

# Comunicación estratégica y RSE: Proyecto Recypet de la empresa ENKADOR

**Strategic communication and CSR: Recypet project of the ENKADOR company**

**Vanessa Karina DUQUE RENGEL**

Universidad Técnica Particular de Loja

[vkduque@utpl.edu.ec](mailto:vkduque@utpl.edu.ec)

**María Augusta SALAZAR CISNEROS**

Universidad Técnica Particular de Loja

[mariagustasalazar@hotmail.com](mailto:mariagustasalazar@hotmail.com)

*Recibido: 21 de octubre de 2015*

*Aceptado y Publicado: 5 de noviembre de 2015*

## Resumen

*Si bien la comunicación estratégica se constituye en un aporte significativo para la empresa, evaluarla debería ser un proceso prioritario, para determinar el aporte real que ofrece al cumplimiento de los objetivos de la organización. En este contexto se realizó un estudio de la gestión de comunicación en la empresa Enkador, fábrica de productos de materia prima, con la finalidad de demostrar, a través del análisis de uno de sus proyectos denominado Recypet, que la planificación estratégica en comunicación permite determinar el aporte de las acciones de comunicación a los objetivos de la empresa. Acercamientos a varios funcionarios de la empresa Enkador, permitieron tener una aproximación a la realidad de la empresa, seleccionar su programa de comunicación más importante durante los últimos dos años y analizar la contribución de la comunicación a los objetivos de la empresa respecto a al proyecto Recypet que consiste en la producción, a partir de materia prima obtenida a través del reciclaje, de los principales insumos textiles que la empresa comercializa.*

*Todo esto, mediante la aplicación del modelo de evaluación Communication Management Bridge, propuesto por Alejandro Álvarez Nobell, que define el rol estratégico del responsable de comunicación dentro de la organización, logrando que la función de medición y evaluación de la comunicación estratégica, se*





*relacione con todos los niveles de la organización, sean éstos operativos o directivos, con el fin de vincular los objetivos del área de comunicación estratégica con los objetivos generales de la organización, usando una combinación metodológica, de tipo cualitativa, de técnicas de análisis documental, entrevista semi estructurada y observación directa.*

### **Abstract**

*While strategic communication constitutes a significant contribution to the company, evaluate process should be a priority to determine the real contribution offered to the fulfillment of the objectives of the organization. In this context a study of communication management in the company Enkador, products factory raw material, in order to demonstrate, through the analysis of one of its projects called Recypet was made that strategic communication planning to determine the contribution of communication activities to the objectives of the company.*

*Several approaches to company officials Enkador, allowed an approximation to the reality of the business, select your most important communication program over the past two years and analyze the contribution of communication to the objectives of the company regarding the project Recypet consisting of production, from raw material obtained through recycling, major textile inputs that the company sells. All this, by applying the evaluation model Communication Management Bridge, proposed by Alejandro Alvarez Nobell, which defines the strategic role of head of communication within the organization, making the measurement function and evaluation of strategic communication, relating to all levels of the organization, whether operational or management, in order to link the objectives of the area of strategic communication with the general objectives of the organization, using a methodological combination of qualitative type of techniques of documentary analysis, semi interview structured and direct observation.*

**Palabras claves:** evaluación y medición de comunicación, Communication, Management Bridge.

**Keywords:** evaluation and measurement of communication, Communication, Management Bridge.

## **1. La comunicación en las organizaciones**

El término comunicación ha sido definido como un proceso de intercambio de información y de transmisión de datos, y de acuerdo a Weaver y Shannon un sistema de comunicación básicamente consta de un *emisor* o fuente generadora del mensaje; de un *receptor*, que es quién lo recibe y para quién se emite el mensaje; un *mensaje* que es el contenido de la información





transmitida, la cual puede ser en emitida en palabras escritas o habladas, imágenes, sonidos o gráficos; el *transmisor* que es donde se codifica la información; un *canal de comunicación* o medio por el cual se transmite la información, y el *ruido* que introduce errores en la comunicación y puede distorsionar. (Rodríguez Darío, 2006).

