diogenes Paredes</p> <p>©2014 Google - Términos de uso</p> <p>Ver mapa más grande</p>	
Contacto: Mauricio Calero		
Dirección: Av. 10 de Agosto 8721 y Bustamante - sector La Luz - Pasando el Labrador		
Celular:		
Teléfono: 02 2415900 ext. 10		
Ciudad: Quito		
E-mail: >>Escribir Correo<<		
Taller:		
WEB: www.equinorte.com.ec	Servicios Adicionales:	



Equinorte - Concesionario Hyundai Ecuador
Negocio local

Me gusta Seguir Mensaje

Biografía Información Fotos Como Llegar Más

PERSONAS >

9459 Me gusta

Invita a tus amigos a indicar que les gusta esta página

INFORMACIÓN >

Av 10 de Agosto 8721 y Bustamante Junto al Club ...
Quito

+593 2 2415900 (PBX)

<http://www.equinorte.com.ec/>

Publicación Foto/video

Escribe algo en esta página...

Equinorte - Concesionario Hyundai Ecuador
hace aproximadamente una hora

Nuestro Hyundai Gran i 10 el mas compacto fuerte y económico dentro de su categoría. Disponibles solo con 25% de Entrada y financiado hasta 60 meses plazo. Aceptamos tu Auto como parte de pago al Mejor Precio del mercado. Equinorte tu Casa Hyundai. Av 10 de Agosto 8721 y Bustamante Junto al Club de la FAE (Sector La LUZ), pasando el Labrador Quito. Cotízalo en Liena Aquí: <http://equinorte.com.ec/autos-hyundai/cotizador.html>

Anexo 4. Publicidad Casa Abierta 21 de Septiembre de 2013

Equinorte el "Mas Grande". Te invita a Nuestra " Casa Abierta" este Sábado 21 de Septiembre .Tenemos "Bonos" en varios modelos, Matrícula Gratis en nuestro i 10, .Paga tu primera cuota en Diciembre. Llévelos solo con el 25% de entrada, el saldo lo puedes financiar hasta 60 meses plazo, aceptamos tu auto como parte de pago. Av. 10 de Agosto 8721 y Bustamante Junto al Club de la FAE (Sector La LUZ), pasando el Labrador Quito Ecuador.
www.equinorte.com.ec

**LLEGA CON ESTILO
SÓLO EN EQUINORTE**

GARANTÍA 4 AÑOS 100.000km

AGENT
DESDE \$19.990
BONO \$1.500
1,4 cc y 1,6 cc

10
DESDE \$12.590
MATRÍCULA GRATIS
1,1 cc y 1,2 cc

Pague desde **Diciembre** su primera cuota**

CASA ABIERTA
SABADO 21 DE 9H30 A 15H00

ENTREGA INMEDIATA

- Recibimos su vehículo usado • Repáralo en talleres y servicio
- Crédito directo • Repuestos originales • Aprobación inmediata

EQUINORTE
Av. 10 de Agosto (E2) y Bustamante sector La Luz, junto al Club de la FAE
pasando el Labrador, Tel: (02) 3475 900 www.equinorte.com.ec

HYUNDAI
NEW THINKING.
NEW POSSIBILITIES.

GARANTÍA 3 AÑOS 100.000km

APROVECHA ESTOS BONOS DE \$2.000 Y ARRANCA TU NEGOCIO

PROMOCIÓN POR TIEMPO LIMITADO

BONO HD65 \$2.000
capacidad 4.5 TONELADAS

BONO HD72 \$2.000
capacidad 5 TONELADAS

BONO HD78 \$2.000
capacidad 5.5 TONELADAS

HYUNDAI
NEW THINKING.
NEW POSSIBILITIES.

www.hyundai.com.ec

Anexo 5. Modelos de la Encuestas: (Empleados) (Clientes)

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA TITULACIÓN DE ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE EQUINORTE S.A.

FINES ACADÉMICOS

OBJETIVO: Conocer su criterio sobre la comunicación y las relaciones publicas internas en la empresa.

INSTRUCTIVO: Conteste el cuestionario señalado con una "x" el casillero de su preferencia, utilizando la siguiente escala de valoración.

¿Qué nivel de información conoce de su empresa sobre?

P. 1. Direccionamiento estratégico (Misión, visión y valores).

Muy poco	Poco	Mucho	Nada

P. 2. Estrategias de comunicación que maneja con el público externo.

Muy poco	Poco	Mucho	Nada

P. 3. Identidad corporativa.

Muy poco	Poco	Mucho	Nada

P.4. Metas y objetivos que persigue mi área de trabajo.

Muy poco	Poco	Mucho	Nada

P.5. Marca comercial.

Muy poco	Poco	Mucho	Nada

P.6. ¿Cómo es la comunicación entre Jefes y empleados?

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	No Aplica

P. 7. ¿El trabajo en su área está bien organizado?

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	No Aplica

P. 8. ¿Tiene Conocimiento de las tareas de otras áreas?

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	No Aplica

P. 9. ¿Existe departamento de comunicación o RR.PP en la empresa?

SI	NO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
TITULACIÓN DE ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS
ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE EQUINORTE S.A.

FINES ACADÉMICOS

OBJETIVO: Conocer su criterio sobre la cordialidad del servicio, calidad del servicio, comunicación y las relaciones públicas en la empresa Equinorte S.A.

INSTRUCTIVO: Conteste el cuestionario señalado con una "X" el casillero de su preferencia, utilizando la siguiente escala de valoración.

P. 1. ¿El Ejecutivo de Ventas lo asesoró correctamente en sus requerimientos?

SI	NO

P. 2. ¿El Ejecutivo de Ventas contesta sus llamadas y responde los E-mail?

SI	NO

P. 3. Por qué medio de comunicación se informó de los servicio de Equinorte S.A.

Pág. Web	Facebook	Radio - TV	Vallas publicitarias	Otros Medios

P. 4. Califique la calidad del servicio.

Muy buena	Buena	Regular

P. 5. ¿Ha realizado algún tipo de reclamo en los últimos tres meses? **(SI) (NO)** si su respuesta es Si ¿Cuál fue el motivo?

Muy buena	Buena	Regular

P. 6. ¿Recomendaría a Equinorte S.A. a futuros clientes?

SI	NO