

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

CAMPUS MONTERREY



TESIS

CONGRUENCIA ENTRE IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA:
ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
DE UNA EMPRESA MEXICANA DE SERVICIOS

MAESTRIA EN CIENCIAS

CON ESPECIALIDAD EN COMUNICACIÓN

POR

REBECA VANESSA GARCÍA BARRERA

DICIEMBRE 2009

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

CAMPUS MONTERREY



TESIS

CONGRUENCIA ENTRE IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA:
ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
DE UNA EMPRESA MEXICANA DE SERVICIOS

PRESENTADA A LA DIVISIÓN DE
HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

ESTE TRABAJO ES REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE
MAESTRA EN CIENCIAS CON ESPECIALIDAD EN COMUNICACIÓN

DICIEMBRE 2009

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

PROGRAMA DE GRADUADOS DE LA DIVISIÓN DE
HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

Los miembros del comité de tesis recomendamos que la presente tesis de la
Lic. Rebeca Vanessa García Barrera sea aceptada como requisito parcial

para obtener el grado académico de:

Maestra en Ciencias con especialidad en Comunicación

Comité de Tesis

Dr. Juan Manuel Rodríguez Garza
ASESOR

Dra. María Eugenia Pérez Lozano
ASESOR

Dra. Alma Elena Gutiérrez Leytón
SINODAL

Dra. Alma Elena Gutiérrez Leytón
Directora de Programas de Posgrado
División de Humanidades y Ciencias Sociales

DICIEMBRE 2009

ÍNDICE

RESUMEN.....	1
1 INTRODUCCIÓN	3
1.1 Objetivo de la investigación	5
1.2 Justificación	6
1.3 Limitaciones y Delimitaciones	6
2 MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Antecedentes.....	8
2.2 La imagen corporativa como síntesis de la identidad de la empresa	9
2.2.1 <i>Identidad Corporativa</i>	9
2.2.2 <i>Imagen Corporativa</i>	11
2.3 La importancia de la comunicación institucional	14
2.4 Identidad visual.....	18
2.4.1 <i>Atributos Visuales.</i>	19
2.4.2 <i>Publicidad</i>	26
2.5 Relaciones Públicas.....	30
3 METODOLOGÍA.....	36
3.1 Método de Investigación	36
3.2 Esquema de Investigación	38
3.3 Entrevistas	39
3.3.1 <i>Participantes y Procedimiento</i>	39
3.3.2 <i>Instrumento de Investigación</i>	40

3.3.3	<i>Análisis de datos de entrevistas</i>	43
3.4	Encuestas	44
3.4.1	<i>Participantes y Procedimiento</i>	44
3.4.2	<i>Instrumento de Investigación</i>	47
3.4.3	<i>Análisis de datos de encuestas</i>	49
4	RESULTADOS	51
4.1	Entrevistas	51
4.2	Encuestas	66
5	DISCUSIÓN	95
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	105
6.1	Conclusiones.....	105
6.2	Recomendaciones para estudios futuros.....	108
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	109
	ANEXOS	117
	Anexo 1: Entrevista semi-estructurada	118
	Anexo 2 Encuesta.....	121
	Anexo 3 Resumen de tabla matriz de respuesta entrevistas	126
	VITA	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Brechas en la reputación	9
Figura 2. Relación entre la Identidad y la Imagen Intencional	15
Figura 3. Modelo descriptivo de comunicación institucional elaborado por la autora	17

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Valores para la fórmula del estudio	46
Tabla 2. Tabla de variables de investigación de la encuesta.....	48
Tabla 3. Clientes conductores encuestados por área de servicio.....	67
Tabla 4. Identificación del cliente conductor con la misión de la empresa	68
Tabla 5. Desempeño de los clientes conductores acorde con la misión y los valores de la empresa.	69
Tabla 6. Medio por el cual la empresa comunica su misión y valores.	70
Tabla 7. Medios de contacto del cliente conductor con la empresa.	71
Tabla 8. Conocimiento del boletín informativo y sus contenidos.....	72
Tabla 9. Secciones más útiles del boletín informativo.	72
Tabla 10. Percepción del cliente conductor respecto al desempeño de la empresa	73
Tabla 11. Rumbo al que se dirige la empresa	74
Tabla 12. Satisfacción del cliente conductor con la empresa	75
Tabla 13. Nivel de satisfacción de los clientes conductores en los últimos tres meses	76
Tabla 14. Razón de disminución de satisfacción en los últimos tres meses	77
Tabla 15. Características que identifican a la empresa.....	78
Tabla 16. Cumplimiento de las promesas de servicio a los clientes conductores.....	79
Tabla 17. Grado de importancia de los servicios que ofrece la empresa.....	80

Tabla 18. Opinión que tienen los clientes conductores de la empresa	81
Tabla 19. Transmisión de la identidad de la empresa en las acciones de los clientes conductores	82
Tabla 20. Percepción del logotipo de la empresa.....	83
Tabla 21. Logotipo apropiado al giro de la empresa.....	83
Tabla 22. Color utilizado en el logotipo de la empresa.....	84
Tabla 23. Tipografía utilizada en el nombre de la empresa.....	85
Tabla 24. Percepción del diseño visual de la empresa.	86
Tabla 25. Imagen Visual de la empresa.....	86
Tabla 26. Medio Publicitario a través del cual se enteró la empresa	88
Tabla 27. Lugar donde recueda haber visto publicidad de la empresa.....	89
Tabla 28. Grado de importancia de actividades de responsabilidad social	90
Tabla 29. Tabla de contingencia entre la satisfacción del cliente conductor trabajando en la empresa y la opinión que tiene de ésta.....	91
Tabla 30. Tabla de contingencia entre el nivel de satisfacción del cliente conductor en los últimos tres meses y el trato que recibe	93
Tabla 31. Tabla de contingencia entre la satisfacción del cliente conductor trabajando en la empresa y el área de servicio a la cual pertenece	94

Resumen

La comunicación corporativa es el conjunto de procesos a través de los cuales se transmite de manera planeada la identidad de la empresa. El planear y ejecutar las actividades correctas de comunicación corporativa les permite a las empresas lograr una imagen positiva y común entre todos sus públicos. Bajo esta premisa se abordó el estudio de una empresa mexicana de servicios en la ciudad de Monterrey, N.L. Se elaboró un modelo descriptivo de comunicación institucional que sirvió como guía para analizar si las actividades de comunicación estaban siendo implementadas por la empresa, ya que de ser así se espera una congruencia entre la identidad deseada y la imagen corporativa de la empresa. Con el fin de obtener una perspectiva completa del caso de estudio, se utilizó una técnica de recopilación de datos mixta; es decir, se utilizaron métodos de investigación cualitativos y cuantitativos. En la etapa cualitativa se realizaron seis entrevistas semi-estructuradas a los directivos y gerentes de la empresa, con las cuales se pudieron corroborar diversas variables de identidad identificadas en la literatura de comunicación corporativa. Por otro lado, en la etapa cuantitativa se aplicaron 117 encuestas a los clientes conductores de la empresa para conocer cuál era su percepción respecto a la imagen corporativa de la empresa.

Al analizar los resultados se encontró que hay congruencia entre la identidad transmitida y la percepción que se tiene de la imagen corporativa por parte del público estudiado (clientes conductores). Es importante señalar que la empresa por filosofía de operación llama cliente conductor a sus conductores. Así mismo se halló que en su mayoría los clientes conductores tienen una buena imagen de la empresa. En aquellos casos en donde la opinión que se tiene de la empresa por parte de los clientes conductores es regular o mala, este estudio identifica los motivos que dan origen a estas opiniones. Por lo tanto, esta

radiografía de como perciben los clientes conductores la imagen de la compañía podrá ayudar a los directivos a tomar las decisiones estratégicas de comunicación adecuadas a su situación.

Palabras clave: Comunicación Institucional, Identidad Corporativa, Imagen Corporativa, Identidad Visual, Relaciones Públicas.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la comunicación corporativa se ha convertido en una herramienta muy útil en las organizaciones mexicanas. Cualquier empresa por el simple hecho de existir y ser percibida comunica “algo” a su entorno (Limón, 2008), es decir, quiera o no la empresa, los públicos siempre se formarán una imagen de ella. Por lo tanto es importante planear las actividades de comunicación corporativa con el propósito de que los públicos perciban a la empresa tal como sus directivos lo desean.

Un estudio realizado a 1,000 empresas de Fortune en el año 2000, demuestra que existe una relación entre el esfuerzo empleado en las actividades de comunicación corporativa para lograr el reconocimiento de la empresa y el ranking de ésta (Karaosmanoglu y Melewar, 2006).

Capriotti (1999) establece que la comunicación corporativa debe basarse en la filosofía de “Hacer las cosas bien y darlas a conocer,” (p.30) por lo que es importante llevar a cabo las actividades de comunicación eficientemente, ya que éstas transmiten la identidad deseada por la empresa y ayudan a crear una actitud favorable hacia la misma (Limón, 2008).

La identidad e imagen corporativa son dos conceptos centrales en la comunicación corporativa. La identidad es lo que la empresa es y la imagen se refiere a como los públicos perciben a la empresa. Todas las compañías tienen una imagen, ya sea que haya sido planeada o no, por lo que es importante su adecuada planeación para lograr una percepción positiva de la imagen por parte del público.

Gregory y Wiechmann (1999) señalan que parte del éxito de una empresa se debe a la imagen que se tenga de ella. Además, la imagen corporativa es importante porque es un

elemento que logra diferenciar a las empresas de sus competidores y por consiguiente logra que las empresas permanezcan más fácilmente en la memoria del público. Debido a lo anterior, es importante realizar una acción planificada y sistematizada de las actividades de comunicación para lograr que los públicos tengan una imagen corporativa acorde con la identidad de la empresa y de este modo facilite el éxito hacia el logro de sus metas corporativas.