En base a lo anterior, se puede considerar a la comunicación como el intercambio de información, de cualquier índole y forma, entre dos o más elementos/individuos que requieran compartir esta información a través un medio común.

## 1.2 Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos

Sistema es por definición básica “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” (Álvarez, 2011p.30).

Por lo tanto, se comprende que las organizaciones como sistemas orientados a objetivos se establecen como tales, cuando han sido diseñadas, creadas, y funcionan de manera coordinada para perseguir un objetivo específico.

## 1.3 El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas

Las organizaciones han sido catalogadas por números expertos como sistemas compuestos por departamentos que operan de manera coordina en busca de un objetivo establecido; y comprendiendo que uno de estos departamentos operativos es el encargado del manejo de las relaciones públicas, se determina entonces que las relaciones públicas pueden ser también manejadas como un sistema dependiente de otro más general, o bien como un subsistema, mismo que se encontrará al límite de la organización con su entorno, puesto que las relaciones publicas permitirá mantener una buena comunicación tanto al interior como con el exterior de la propia organización.

Mediante las RRPP la organización puede establecer el tipo de respuesta y valerse de la misma para no perjudicar al entorno y la propia organización.

## 1.4 La planificación estratégica: modelo RACE

Según Marston (1963), creador del modelo RACE “Research, Action, Communication y Evaluation”; cuyas siglas en español son IACE: Investigación, Acción, Comunicación y Evaluación.

La investigación tiene como objetivo obtener un panorama claro del problema, de sus causas y de sus posibles soluciones, para así instaurar un modelo a seguir, que permita evitar futuros retazos y posibles fallas del proceso que la organización quiera desarrollar.



Acción, se refiere a la etapa en la cual se busca obtener respuestas a todas las interrogantes generadas durante la etapa de investigación del proceso de planificación estratégica, a fin de que estas respuestas relacionen a la organización con sus públicos.

La fase de “Comunicación” es definida según Cutlip y Center (2006) como:

El conjunto de decisiones y acciones relativas a la elección de los medios y a la articulación de los recursos, con miras a lograr un objetivo. También puede entenderse como un proceso organizado, ya que respeta un determinado proyecto y recurre a ciertos métodos que permiten sintetizar los procedimientos utilizados en cada etapa. La estrategia deberá adaptarse a un método, es decir, tanto su diseño como su aplicación deberán seguir unos pasos rigurosamente establecidos, como la planificación de la estrategia y su posterior programación. (p.33).

El último elemento del modelo RACE es la Evaluación (Evaluation), término sobre el cual Xifra (2005) señala:

La campaña de relaciones públicas debe ser evaluada durante su ejecución y una vez finalizada. Se trata de medir lo más científicamente posible la consecución de los objetivos y, luego, rectificar el tiro o incluso replantear la estrategia. De entrada es necesario recoger todo el feedback de los públicos objetivo. La evaluación ha de ser sectorial, según los diferentes públicos a los que va destinada la campaña de relaciones públicas y en función de todos los fines y objetivos en ella fijados. (pp. 86- 87).

### **1.5 Medición y evaluación en comunicación estratégica**

El modelo “Communication Management Bridge” es conceptualizado por Álvarez (2011), como el modelo que, a más de definir el rol estratégico del responsable de comunicación dentro de la organización, logra que la función de medición y evaluación de la comunicación estratégica, se relacione con todos los niveles de la organización, sean éstos operativos o directivos, con el fin de vincular los objetivos del área de comunicación estratégica con los objetivos generales de la organización.

Álvarez (2013), señala que los outtake son como un tipo de resultado intermedio y se relacionan con la determinación del nivel de recepción, comprensión, grado de retención y capacidad de reproducción.