Este reporte de investigación contiene los siguientes capítulos: introducción, marco teórico, metodología, resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones.

Primeramente, en la introducción se presentan los objetivos de la investigación, su justificación, así como las limitaciones y las delimitaciones del estudio.

En segunda instancia se presenta el marco teórico que contiene el sustento bibliográfico en el cual se basa la investigación. Se presenta un análisis de antecedentes, teorías e investigaciones, de las cuales se desprende el objeto de la investigación. Posteriormente, de acuerdo con la revisión de varios autores, se definen cada una de las variables a analizar en este estudio, así como los elementos que debe contener cada una. Así mismo se muestra el modelo descriptivo de comunicación institucional desarrollado por la autora.

En tercer lugar se describe el método de investigación utilizado. La solución del problema planteado en este estudio se realizó en dos etapas. En la primera etapa se realizó un estudio cualitativo mediante entrevistas semi-estructuradas a los directivos y gerentes de la empresa y en la segunda se llevó a cabo un estudio cuantitativo en donde se efectuó una aplicación de encuestas a los clientes conductores de la empresa. Además en esta sección se

definen las variables de investigación y se proporcionan datos estadísticos de la empresa analizada.

Posteriormente en el capítulo de discusión se muestran las interpretaciones de los resultados, así como la vinculación de éstos con el marco teórico. En el último capítulo se presentan las conclusiones de la investigación y se incluyen algunas recomendaciones para reforzar la imagen de la organización. Finalmente se plantean algunas recomendaciones que pueden servir para futuras investigaciones.

1.1 Objetivo de la Investigación

Este estudio analiza las actividades de comunicación de una empresa mexicana de servicios para conocer si la imagen que tiene uno de sus públicos más relevantes, los clientes conductores, es congruente con la identidad que los directivos desean transmitir. Lo anterior, con el propósito de ofrecer un diagnóstico que ayude a orientar a la empresa a la toma estratégica de decisiones de comunicación.

En esta investigación se plantearon una serie de objetivos específicos para llegar al objetivo general. Primeramente se analizó la literatura sobre comunicación corporativa para conocer cuáles eran las actividades de comunicación institucional recomendadas por los autores para lograr crear una imagen positiva entre los públicos de una empresa. En segundo lugar, con base en el análisis de los modelos de comunicación corporativa propuestos por los autores analizados se identificaron aquellas actividades de comunicación que más contribuyen a la transmisión de la identidad de la organización. En tercer lugar la investigadora diseñó un modelo descriptivo de la comunicación institucional y creó además un instrumento de investigación para conocer si dichas actividades eran utilizadas en una empresa mexicana de servicios en la rama de transporte urbano en Monterrey, N.L. De esta manera se logró identificar cuales actividades si son aplicadas por la empresa y cuáles son las más importantes para los clientes conductores. Finalmente, se identificó el nivel de congruencia entre la identidad

deseada por los directivos y la imagen corporativa que se tiene por parte de uno de los públicos más relevantes para la organización que son los clientes conductores.

La investigadora se formuló las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las actividades de comunicación institucional más importantes en una empresa?, ¿Qué actividades de comunicación institucional está empleando actualmente la empresa analizada?, ¿Dichas actividades logran comunicar la identidad de la empresa adecuadamente?, ¿Existe alguna distancia entre lo que la empresa es y la imagen que se tiene de ella?, ¿Es congruente lo que se transmite con lo que se percibe?

1.2 Justificación

En la actualidad se ha identificado a la comunicación institucional como uno de los factores clave para el éxito de las organizaciones (Karaosmanoglu y Melewar, 2006). Se considera que la adecuada aplicación de las actividades de comunicación institucional generará una imagen positiva en los clientes (Villafañe, 2002). Esta investigación surge por el deseo de la investigadora por conocer que actividades de comunicación institucional son importantes para crearle una imagen positiva a una empresa. En particular en el contexto mexicano no existen suficientes investigaciones que estudien este tema, es por esto que esta tesis pretende contribuir a crear conciencia sobre la relevancia que tiene el buen manejo de la comunicación institucional y el impacto que tiene en la imagen de la empresa. Adicionalmente se considera importante aplicar la teoría generada internacionalmente al contexto de una empresa mexicana.

1.3 Limitaciones y Delimitaciones

Las limitaciones de este estudio fueron el tiempo que se dispuso para el desarrollo de la investigación, teniendo como fecha límite de entrega diciembre de 2009, debido a que es un

requisito de graduación para la Maestría en Ciencias con especialidad en Comunicación del Tecnológico de Monterrey. La elaboración de la tesis tuvo una duración de un año desde la identificación de la problemática a resolver hasta su presentación ante el grupo de sinodales. Además, otro factor que influyó fue la disponibilidad de las personas a las que se entrevistó y aplicaron las encuestas.

Como delimitación se tuvo que la investigación se llevó a cabo solamente en una empresa de servicio en la industria de transporte terrestre de personas urbana y federal, localizada en Monterrey, Nuevo León. La empresa permitió un total acceso a la información y a sus instalaciones, sin embargo, para efectos de esta investigación, solicitó permanecer anónima.

Hay que tomar en cuenta que el analizar un solo caso no permite generalizar los resultados obtenidos, no obstante, pretende ofrecer una visión inicial respecto al tema de estudio. Otra delimitación fue que a pesar de que la comunicación dentro de una empresa comprende una gran cantidad de componentes tanto internos como externos, en la realización de la presente investigación, la intención de la investigadora se enfocó solamente en el estudio de las actividades de comunicación institucional que se detectaron en la literatura como las más relevantes y las que realmente se utilizan. Además se basó en el análisis de la transmisión de la identidad de la empresa para conocer la percepción de la imagen la empresa.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

Este capítulo contiene el sustento teórico en el cual se basa la investigación. Se presenta un análisis de antecedentes, teorías e investigaciones de las cuales se desprende el objetivo de estudio. Posteriormente, de acuerdo con la revisión de varios autores, se definen las variables a analizar en este estudio, así como los elementos que debe contener cada una.

2.1 Antecedentes

En la actualidad, de acuerdo con Karaosmanoglu y Melewar (2006) los ejecutivos de las empresas reconocen que la comunicación institucional se ha convertido en una herramienta estratégica para la organización que incluye diversas actividades, tales como las relaciones públicas, publicidad, entre otras. Se ha probado que si la comunicación institucional es transmitida adecuadamente, ésta logrará actitudes positivas por parte de los clientes hacia la compañía (Chattananon, Lawley, Trimetsoontorn, Supparerkchaisakul y Leelayouthayothin, 2007).

A su vez, Castro (2007) señala que “La comunicación corporativa es hoy por hoy la herramienta estratégica necesaria para lograr un valor añadido que diferencie a la empresa en un entorno competitivo” (p.16), además es fundamental para la transmisión de la identidad de la organización a los empleados, clientes, accionistas y demás grupos de interés de la empresa. La comunicación corporativa está compuesta por una serie de actividades comunicacionales, tanto internas como externas, que desarrollándolas adecuadamente constituyen la plataforma de transmisión de la identidad de la empresa en una forma eficiente. Para efectos de esta investigación y para lograr entender la serie de elementos que

involucra la comunicación institucional, es importante aclarar la diferencia entre los conceptos de identidad e imagen corporativa.

2.2 La imagen corporativa como síntesis de la identidad de la empresa

La comunicación corporativa debe ser percibida “Como el nexo entre la identidad y la imagen corporativa” (Grey y Balmer, 1998, p.696 citados en Karaosmanoglu y Melewar, 2006, p. 197). La figura 1 muestra un modelo tomado de los autores Davies, Chun, Vinhas da Silva y Roper (2003, p.62) donde muestran como la identidad y la imagen son unidas por causalidad, básicamente una empuja a la otra.

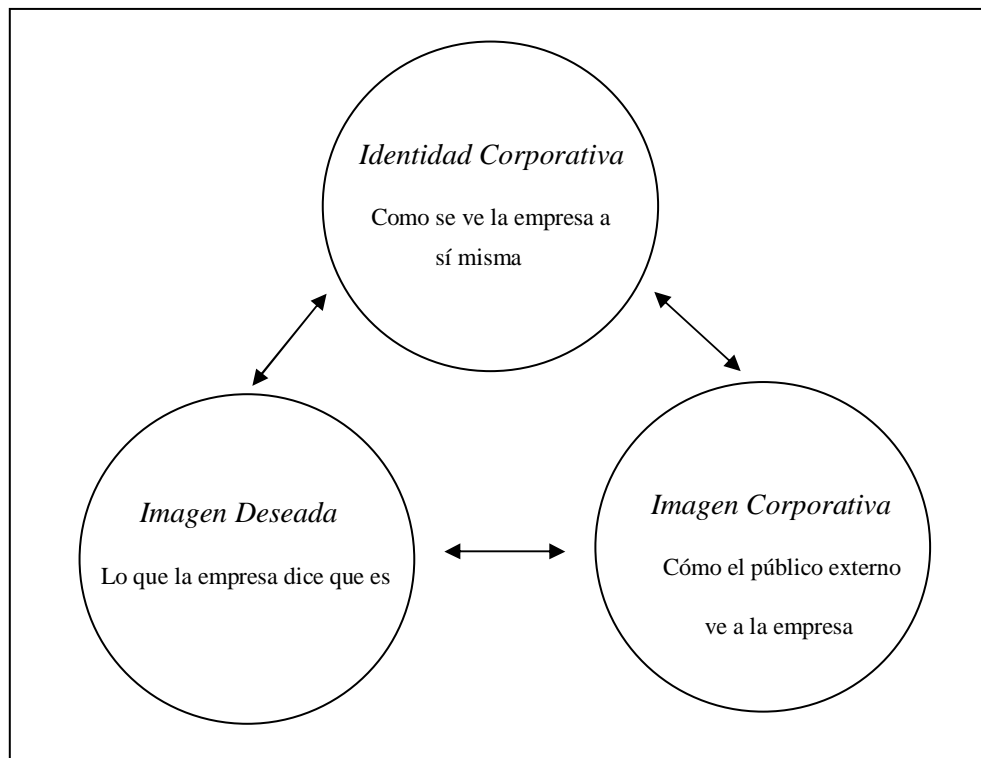


Figura 1. Brechas en la reputación

2.2.1 Identidad Corporativa. La identidad corporativa se define como la personalidad de la empresa, es el enlace entre su historia, su ética, su filosofía de trabajo, los

comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección (Cheney, Christensen, Zorn y Ganesh, 2004). La identidad organizacional es el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se diferencia y se identifica de las otras empresas. Costa, en su artículo *Creación de la imagen corporativa en el paradigma del siglo XXI*, (s/f), menciona que: “La identidad es el ADN de la empresa.”

La identidad es el conjunto de atributos que una organización quiere proyectar para ser reconocida por los grupos de interés de la organización. Tejada (1987) menciona que la identidad es el *yo* de la organización. “Denota la suma total de todas las formas de expresión que una empresa utiliza para ofrecer una perspectiva de su naturaleza” (Van Riel, 1997, p. 27), en este sentido se refiere a las expresión del ser de la organización. A su vez los autores Steidl y Emery (1997) establecen que la identidad corporativa, es decir, lo que la empresa realmente *es*, suele influir en la percepción que tienen las personas de la imagen de la compañía. Fombrun (1996) establece que los sistemas de identidad son importantes para la empresa ya que pueden ayudar a la empresa a crear una serie de valores compartidos, movilizar a los empleados en torno a una visión común y disminuir el riesgo de crisis que puedan surgir por comportamientos irregulares. Si los sistemas de identidad son desarrollados adecuadamente los atributos más buenos de la empresa destacan y se pueden crear una serie de imágenes coherentes en la mente de los consumidores

Dentro del área de la identidad corporativa se encuentra la comunicación interna, la cual de acuerdo con Saló (2000), es un instrumento fundamental para la gestión de la comunicación que depende directamente de la función directiva y de las estrategias, políticas, misión y objetivos definidos por la organización. La comunicación interna debe asegurar que

la información interna facilite el desarrollo de la identidad y de la imagen para todos los empleados y clientes de la empresa.

En una estrategia de comunicación interna es necesario establecer los objetivos y planificar los procesos para ampliar y dar a conocer la identidad, la cultura y los valores institucionales, también para conocer los puestos que ocupan los empleados y analizar cómo sus trabajos son valorados. Los autores Collins y Porras (1996) reportaron en su libro *Empresas que perduran*, los hallazgos de un estudio en el que investigaron cuál es el secreto de las empresas que permanecen a lo largo del tiempo a pesar de los obstáculos que se les presentan. Los autores encontraron que la clave es preservar los rasgos que le dan identidad a la empresa y proyectarse hacia el futuro con base en estos. Los autores establecen que es importante que la empresa tenga en mente lo que pretende lograr y hacia dónde quiere llegar, ya que esto facilita la elección de las acciones y de los medios más adecuados para alcanzar las metas.

2.2.2 Imagen Corporativa. De acuerdo con Van Riel (1997) se entiende por imagen corporativa: “El retrato de la organización según es percibida por el público objetivo” (p.27). A su vez, Rai y Kothari (2008) establecen que: “La imagen corporativa es el resultado de una serie de impresiones que las personas afrontan cuando se enfrentan directa o indirectamente a la organización” (p.48). Por su parte Gooch (1999, citado en Christie, 2002) sostiene que “La imagen lo es todo” (p.7).

Los autores Gregory y Wiechmann (1999) establecen que la imagen es todo aquello que influye en como la empresa es percibida por el mercado meta o inclusive por un solo cliente. Scheinsohn (2001) señala que la empresa no posee una imagen *per se* sino que ésta es

construida por quienes perciben a la empresa. Algunas de las razones del cuidado de la imagen de la organización según Costa (2003) son: transmitir notoriedad y proveerle prestigio a la empresa, destacar la identidad de la empresa, conseguir una opinión favorable por parte del público, reflejar la importancia de la empresa y crear el futuro de la organización.

Se considera que los conceptos de identidad e imagen representan un elemento central de la comunicación institucional, ya que como se mencionó anteriormente, la identidad representa lo que la empresa es y la imagen como ésta es percibida. Zoghbi y Armas (2002) señalan que es importante que las empresas no pierdan el control de sus actividades de comunicación y siempre las mantengan alineadas con su identidad corporativa, ya que de esta manera será más sencillo alcanzar los objetivos organizacionales.

Se dice que si la compañía maneja adecuadamente su identidad, esto le traerá resultados favorables a largo plazo y generará una imagen positiva de la empresa frente a sus públicos (Karaosmanoglu y Melewar, 2006). Tal como lo indican Perozo y Del Valle (2006) la imagen corporativa deberá construirse a partir de la identidad, para que así en el mediano y el largo plazo, se dé un proceso de transmisión desde adentro hacia afuera de la empresa. Marconi (1997) señala que si una compañía no logra construir una imagen positiva hacia su público, su competencia podría hacerlo. Una compañía con una imagen fuerte atraerá y retendrá empleados de calidad (Van Riel, 1997).

Bickerton (2000, citado en Christie, 2002) habla acerca de un estudio realizado por Fombrun y Rindova (2008) en donde analizaron a varias compañías líderes en Estados Unidos e Inglaterra, los autores encontraron que las compañías con una imagen positiva

lograban transmitir su identidad de una manera más consistente y sistemática que las compañías con un ranking más bajo.

De acuerdo con Chattananon et al. (2007), algunos de los factores que incrementan y favorecen la imagen institucional son: el dinamismo de la compañía, su credibilidad y estabilidad, la identidad visual, la reputación de los directores, la historia, la promoción y la publicidad. Es muy importante que las empresas solucionen las discrepancias que puedan existir en el público, en el sentido de identidad y la imagen percibida, ya que éstas afectan directamente su reputación (Price y Gioia, 2008). Brown, Dacin, Pratt y Whetten (2006, citados en Price y Gioia, 2008) establecen que hay dos imágenes organizacionales que deben ser tomadas en cuenta: La primera, que se deriva de la pregunta, “¿Qué es lo que los miembros de la empresa consideran que las personas externas perciben de ella? y la segunda, ¿Qué es lo que esos públicos perciben realmente de la empresa?” (p.211).

La imagen de la empresa puede influir en el consumidor al tener que decidir entre comprar un producto de mayor precio sobre un producto de menor precio cuando los dos tienen la misma calidad (Schroff, 2002 citado en Christie, 2002). Además, según lo afirma Madia de Souza (1995, citado en Perozo, 2004) “La (buena) imagen es el mejor seguro a largo plazo que una empresa puede tener” (p.298). Scheinsohn (1998) señala que “La gestión de la imagen corporativa se constituye en una variable crítica de la competitividad empresarial” y “Posibilita de manera articulada y coherente todas las ventajas competitivas de la empresa ante los diferentes públicos” (p.27-28). Por su parte, Price y Gioia establecen que es más fácil para las organizaciones que tienen mejor monitoreada su imagen el cambiar y adecuar su comportamiento para cumplir con las expectativas del público. En un estudio realizado por dichos autores, se encontró que la capacidad que tenga la empresa de

monitorear sus imágenes en el mercado, es una de las muchas fuentes de competitividad y puede ser considerada como una de las habilidades intangibles que todas las empresas deben emplear.

2.3 La Importancia de la Comunicación Institucional

La comunicación de la empresa como tal se ha convertido en algo esencial en el amplio mercado competitivo actual. Una de las primeras definiciones de comunicación institucional fue la presentada por Jackson (1987, citado en Van Riel, 1997) quien establece que: “Comunicación corporativa es la actividad total de comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados” (p.26).

La comunicación corporativa es una estructura en la que todos los especialistas de la comunicación (marketing, comunicación organizativa y de gestión) forman la totalidad de un mensaje comunicativo, y de este modo ayudan a definir la imagen corporativa como el medio que lleva a mejorar la realización corporativa (Perozo, 2004, p.5).

Por su parte, Capriotti (1999) señala que la comunicación corporativa es todo lo que la empresa dice sobre sí misma, “Ha sido utilizada de muchas maneras, y principalmente para denominar la comunicación de carácter institucional de una empresa u organización” (p.30).

El siguiente esquema presentado por Villafañe (2002) (p.28) establece la relación que existe entre la identidad e imagen corporativa y el trabajo corporativo (Ver Figura 2). El autor indica que el trabajo corporativo puede tener varias manifestaciones que pueden ser agrupadas en tres categorías: identidad visual, cultura y comunicación corporativa; de las cuales la identidad y las actividades de comunicación generan la imagen de la empresa.