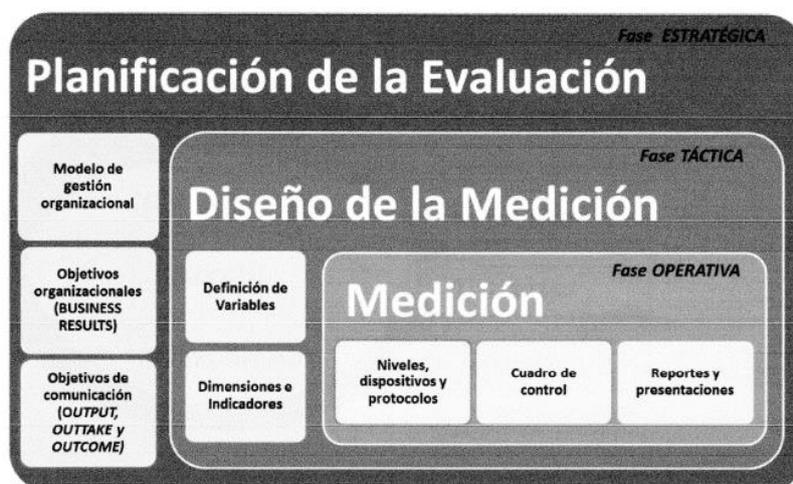


En cuanto a los outcomes, Álvarez (2013), indica que esta clase de objetivos se sitúan en un nivel más elevado y buscan establecer un cambio cuantificable en el conocimiento, opinión, actitud o comportamiento.

Los outflow o business results Álvarez (2013) los conceptualiza como los objetivos de mayor importancia para la comunicación estratégica dentro de la organización; éste tipo de objetivo puede demostrar que la labor del comunicador estratégico trasciende hasta llegar al punto de aportar e influir en la gestión estratégica.

### 1.6.1 Fases y Actividades del Modelo

**Figura 1: Communication Management Bridge.**



Fuente: Medición y Evaluación en Comunicación, Alejandro Álvarez Nobell (2011)

Álvarez (2013) hace referencia que el modelo Communication Management Bridge, presenta las fases estratégica, táctica y operativa, para medir y evaluar la comunicación estratégica en una organización:

Se afirma que, en la *Fase Estratégica*, se realiza la actividad de planificar la evaluación, mediante la interrelación de su área con los otros departamentos y el management de la organización, utilizando para esto la alineación al modelo de gestión organizacional, y realizando una selección de objetivos organizacionales y de los objetivos de comunicación en sus distintos niveles.

De igual forma, se señala que en la *Fase Táctica*, las actividades que se llevan a cabo son la conceptualización de las variables de interés a evaluar; así como la determinación de las dimensiones e indicadores a medir.





Álvarez (2013), cita que en el marco de la *Fase Operativa*, se establece los niveles y dispositivos de medición; se elabora el cuadro de mando con el análisis y la interpretación de los resultados para la evaluación tanto correctiva o formativa como sumativa o final; se calculan los posibles índices existentes; y por último se diseñan los reportes y las presentaciones necesarias.

### 3. Método y materiales

#### 3.1. Diseño de la investigación

Es importante mencionar que el diseño de ésta investigación es de tipo descriptivo correlativo.

En el caso de esta investigación el diseño aplicado estuvo dirigido exclusivamente a la forma de cómo la planificación estratégica de la comunicación organizacional aporta o impacta en los objetivos generales de la empresa ENKADOR, analizando específicamente al proyecto RECYPET, para lo cual se utiliza el modelo de evaluación Communication Management Bridge.

#### 3.2. Variables de estudio

El estudio de las variables permitió establecer cuanto puede influir y mejorar en los objetivos organizacionales de ENKADOR (variable cuantitativa-dependiente), si se crea o modifica la planificación estratégica en comunicación sobre el proyecto RECYPET (variable cualitativa-independiente).

#### 3.3. Unidades de análisis y temporalidad

Al realizar la investigación cualitativa de los objetivos señalados anteriormente (la planificación estratégica en comunicación de Recypet y su impacto a los objetivos organizacionales de Enkador, en base a las variables de la estrategia, la táctica y la operatividad) no se analizarán las variables por separado, sino que se estudió el resultado que se generó de las relaciones entre éstas, lo cual constituyó el objetivo específico de ésta investigación.

En ese sentido, se procedió a realizar el acercamiento a varios agentes y vinculados al manejo del proyecto RECYPET de la empresa.

#### 3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

En base al tipo objetivos fijados en el presente estudio se aplicó las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

##### a) Análisis Documental





Considerando que “el análisis documental implica el soporte material de hechos, fenómenos y manifestaciones de la realidad social, que existen con independencia de la acción del investigador” (Álvarez, 2014, p. 35); en esta investigación se ha tomado como referencia la revista institucional ENKONTACTO.

De igual forma, se analizó un “ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL EXPOST o AUDITORIA AMBIENTAL INICIAL”, desarrollado por Empresa Consultora / Consultor: Ing. Telmo Moreno Huras, en el año 2010.

## **b) Entrevista semi estructurada**

Con el fin de obtener la información que posibilite establecer la correlación entre las gestiones de comunicación instaurada para en el proyecto Recypet y los objetivos generales de Enkador, se realizaron entrevistas a los principales vinculados con la gestión de comunicación de Recypet, que en este caso son El ingeniero Fernando Carrera, Gerente de la Planta Recypet, y el Ingeniero Eduardo Molina, Jefe de Mercadeo de la empresa Enkador.

El banco de preguntas que se utilizaron en las entrevistas se basó en la estructura del modelo Communication Management Bridge.

## **2. Resultados**

### **2.1 Fase Estratégica**

- **El modelo de gestión organizacional de la empresa Enkador**

Del conjunto de preguntas aplicadas en el modelo de gestión organizacional se estableció: que tipo de empresa es; si posee una estructura organizacional definida y que funcione como tal; si la empresa ha sabido cumplir sus actividades productivas rigiéndose a sus valores, si la gestión de comunicación es importante para la empresa; si existen y como se cumplen con los controles de gestión en la empresa.

Las respuestas del gerente de la unidad de negocios, con la información obtenida en la página web de la empresa sobre temas relacionados a su actividad, sector misión, visión y valores, muestra concordancia, a excepción del tema visión de la empresa, ya que el entrevistado hace referencia al hecho de que la empresa se encuentra actualmente en una reestructuración de su visión debido a la incorporación de la nueva unidad Recypet.

- **Objetivos organizacionales de la empresa Enkador**

Se pretendió establecer si existía relación entre la gestión de comunicación de la empresa con los objetivos estratégicos; si se elaboraban planes operativos de comunicación y su vinculación con los planes operativos de la empresa. La





comparación de las respuesta, se estableció que existe un protocolo aplicado (plan comercial anual) que determina los objetivos estratégicos de Enkador y en base a esto se direcciona la gestión de comunicación.

### 2.3 Fase táctica

- **Variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado**

Este conjunto de preguntas referentes a las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados pretendió que el responsable de la comunicación de Enkador, pueda conceptualizar las variables que se abarcan en el proyecto Recypet, y lograr que todos los involucrados comprendan la importancia de evaluarlas. El tipo de información obtenida demuestra que las personas actualmente involucradas en con el proyecto no participaron en el diseño inicial del mismo, pero se encuentran materializando la base estratégica planificada.

### 2.4 Fase operativa

- **Niveles y dispositivos de medición**

En este primer conjunto de dimensiones del modelo referente a los niveles de medición, se buscaba establecer cómo inicio y cuánto han mejorado los objetivos que se fijaron al inicio del programa Recypet; así como el hecho de lograr que el encargado de la comunicación correspondiente al manejo de los resultados.

Se determinó las diferencias entre los objetivos iniciales y las metas que se quieren alcanzar en el programa Recypet.

Al revisar el cuadro comparativo de la entrevista correspondiente a los niveles y dispositivos de medición, se apreció que existe marcadas diferencias en las respuestas emitidas por el gerente de la unidad de negocios de Recypet y el jefe de mercadeo de Enkador.

## 3 Conclusiones

Al medir y evaluar los resultados en base a la calidad y cantidad de materia prima reciclada, antes, durante y después de una acción de comunicación o una campaña de publicidad de difusión del reciclaje por parte de Recypet en una determinada zona, se establece que sí existe un aporte directo de la gestión de comunicación a los objetivos de la empresa. Enkador asevera que sí existen cambios notorios en la cantidad y calidad de la materia prima proveniente de la zona en donde se aplicó la campaña, antes, durante y después de la misma.