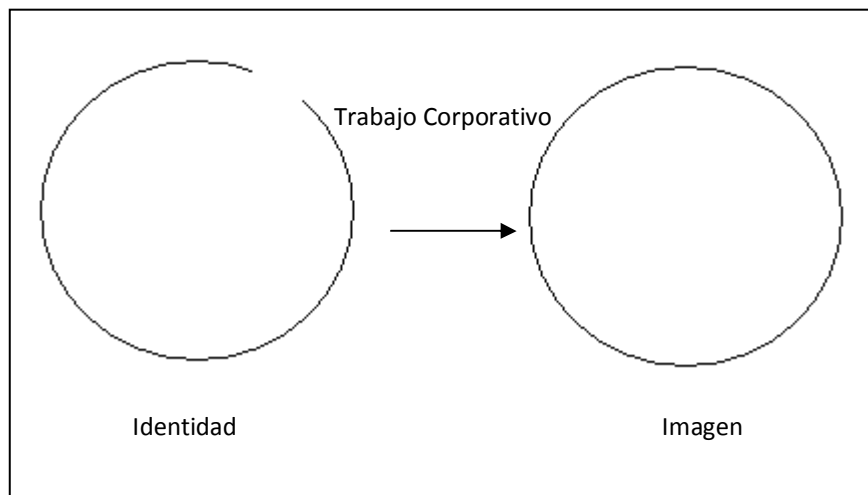


Figura 2. Relación entre la Identidad y la Imagen Intencional

El programa de comunicación institucional es vital para la empresa ya que como establece Olins (1984, citado en Zoghbi y Armas, 2002) “La idea fundamental que subyace en cualquier programa de comunicación corporativa es la de que en todo lo que hace la organización, en todo lo que tiene y en todo lo que produce debe proyectar una idea clara de lo que es y lo que persigue” (p.190).

De acuerdo con Scheinsohn (2001) en su país, Argentina, aún no se le da el valor necesario a la comunicación institucional debido a que son muchas más las organizaciones que hablan acerca de sus productos que las que hablan de sí mismas. Por su parte, tras realizar un estudio de evaluación de identidad e imagen corporativa en el caso de un banco nacional de Venezuela, los autores Guevara y Assunto (1990, p.152) concluyeron lo siguiente:

[...] los dirigentes de las empresas de nuestro país deben cada día, en mayor medida, sustentar sus estrategias en la comunicación corporativa de su institución, ya que la forma

como ésta se proyecte a la sociedad, le permitirá intervenir en los procesos de toma de decisión políticos-económicos del estado (p.152).

Karaosmanoglu y Melewar (2006) señalan que debido a que todos los elementos de la comunicación institucional influyen en los consumidores, es muy importante que las empresas hagan un esfuerzo para asegurarse de que todos los aspectos simbólicos, de comunicación y de comportamiento tengan coherencia y su influencia sea positiva. Como menciona Perozo (2004) la comunicación corporativa es fundamental para promover la imagen de las empresas, se enfoca en la promoción de los diversos atributos de la empresa, en distinguir sus servicios, productos e imagen con el propósito de crear cierta idea en la mente de los consumidores.

Por lo anterior, se considera que el medir las actividades de comunicación institucional recomendadas por los expertos en una empresa para tener una buena imagen, permitirá crear conciencia sobre la relevancia e importancia de la aplicación de éstas en las organizaciones actuales. Es muy importante determinar si la comunicación institucional está siendo aplicada de la manera correcta y comunicando lo que desea, ya que así la compañía podrá distribuir los recursos de comunicación en una manera óptima (Karaosmanoglu y Melewar, 2006).

Para fines de esta investigación y con base en la literatura consultada, las actividades de comunicación corporativa serán abordadas respecto a dos grandes temas; la identidad visual y las relaciones públicas.

Tomando en cuenta lo anterior y después de revisar modelos y teorías presentadas por diversos autores (Davies et al. 2003, Gregory y Wiechmann 1999; Keller 2008; Scheinsohn, 1998, 2001; Steidl y Emery, 1997; Villafañe, 2002) se presenta el siguiente modelo

descriptivo creado por la autora que servirá como guía para definir los lineamientos o elementos que se consideran más relevantes y deben tomarse en cuenta una organización al querer generar una buena imagen.

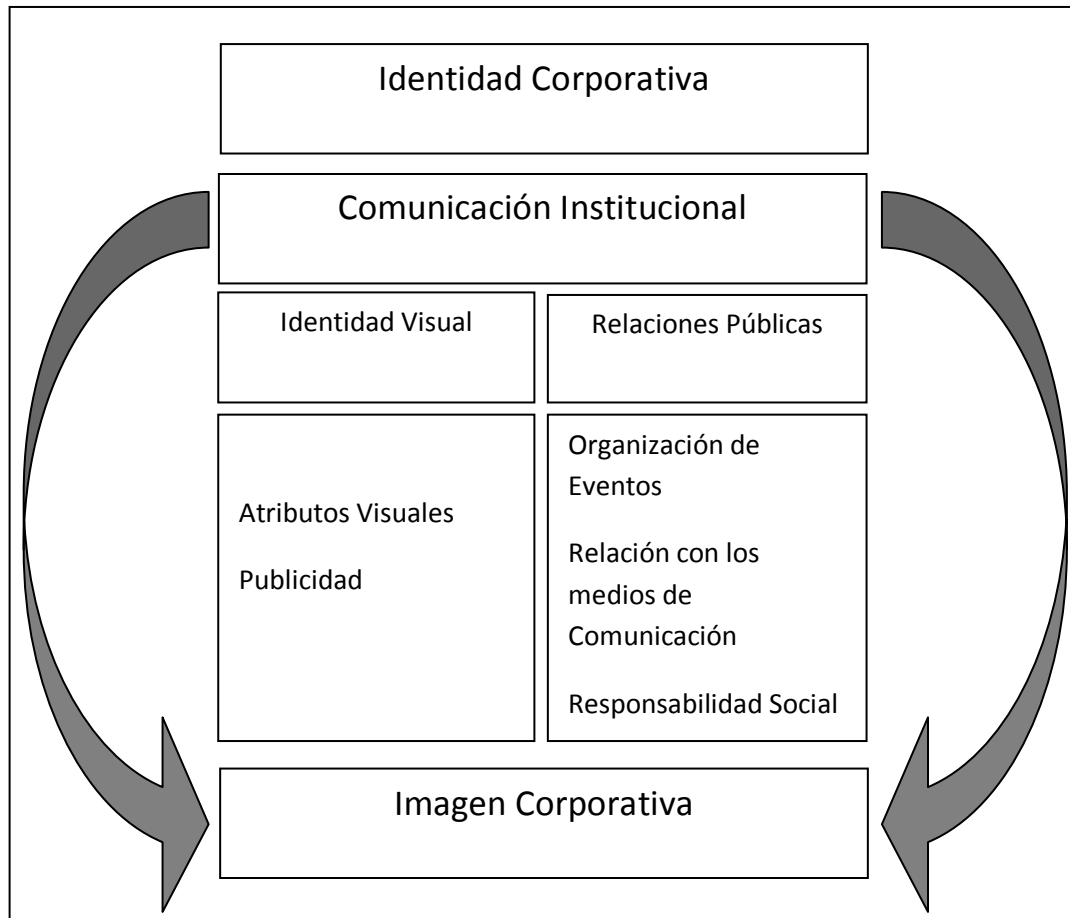


Figura 3. Modelo descriptivo de comunicación institucional elaborado por la autora

Es importante señalar que se eligieron los componentes anteriores debido a que de acuerdo con autores como Chaves, 1999; Davies, et. al, 2003; Gregory y Wiechmann 1999; Limón, 2008; Scheinsohn, 2001; Villafañe, 2002,) la imagen, identidad y la comunicación corporativa son factores claros en el posicionamiento de una compañía y se han convertido en herramientas vitales para las organizaciones hoy en día.

2.4 Identidad Visual

De acuerdo con Davies et al. (2003) la identidad visual está constituida por diseños que representan diversos elementos básicos de la imagen de la compañía con el propósito de atraer y ser fácilmente distinguidos y reconocidos; es la manera en que la compañía utiliza su diseño para expresar su identidad.

La identidad visual está compuesta por un grupo de mensajes que pueden presentarse en todos los componentes de la organización. Tal como asegura Cullen (2004):

[...] cuando una identidad visual funciona de verdad, una empresa se vuelve reconocible, es más valorada y –seguramente esto sea lo más importante- ocupa un archivo muy diferenciado de los demás en nuestra mente, lleno de percepciones y experiencias positivas (p.8).

Los autores Van den Bosch, de Jong y Elving (2005) realizaron un estudio para conocer la relación entre la identidad visual y la reputación de la compañía. Se encontró que la identidad visual debe ser considerada como una herramienta muy útil y que tiene la capacidad de manejar exitosamente la imagen de la empresa.

Por su parte Gregory y Wiechmann (1999) establecen que la identidad visual debe de ir acompañada de una imagen establecida y positiva. Dichos autores presentan en su libro *Marketing Corporate Image* el ejemplo de la compañía Tiffany and Co., donde tan sólo la famosa caja azul transmite al mundo que están comprando un producto impecable y de lujo. Este es un claro ejemplo de cómo una imagen fuerte puede realzar la identidad de la empresa.

De acuerdo con Steidl y Emery (1997) la identidad visual utiliza el diseño como una oportunidad para transmitir la personalidad de la empresa, le permite dar a conocer su origen, giro, las actividades en las que está involucrada, sus ventajas competitivas, el país o región de ubicación e inclusive su enfoque geográfico.

Con base en lo anterior de acuerdo con Gregory y Wiechmann (1999), se debe tener en cuenta la necesidad de:

- “Simplicidad: el diseño debe transmitir claridad de lo que la empresa representa, muchos elementos gráficos pueden saturar la identidad visual.
- Personalidad: el diseño debe ser único, relevante y de buen impacto visual.
- Consistencia: los elementos visuales deben poseer flexibilidad de aplicación en diferentes elementos o superficies, de tal manera que nunca pierdan su esencia primaria.
- Credibilidad: debe transmitir lo que la empresa realmente es” (p.47).

2.4.1 Atributos Visuales. Las representaciones gráficas o visuales de una compañía expresadas en un símbolo o diseño exclusivo, son utilizadas para expresar la identidad de la empresa y juegan un rol crítico en el reconocimiento e identificación de la misma. Los atributos visuales también permiten a la compañía transmitir información sobre sí misma, algunos ejemplos de la información que pueden emitir son los siguientes:

- Su origen



- El giro del negocio al que pertenece



- Las actividades a las que se dedica



- La región o país donde opera



Según Gregory y Wiechmann (1999) lo que se busca con los atributos visuales es lograr que la empresa sea recordada fácilmente por sus públicos (cliente, empleados, accionistas, comunidad financiera, gobierno, etc.) para que obtenga aceptación y de ésta manera logre destacar entre la competencia. De acuerdo con Karaosmanoglu y Melewar (2006) existen varios tipos de atributos visuales que sirven como identificadores institucionales, entre los cuales se encuentran los siguientes:

Logotipo y símbolo. El logotipo es la representación del nombre de la empresa de una manera distintiva o abstracta, por lo general son reconocidos fácilmente y pueden servir a los

clientes para identificar productos. Las compañías suelen desarrollar logotipos para transmitir la identidad de la empresa en una amplia gama de productos o servicios.

De acuerdo con Chaves (1990) el logotipo puede definirse como una versión gráfica que se establece del nombre de la marca y refuerza su individualidad. Los logotipos pueden caer en dos extremos, aquellos que son representaciones claras del nombre de la empresa, es decir, logos concretos que fortalecen el significado del nombre y llaman la atención del consumidor y por otro lado, los logos abstractos, que no muestran un significado inherente de lo que representa la compañía.

Por su parte los símbolos son logotipos que no incluyen palabras, expresan la identidad de la empresa a través de un grafismo que la representa desde el punto de vista material y suelen ser abstractos. No obstante, como menciona Valero (2002) es necesario asegurarse de que el símbolo comunique la información necesaria al público y que sea posible reconocerlo de manera intuitiva por el espectador.

Algunos de los beneficios de los logotipos y símbolos son su versatilidad para ser reconocidos fácilmente en muchas culturas y en una amplia gama de categorías. Otro beneficio es que pueden ayudar cuando el nombre de la compañía es difícil de utilizar y son fáciles de adaptar al pasar de los años cuando la empresa quiere lograr una imagen más contemporánea (Keller, 2008).

Con base en un estudio realizado a 150 consumidores en donde se analizaron las percepciones de las compañías basándose primeramente en sus nombres y posteriormente en sus logotipos, se encontró que algunos han contribuido a generar la imagen de la empresa.

Keller (2008) menciona que los resultados mostraron claramente que las compañías cuyos logotipos tienen significados y asociaciones pueden crear percepciones y facilitar la imagen de los consumidores respecto a la compañía. Algunos ejemplos de logotipos que han contribuido a brindarle una mejor imagen a su empresa son los siguientes (p.157):



Algunos ejemplos de símbolos que representan empresas sin necesidad de palabras son los siguientes:



El Nombre Institucional. El nombre es la denominación con la que es reconocida una empresa y constituye un valioso activo para ésta. Algunos de los nombres son tan buenos que contribuyen al éxito de los productos y empresas. Chaves (1990) establece que el nombre puede ser dividido en dos partes:

[...] *la identificación*, que es el proceso mediante el cual la empresa va asumiendo una serie de atributos que definen “qué” y cómo “es” y la *denominación*, que permite la asociación de la identificación anterior con nombres que permiten decir “quién” es la institución (p.41).

Aunque los nombres pueden estar formados por letras, cifras, abreviaturas, etc., es recomendable evitar el uso de siglas ya que se requiere de más recursos de comunicación y por ende, monetarios, para establecer una clara relación entre las siglas y su significado en la mente de los consumidores. De acuerdo con Stanton, Etzel y Walker (2007) un nombre debe comprender las siguientes características:

- “Que sugiera algo acerca del producto, en particular sus beneficios y usos
- Que sea fácil de pronunciar, deletrear y recordar
- Que sea distintivo
- Que se adapte a los agregados de la línea de producto
- Que se pueda presentar a registro y acoger a la protección legal” (p.275-276.).

El nombre es importante porque captura el tema central y las asociaciones clave del producto o compañía de una manera sencilla y económica. Un buen nombre puede activar recuerdos del producto o servicio, así como significados en tan solo unos instantes. Además puede ser una manera muy efectiva de comunicación, por lo que es importante que el nombre de la empresa se elija con cuidado. Algunos de los errores más comunes al elegir un nombre son los siguientes: no darle la importancia necesaria, ignorar registros previos de marca e internet, que el nombre no sea relevante, ignorar que el nombre es estratégico y no sólo creativo, caer en la trampa de subjetividad, no tomar en cuenta las implicaciones globales del nombre, fallar al comunicar el nombre internamente, creer que el proceso de elección de nombre es sencillo, entre otros (Keller, 2008).

Tipografía. El uso de una tipografía única ayuda a distinguir el nombre de una organización, al mismo tiempo el uso de una tipografía en particular le puede dar otro

carácter a la empresa. A continuación se muestra una adaptación del ejemplo presentado en el libro *Corporate Reputation and Competitiveness* por los autores Davies et al. (2003, p.227).

The International Vision Institute

The International Vision Institute

The International Vision Institute

The International Vision Institute

The International Vision Institute

Los autores señalan que las diferentes tipografías pueden transmitir una diferente identidad de la empresa. La última tipografía por ejemplo, denota una imagen más clara que la primera que al ser más compleja puede evocar un significado más intelectual. Con lo anterior se puede notar que el simple hecho de elegir cierta tipografía para el nombre o logotipo de una empresa puede influir en la identidad visual de la misma. Por lo que no debe a tomarse a la ligera y es necesario tener en mente lo que realmente se desea transmitir.

Slogan. Frases cortas que comunican persuasiva o descriptivamente información acerca de la compañía o del producto. Un *slogan* puede ayudar al cliente a entender mejor el concepto de la empresa, tal como lo indica Keller (2008) los *slogans* son herramientas muy poderosas y efectivas de comunicación. Algunos de los beneficios que puede traer un buen *slogan* son: ayudar a crear conciencia, reforzar el posicionamiento y resaltar las diferenciaciones o atributos de la empresa.

Los *slogans* por lo general están muy ligados a las campañas publicitarias y sirven para resumir o describir el mensaje que busca transmitir la empresa e inclusive para persuadir a los consumidores a consumir el producto o servicio. Algunos ejemplos de *slogans* exitosos en Estados Unidos son los siguientes: “Life Takes Visa,” “Gillette’s The Best a Man Can Get,” “It’s not TV. It’s HBO.” En México tenemos ejemplos como: “Todo México es territorio Telcel,” “Si no es una hamburguesa grande y jugosa no es una Carl’s Junior,” “Soriana, A precio por ti,” “A que no puedes comer solo una, Sabritas.”

El uso de un *slogan* es importante ya que puede ayudar a construir la identidad y a crear conciencia de la empresa. También sirve como vinculo de asociación entre la empresa y la categoría de producto o servicio que ofrece y por lo tanto puede facilitar la percepción de la imagen de la empresa.

El Color. El color es uno de los atributos visuales más importantes de la compañía, ya que logra transmitir humores y crear impresiones. El color logra contribuir de manera amplia en la transmisión de la identidad de la compañía por lo que es importante utilizar un color con un significado adecuado. A menudo el color es un factor determinante en la asociación o rechazo de un producto por el cliente (Stanton et al. 2007). El autor Limón (2008) establece que “La visibilidad del color es uno de los factores importantes en la realización de la imagen” (p.76).

Por su parte, Steidl y Emery (1997) establecen que al elegir un color para una empresa determinada, es importante escoger el más representativo de su categoría, ya que en el color está buena parte del secreto para recordar una marca o compañía. Además, los colores no son iguales ante los ojos del espectador, sino que su uso adecuado permite diferenciar a la

compañía de sus competidores, atraer la atención del consumidor y mostrar a la compañía de manera más atractiva.

Un ejemplo de lo anterior son los resultados de una encuesta realizada por Steidl y Emery (1997) en la que se investigó acerca de las asociaciones y el significado que le otorgan los consumidores a ciertos colores:

- “Azul: calma, paz, tranquilidad, bienestar, comodidad
- Rosa: femineidad, belleza, brillo, felicidad
- Rojo: calidez, calor, energía, actividad, enojo, agresividad
- Verde. calma, paz, descanso, tierra, naturaleza
- Amarillo: brillo, felicidad, entusiasmo
- Café: sucio, simple, tierra, naturaleza
- Negro: depresión, tristeza” (p.83).

Como se puede observar los colores originan sentimientos y significados en las personas, por lo que se puede notar que tanto el color, como todos los elementos de la compañía son una oportunidad para transmitir la esencia de la empresa.

Es importante recordar que cada atributo visual es una ocasión para transmitir la identidad de la compañía, por lo que hay que darles la importancia necesaria a cada uno de éstos ya que conforman la personalidad física de la empresa.