Se estableció el cumplimiento del objetivo general de esta investigación, que era demostrar a través del estudio del proyecto Recypet, que la planificación estratégica en comunicación, incluida la función de medición y evaluación de resultados, permiten determinar el aporte de la gestión de comunicación a los objetivos de las organizaciones.

Se realizó una aproximación a la realidad de la empresa, específicamente al proyecto Recypet, con lo cual se determinó que el mencionado proyecto aún no se conoce a nivel nacional.

Recypet necesita un departamento que esté a cargo exclusivamente de su gestión de comunicación interna y externa, puesto que el departamento de mercadeo, actualmente a cargo de esta labor, maneja la comunicación interna y externa de todos los productos fabricados y comercializados por Enkador.

El éxito del proyecto Recypet no depende exclusivamente de una buena planificación estrategia de comunicación organizacional, sino también de las costumbres, cultura e idiosincrasia de todo un país, debido a que el reciclaje es una actividad ambiental, social y económica que debe ser fomentada en todas las personas, especialmente en los niños, y en todos los rincones del Ecuador.

#### 4 Bibliografía

- ÁLVAREZ NOBELL, A. (2011): Medición y Evaluación en Comunicación. Colección "Estudios en Relaciones Públicas y Comunicación". Nº 2 Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. pag.116.  
<http://www.revistacomunicar.com/pdf/2011-10-medicion.pdf>
- ALVAREZ NOBELL, A. (2013) Hacia un modelo integral de medición y evaluación en Comunicación Estratégica: supuestos teóricos, empíricos y metodológicos. V Congreso Internacional Latina de Comunicación Social. Sociedad Latina de Comunicación Social. Universidad de La Laguna. 3 al 5 diciembre de 2013.  
[http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013\\_actas/131\\_Nobell.pdf](http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013_actas/131_Nobell.pdf)
- ÁLVAREZ NOBELL, ALEJANDRO.(2011) La evaluación en Comunicación. Desarrollo histórico y principales antecedentes. España. Tenerife, España. 2010. Libro. Artículo Completo. Congreso. II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social. Sociedad Latina de Comunicación Social.  
[http://www.revistalatinacs.org/10SLCS/actas\\_2010/alejandro\\_cordoba.pdf](http://www.revistalatinacs.org/10SLCS/actas_2010/alejandro_cordoba.pdf)
- CUTLIP Y CENTER (2006) Manuel de Relaciones Públicas Eficaces. Barcelona-España. Gestión 2000.
- LAURA LESTA; ALEJANDRO ÁLVAREZ NOBELL. Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. Revista *Palabra Clave*. Bogotá: Universidad de La Sabana. 2011 vol.14 nº1. p11-30. <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/>





- MARSTON, J. (1963). *The Nature of Public Relations*, New York: McGraw Hill, Página 298
- PUERTAS, R (2010). *Comunicación Organizacional-Guia didáctica Loja-Ecuador*. Editorial Universidad Nacional de Loja.
- RODRÍGUEZ, D. (2006). *Gestión Organizacional Elementos para su estudio*. México D.F. México: ALFAOMEGA Grupo Editor. S.A. de C.V.
- LUCAS MARÍN, A. (1997) *La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*, Barcelona, España. Editorial S.A. BOSCH.
- VALARINO, E., YÁBER, G., y CEMBORAIN M. (2010). *Metodología de la Investigación. Pasó a paso (1era ed.)*. México D. F: Editorial Trillas.
- XIFRA. J. (2005). *Panificación estratégica de las relaciones públicas*. Girona. España: Piados Ibérica.

### **Forma de citar este artículo en bibliografías**

DUQUE RENGEL, Vanessa Karina y SALAZAR CISNEROS, María Augusta (2015): “Comunicación estratégica y RSE: Proyecto Recypet de la empresa ENKADOR”, en *Revista PANGEA* N° 6, Volumen N° 2, páginas 49 a 58. Tenerife: Red Académica Iberoamericana de Comunicación. Recuperado el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2\_\_\_\_ de: <http://www.revistapangea.org>