2.4.2 Publicidad. El término publicidad se refiere a “Todas las actividades que se relacionan con la exposición a una audiencia de un mensaje pagado, identificado con un patrocinador y no personal, acerca de un producto u organización” (Stanton et al., 2007 p. 552). La publicidad es empleada para crear apelaciones e imágenes de la marca para la compañía. La

publicidad es esencial para lograr la percepción de una imagen positiva y común entre el público de la empresa y lograr una concordancia entre la identidad e imagen corporativa. De acuerdo con Marconi (1997) existe una lista de atributos que todo programa publicitario efectivo debe considerar:

Definir el mercado, definir a la competencia, preparar un análisis competitivo, crear un perfil del consumidor, identificar fuentes esenciales de información (de la empresa y producto o servicio), conocer las razones por las cuales la empresa esta mejorando o empeorando, estar consciente de que es exactamente lo que se desea lograr mediante la publicidad, utilizar la investigación y establecer *benchmarks* para los resultados (p.29).

Así mismo, la publicidad institucional es un elemento muy importante para empresas que buscan realzar la diferenciación en sus servicios o simplemente sirve como soporte para transmitir los servicios o productos que ofrece la empresa, su propósito fundamental es establecer, alterar o mantener la identidad de la compañía (Schumman, Hathcote, West, 1991).

Scheinsohn (2001) indica que la publicidad institucional es la comunicación misma de la empresa, el autor argumenta que este tipo de publicidad es cara y no se lleva a cabo frecuentemente, además que los resultados de ésta se reflejan al largo plazo.

Chew (1992, citado en Rai y Kothari, 2008) señala que la publicidad institucional busca crear una imagen positiva de la empresa, que puede lograrse exhibiéndose como una compañía responsable y buena. Por lo tanto, la publicidad institucional se encuentra muy ligada a las relaciones públicas, ya que ésta es la comunicación que tiene con sus públicos.

Una de las ventajas que mencionan los autores Belch y Belch (2005) respecto a los anuncios corporativos es que sirven como un excelente vehículo para establecer la imagen de la compañía en el mercado. Además, los anuncios aprovechan los beneficios de las relaciones públicas puesto que emiten el mensaje de lo que la empresa hace y también llegan al mercado objetivo seleccionado, por lo general, los anuncios corporativos se enfocan a inversionistas y gerentes de empresas.

A continuación se presentan los medios publicitarios que se detectaron en la literatura como relevantes para tener una publicidad institucional efectiva, de acuerdo con Arens (2000, p. 112) existen diversas categorías.

Medios impresos. Es cualquier tipo de publicación comercial, tales como revistas, publicaciones en periódicos, en la sección amarilla, anuarios, programas de eventos deportivos o de espectáculos teatrales.

Medios Electrónicos. Incluye los medios de radio y televisión, a los que con anterioridad se les llamaba radiodifusión, el cambio de nombre se debe a que en la actualidad existe la transmisión vía electrónica.

Medios Externos. Los medios externos suelen incluir la publicidad exterior, como espectaculares y la publicidad de tránsito que se lleva a cabo en autobuses, taxis, etc. También se incluyen los carteles en paradas de autobuses, espectaculares en aeropuertos, tableros en los estadios, banderines, luces, volantes, anuncios en el cielo y carteles en quioscos.

Medios interactivos. Los medios interactivos están provocando cambios dinámicos a la historia del marketing, la publicidad y la promoción. Éstos permiten el flujo bidireccional

de información, en el que los usuarios participan y modifican la forma del contenido de la información que reciben en tiempo real. De acuerdo con el artículo *McDonald's are "lovin' it"* publicado en el año 2005, el Internet es un medio interactivo muy importante ya que constituye una herramienta de comunicación muy efectiva con los clientes. Debido al desarrollo de las nuevas tecnologías y en especial del Internet, de acuerdo con autores como Martínez y Franco (2006) los publicistas se han visto obligados a idear nuevos formatos publicitarios electrónicos, por lo que la publicidad en línea se ha convertido en algo indispensable para las empresas.

Se puede notar el gran auge de la publicidad en Internet de acuerdo con datos revelados por la consultoría PriceWaterHouse, Internet Advertising Bureau, donde el autor Antevenio (2005, citado en Martínez y Franco, 2006) indica que tan sólo en el primer trimestre del 2005 la inversión publicitaria en Internet aumentó el 52,5% respecto al año anterior, es decir, hubo un gasto de 65,97 millones de euros en los primeros meses del año 2005. También es importante señalar que la inversión publicitaria en buscadores y patrocinios por palabras clave aumentó casi el doble en el año 2005 en relación al año anterior. Por el contrario, la inversión en los e-mails publicitarios ha disminuido lo cual puede deberse a que generalmente el público los recibe como *spam* y existen regulaciones contra éste.

Debido a lo anterior Martínez y Franco (2006) establecen como un nuevo tipo de publicidad, la posición de los resultados en las búsquedas en Internet. Las compañías deben participar en buscadores como Google, el más solicitado por los usuarios, para de esta manera iniciar una estrategia para aumentar su *PageRank* (Gutiérrez y López, 2005 citados en Martínez y Franco, 2006), es decir, dar a conocer su sitio web. Algunas de las estrategias

para lograrlo son el darse de alta en directorios y buscadores, inclusión de links del sitio web de la empresa en blogs, foros, listas de distribución, etc.

Correo Directo. Arens (2002) define el correo directo como lo siguiente: “Cuando las compañías envían su publicidad directamente a los clientes potenciales sin usar ninguno de los medios comerciales” (p.112). El correo directo puede ser una carta de ventas, o un paquete de folletos, muestras u otros materiales con el fin de llamar la atención de los posibles clientes.

A su vez, Cabrejos (2002) establece que el correo directo con lleva una serie de ventajas ya que permite dar a conocer nuevos productos o servicios, permite adelantar negociaciones, facilitar la presencia de la fuerza de ventas y construir la imagen de marca, entre otras. También es un medio que permite que se realice una comunicación adecuada a las necesidades de cada cliente.

2.5 Relaciones Públicas. El Boletín semanal Public Relations News (en Belch y Belch, 2004) denomina las relaciones públicas como “La función administrativa que evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de una organización con interés público y ejecuta un programa de acción (y comunicación) para obtener comprensión y aceptación pública” (p.614). Ríos (2004) define como relaciones públicas:

El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la organización, y entre la organización y los demás sectores de la opinión pública, o “públicos,” tales como proveedores, clientes, inversionistas, gobierno y público en general, a fin de proyectar

ante ellos una imagen favorable de la organización que contribuya al alcance los objetivos de ésta.” (p.13)

De acuerdo con Stanton et al. (2007) las relaciones públicas son “Actividades de comunicación cuyo fin es influir favorablemente en las actitudes de la organización, sus productos y sus políticas,” (p.574) éstas pretenden crear una imagen favorable de la empresa hacia sus públicos. Por su parte, Phillips (2006) considera que lo ideal para una empresa consiste en establecer relaciones con los públicos, para crear relaciones positivas en ambas direcciones. Ríos (2004) indica que “Las relaciones públicas con los clientes actuales y potenciales son una de las partes más importantes y vitales del programa completo de las relaciones públicas” (p.59).

Las relaciones públicas brindan a las empresas una mayor presencia y las ayudan a obtener mejores relaciones con sus clientes. No obstante, también pueden afectar tanto a los productos, como a la organización en el mediano y largo plazo (Davies et al. 2003). Es por tal la importancia de generar relaciones públicas para fomentar o mantener una buena imagen, esto puede lograrse de diversas maneras: llevar a cabo obras de caridad, patrocinar algún evento, diseminar información a través de exhibiciones, desplegados y visitas, y elaborar un boletín de empleados y clientes (Stanton et al., 2007).

Para la presente investigación se analizaron las siguientes áreas de relaciones públicas: participación de la empresa en eventos, relación con los medios de comunicación, responsabilidad social, ciberespacio, blogs y publicity.

Organización de eventos. El estar en un evento le otorga a la compañía presencia ante sus públicos y competidores, esto le sirve a la compañía no sólo para ser recordada y

diferenciada, sino para dar a conocer sus productos y servicios, y su posición actual en el mercado. Además, puede generar un reconocimiento positivo hacia sus públicos.

Relación con los Medios de comunicación. Los medios pueden ser uno los públicos externos más críticos, ya que estos no solamente determinan lo que aparece en el periódico o en la televisión, sino que eligen la manera en que será presentado. Debido al poder que tienen los medios, es muy importante que las empresas les informen de sus acciones, ya sea a través de comunicados de prensa, conferencias, eventos especiales o entrevistas (Belch y Belch, 2004). Dentro de esta misma línea, Duncan (2005) menciona que en este tipo de actividades se suelen cultivar relaciones positivas profesionales con los medios de comunicación, para así distribuir información que genere publicidad para la empresa.

Responsabilidad Social. Las empresas suelen realzar su imagen mediante la participación en la comunidad, es decir, utilizan la responsabilidad social para destacar su imagen pública. Es por tal que la responsabilidad social se está convirtiendo en un tema primordial en las empresas. De acuerdo con un estudio realizado por Buck Consultants citando en (Dobson, 2009) de 93 compañías estadounidenses analizadas, 54% están incorporando programas ambientales y el 60% han agregado la responsabilidad social a su misión corporativa. Esto muestra que las empresas se están preocupando por el tema social debido a que les ayuda a que sus públicos perciban una mejor imagen de ellas.

Ciberespacio y blog. Actualmente, el Internet es un medio por el cual las empresas transmiten información de sus productos y servicios, lo utilizan para archivar comunicados de prensa, para proporcionar listas de actividades y eventos y además para establecer relaciones con los medios, con la comunidad, etc. (Belch y Belch, 2004).

El Internet es una herramienta que le otorga una serie de ventajas a las relaciones públicas, el tener un sitio web le permite a la compañía estar en comunicación con sus públicos en todo momento, además les provee acceso a sus públicos más activos y ayuda a la organización a incrementar su transparencia con ellos (Esrock and Leichty, 1998 citados en Li y Hon, 2006). Una de las ventajas del Internet es que acelera los canales de comunicación y no cambia el mensaje que se desea transmitir (Davies et al., 2003). Holtz (citado en Belch y Belch, 2004) señala en su obra *Public Relations on the Internet* que conforme más gente aumente su confianza en el Internet, éste se convertirá en una fuente principal de las actividades de relaciones públicas.

Hargrave (2008) establece que en la actualidad existen nuevas tecnologías para comunicar mensajes y a su vez conseguir una buena imagen. Un ejemplo de esto son los blogs, que permiten tener una comunicación bidireccional entre cliente y empresa y facilita a las empresas el conocer las necesidades de sus clientes. A su vez, de acuerdo con McClure (2008) es importante que las compañías sean más proactivas en el manejo de su imagen a través del Internet. Ya que el Internet también puede generar efectos negativos, la reputación de la compañía que tardan años en crear puede ser destruida en unos minutos. McClure señala que las compañías que responden y se preocupan por las inquietudes de sus clientes tendrán una reputación más fuerte. Por lo tanto existen nuevas herramientas de búsqueda que se ofrecen a las compañías para ayudarlas a medir su imagen y la de sus marcas en Internet y en algunos casos inclusive pueden ayudarlas a corregir la información negativa.

Publicidad no pagada (publicity). El término publicidad no pagada se refiere a comunicados impersonales de una organización, producto, servicio o idea que no se pagan directamente ni se difunden en virtud de un patrocinio identificado (Belch y Belch, 2004). La

compañía no la paga directamente sino que intenta que los medios de comunicación cubran o difundan alguna noticia favorable de su producto, servicio o algún acto con el propósito de tener algún efecto en las opiniones, conciencia, conocimiento y comportamientos del público. A su vez, Cabrejos (2002) menciona que la publicidad no pagada es una estimulación de la demanda de un producto o servicio a través de la cuál se trata de generar noticias comerciales significativas sobre el producto o servicios de la empresa en un medio impreso, emisora o canal de televisión sin que ésta sea pagada por el patrocinador.

Para Stanton et al. (2007) existen varias técnicas para la publicidad no pagada, pueden ser conferencias de prensa, comunicados, artículos descriptivos, videos y fotografías. La principal ventaja de este tipo de publicidad es la credibilidad que genera en el público ya que por lo general éste tiende a confiar más en la publicidad que proviene de una fuente imparcial. No obstante, es importante notar que la publicidad no pagada no está siempre en control de la organización y si se diera el caso de un evento negativo, ésta podría resultar desfavorable para la empresa. Un ejemplo de lo anterior podría darse cuando publican un artículo periodístico negativo sobre la empresa o sus productos.

A pesar de que la publicidad no pagada es un elemento de las relaciones públicas es importante notar la diferencia entre dichos conceptos. Las relaciones públicas se dan cuando la organización paga por planear y distribuir información de manera sistemática para controlar y manejar su imagen, mientras que en la publicidad no pagada, la empresa no paga y no puede controlar la información que se difunde.

Es importante señalar que la sinergia comunicación-identidad visual debe buscarse en dos direcciones. Primero, haciendo compatibles el estilo visual de la identidad y de la

comunicación, fundamentalmente en la publicidad, etc. En segundo lugar, respetando las normas de la identidad visual en todos los soportes de comunicación de la empresa, incluyendo las relaciones públicas (Villafañe, 2002). Tal como mencionan Karaosmanoglu y Melewar (2006) las actividades de comunicación ayudan a la empresa a diferenciarse, tanto la publicidad institucional, como las actividades de relaciones públicas buscan el reconocimiento de la empresa y contribuyen a comunicar la identidad de ésta. Para finalizar, es necesario que las organizaciones valoren los elementos de identidad y sepan como comunicarlos para así generar una buena imagen frente a sus públicos, ya que es probable que las empresas con una mala imagen no sobrevivan a largo plazo (Steidl, Emery, 1997).

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

En este capítulo se presenta una descripción del método de investigación utilizado y de la unidad de análisis del estudio. Para abordar la solución del problema planteado en este estudio se utilizaron los métodos exploratorio y descriptivo. La unidad de análisis fue una empresa mexicana dedicada al transporte terrestre de pasajeros.

Con el fin de obtener una perspectiva completa del caso de estudio, se utilizó una técnica de recopilación de datos mixta; es decir, se utilizaron métodos de investigación cualitativos y cuantitativos. Las técnicas de recolección de información en la etapa cualitativa fueron entrevistas semi-estructuradas a los directivos y gerentes, y en la etapa cuantitativa se aplicaron encuestas a los clientes conductores. Es importante recordar que la empresa por filosofía de operación llama cliente conductor a sus conductores. Los datos de las entrevistas se analizaron mediante una matriz de respuesta y las encuestas con el programa estadístico SPSS.

3.1 Método de Investigación

En su carácter exploratorio, esta investigación busca ayudarnos a entender la importancia que tiene actualmente la adecuada transmisión de las actividades comunicación institucional de las empresas en la generación de la imagen de la empresa. En este sentido, esta investigación exploratoria examina un tema poco estudiado en México, con el fin de contribuir a aumentar el conocimiento sobre el rol que juegan la identidad e imagen corporativa y los procesos de administración de la comunicación institucional en las empresas mexicanas (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

De acuerdo con Babbie (2001) los estudios exploratorios suelen llevarse a cabo por tres razones: “Satisfacer la curiosidad y el deseo del investigador por conocer un tema en particular, para probar el deseo de llevar a cabo un estudio más extenso y para desarrollar los métodos que pueden emplearse en algún estudio subsecuente” (p.92).

Esta investigación también contiene datos descriptivos, ya que como señala Hernández et al. (2003) una investigación puede tener una naturaleza exploratoria pero aún así contener elementos descriptivos; en este caso al analizar a una empresa específica se profundizó en su comportamiento y sus componentes buscando describir un área de interés particular.

Se utilizó una técnica de recopilación de datos mixta; es decir, con técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas, que de acuerdo con Hernández et al. (2003) “Representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo,” (p.21). La unificación de ambos enfoques permitirá una perspectiva completa del objeto de estudio.

En cuanto al diseño, es un estudio no experimental debido a que se analizaron las actividades de comunicación institucional en su entorno natural; es decir, no se modificó la situación para la investigación. Las variables no fueron manipuladas para este estudio y las relaciones que pueden existir entre las variables se estudiaron en su entorno natural. Además, puede considerarse como un diseño transversal, ya que se recolectaron los datos en un tiempo o momento único (Hernández et al., 2003).

Para esta investigación la unidad de análisis fue la organización en sí misma (Babbie, 2001) debido a que se busca identificar si una empresa determinada cumple con las actividades de comunicación institucional necesarias para transmitir una buena imagen.

Por petición expresa de la empresa su nombre no se menciona en este estudio. La empresa cuenta con 17 años de experiencia en el área de servicio de transporte terrestre y cuenta con un modelo de negocio compuesto por una controladora y sus subsidiarias; éstas prestan un servicio de transportación terrestre de personas federal y urbano en Monterrey, Nuevo León.

La investigación se llevó a cabo de agosto de 2008 a diciembre de 2009 en la ciudad de Monterrey, Nuevo León.

3.2 Esquema de Investigación

Esta investigación se centró en conocer que actividades de comunicación institucional utiliza la empresa. Además se analizó cual era la identidad corporativa deseada por los directivos y si había congruencia con la imagen percibida por los clientes conductores. Las actividades de la comunicación institucional analizadas surgieron de la bibliografía consultada y con base en éstas se creó un modelo descriptivo y se procedió a la elaboración de los instrumentos para medirlas. En las entrevistas semi-estructuradas el objetivo fue entender las perspectivas de los directivos y gerentes de la empresa respecto a las actividades de comunicación que están empleando actualmente, así como para conocer los motivos e intereses de sus acciones (Taylor y Bogdan, 1987). A su vez se midió la percepción de los clientes conductores respecto a la imagen de la empresa con base en las respuestas a las preguntas de los cuestionarios. Con el análisis comparativo de estos datos fue posible

detectar aciertos e inconsistencias en las actividades de comunicación de la empresa. Se considera que esta información puede servir para reforzar aquellas actividades de comunicación que están siendo efectivas y mejorar algunas que presentan deficiencias.

En primera instancia se realizaron las entrevistas semi-estructuradas, donde la investigadora cuenta con una guía, hace determinadas preguntas enfocadas a un tema específico. Por su parte el entrevistado responde de manera verbal o escrita a estas preguntas. Se entrevistó al Director General y a los gerentes de división con el objetivo de conocer las actividades de comunicación institucional que realizan y la identidad que desean transmitir a sus clientes conductores. Los resultados arrojados por las entrevistas realizadas ayudaron a corroborar las variables de investigación para la siguiente etapa y las actividades de comunicación que están siendo utilizadas por la empresa.

Posteriormente se diseñó una encuesta a partir de la revisión bibliográfica del tema, tomando en cuenta los objetivos de la investigación así como los resultados arrojados por las entrevistas previas. La encuesta buscó identificar si los clientes conductores realmente perciben la imagen de la empresa, tal como lo desean los gerentes y directivos de la empresa. Una vez analizados los datos se generaron las conclusiones y con base en éstas se emitieron recomendaciones a los directivos de la empresa.

3.3 Entrevistas

3.3.1 Participantes y Procedimiento. La entrevista se desarrolló con base en la literatura consultada acerca del tema. En agosto de 2009 se llevaron a cabo seis entrevistas semi-estructuradas en donde participaron directores y gerentes de la empresa ligados con el

área de interés del estudio. Los participantes fueron cuatro hombres y dos mujeres, quienes se mostraron muy accesibles a proporcionar la información. Las entrevistas se llevaron a cabo en tres sedes distintas de la empresa, se programaron citas individuales y se acordó tener un lugar privado para la realización de éstas. A todos los entrevistados se les solicitó autorización para ser grabados con el fin de no perder ningún detalle de las entrevistas, las cuales tuvieron una duración promedio de 30 minutos. Cabe señalar que para garantizar la confidencialidad que la empresa solicitó las grabaciones fueron borradas. Para manejar con mayor facilidad las entrevistas y mantener un mismo esquema de investigación se diseñó una tabla con los diferentes puntos de interés para la investigación y los objetivos del estudio. Se plantearon una serie de preguntas que ayudaron a desarrollar cada tema y permitieron asegurar que en las entrevistas se incluyera la investigación de cada una de las variables predeterminadas (Ver Anexo 1).

3.3.2 Instrumento de Investigación. Para llevar a cabo las entrevistas se diseñó una guía de preguntas que fue dividida en ocho secciones, cinco relacionadas con el tema de investigación, una para obtener datos demográficos y otra para concluir la entrevista, la cual incluyó una pregunta respecto a la opinión que ellos creen que se tiene de la imagen de la empresa. La encuesta estuvo compuesta por 48 preguntas y tres variables de investigación: Identidad Corporativa, Imagen Corporativa y Comunicación Institucional (Ver Anexo 1 para la lista completa de las preguntas).

Identidad Corporativa. Primero se investigó la Identidad Corporativa ya que es importante conocer lo que la empresa es, su auto representación. Como afirman los autores Gregory y Wiechmann (1999) la identidad indica como la empresa se ve a sí misma, lo cual

puede influir en la percepción del público. Esta sección incluyó 14 preguntas, entre las cuales están las siguientes: ¿Cómo comunican la misión a los empleados y clientes?, ¿Por qué medios transmiten la misión y los valores de la empresa?, ¿Se identifica con los valores que promueve la empresa y con el comportamiento de los empleados hacia los clientes?, Actualmente, ¿Qué actividades realiza la empresa para acercarse a los clientes?, Cuando habla de la empresa con un familiar o amigo ¿Cómo describe a la empresa? ¿Por qué?, ¿Se siente orgulloso de laborar en la empresa?, ¿En su opinión que diferencia o hace única a esta empresa? ¿Es innovadora?, ¿Cómo le gustaría que la identifiquen?

A su vez, en la variable de identidad corporativa se incluyó la comunicación Interna, en ésta sección se hicieron preguntas como: ¿Tienen algún boletín informativo? ¿Qué tipo de información aparece en éste y qué desean transmitir a través de él?, ¿Los procesos de comunicación favorecen a un buen ambiente en la empresa?, ¿Conoce los premios y las sanciones dentro de la empresa?, ¿La estructura de la empresa se caracteriza por una coordinación natural, buena comunicación y un trabajo eficiente?

Imagen Corporativa. La siguiente variable de investigación en la entrevista fue la Imagen Corporativa. Se buscó conocer la imagen que los directivos suponen que los clientes conductores tienen de la empresa. Esta basado en un supuesto hasta que se analicé la opinión que tienen los clientes conductores en la siguiente etapa de investigación. La sección estuvo compuesta por siete preguntas que son las siguientes: ¿Considera que los clientes transmiten de manera indirecta la imagen de la empresa en sus acciones? ¿Su labor es apropiada?, ¿Cuál piensa que es la opinión que tienen los clientes conductores de la empresa?, ¿La empresa transmite seguridad y confianza a los clientes conductores? ¿Reciben un trato

adecuado y amable?, ¿La imagen se ha mantenido actualizada o necesita mejorar? ¿Es consistente y armoniosa?, ¿Qué reputación cree que tiene la empresa en cuanto a los servicios que ofrece? ¿Es innovadora?, ¿Considera que la empresa tiene un rumbo favorable, va hacia arriba, hacia abajo o hacia ningún lado? Además se realizó una técnica proyectiva con los entrevistados en donde se les preguntó si la empresa fuera una persona, cómo sería para que describieran su edad, estado civil, nivel socioeconómico entre otros aspectos; con la finalidad de conocer cómo identifican los gerentes y directivos a la empresa.

Comunicación Institucional. La tercera variable de investigación es la Comunicación Institucional, lo que se buscó fue conocer si la empresa está aplicando sus actividades de comunicación apropiadamente. Esta variable estuvo compuesta por tres secciones: atributos visuales, publicidad institucional/medios de comunicación y relaciones públicas. La sección de atributos visuales estuvo compuesta por diez preguntas tales como: ¿Cómo es el logotipo de la empresa? ¿Es legible, es claro, puede distinguirse fácilmente?, ¿Considera que el logotipo representa adecuadamente a la empresa y cumple con su función identificadora?, ¿Cómo considera el color utilizado por la empresa? ¿Es llamativo, adecuado al giro de la empresa, diferente al de la competencia?, ¿Considera que el nombre de la empresa es fácil o difícil de recordar?, Pensando en el logotipo, nombre institucional y *slogan*, ¿Qué le gustaría que refleje la empresa?, ¿En qué lugares se puede ver la imagen de la empresa? ¿En dónde más le gustaría verla?, las preguntas se hicieron con el fin de conocer cuáles son los atributos visuales que caracterizan a la empresa ya que éstos constituyen su imagen. De acuerdo con Gregory y Wiechmann (1999) se piensa que los atributos visuales pueden lograr que la empresa sea recordada fácilmente por sus clientes.

La sección de Publicidad Institucional y Medios de Comunicación se conformó por cinco preguntas en donde se trató de conocer ¿Cuáles son los principales medios de comunicación que utiliza como medio de difusión de la empresa?, ¿Cuál considera que es el medio más eficaz? ¿Existe algún medio que no estén empleando, que considera que se podría utilizar?, ¿La empresa es innovadora respecto a los medios que utiliza? Entre otros aspectos publicitarios que utilizan para atraer a sus clientes.

Por su parte, la sección de Relaciones Públicas estuvo compuesta por cinco preguntas: ¿La responsabilidad social es algo incluido en los valores o en la misión de la empresa? ¿Considera que es importante?, ¿La empresa participa y se responsabiliza por los acontecimientos de la comunidad en la que se encuentra inmersa?, ¿Cuál considera que es la relación con los medios de comunicación? ¿Por qué?, ¿Han realizado algún comunicado de prensa, ofrecido alguna conferencia de prensa o participado en algún evento especial?

Al finalizar se les preguntó como percibían la imagen general de la empresa, si deseaban agregar algo más y así concluyeron las entrevistas.

3.3.3 Análisis de datos de entrevistas. Después de realizar las entrevistas se hizo la transcripción de éstas para lograr una mejor comprensión de la información, posteriormente se corroboraron las variables del estudio a través de una matriz, identificando las respuestas en común por variable y finalmente se generaron unas tablas resumen de dicho análisis para facilitar el análisis (Ver Anexo 3). De dicha matriz se obtuvieron los factores de respuesta a incluir en la encuesta, por lo que se procedió al diseño de ésta.

El análisis de esta primera etapa sirvió para conocer tanto la percepción que los participantes tienen de la empresa como las actividades y programas llevados a cabo en las áreas relacionadas al tema de esta investigación. De acuerdo con Limón (2008) “La comunicación corporativa debe ser planificada, dinámica y concreta, ha de establecerse como herramienta que dirige u orienta, para lograrlo, es necesario que se base en una retroalimentación constante”(p.18). Por lo que los resultados arrojados por las entrevistas realizadas corroboraron la relevancia de las variables identificadas en la teoría y definieron los contenidos de investigación a utilizarse en la siguiente etapa de investigación cuantitativa.

De la primera etapa se derivan las siguientes variables de investigación: Conocimiento y transmisión de misión y valores, medios de información utilizados, desempeño de la empresa, satisfacción para con la empresa, servicios que ofrece la empresa, conocimiento de la imagen de la empresa, percepción de los atributos visuales, medios publicitarios utilizados para captar a los clientes conductores y actividades de responsabilidad social empleadas por la empresa. Dichas variables concuerdan con las identificadas en investigaciones anteriores por autores como Gregory y Wiechmann 1999; Keller, 2008; Scheinsohn, 2001; Steidl y Emery, 1997 y Villafañe, 2002 presentadas en el marco teórico de esta investigación.

3.4 Encuestas

3.4.1 Participantes y Procedimiento. Para la etapa cuantitativa del estudio se aplicaron encuestas a los clientes conductores de la empresa. Las encuestas se realizaron con el objetivo de corroborar las variables emitidas en la etapa uno y para conocer la percepción que tienen los clientes conductores de la imagen corporativa y las actividades de

comunicación realizadas por la empresa. Primero que nada se realizó una prueba piloto compuesta por 10 personas, todos de sexo masculino, de edades entre 27 y 53 años, con un estudio mínimo de secundaria y en su mayoría casados. La prueba se realizó para detectar si se presentaba alguna dificultad en los clientes conductores a la hora de contestar la encuesta (Babbie, 2001; Burns y Bush, 2006). Se realizó una visita un día sábado, que es el día con mayor frecuencia de clientes conductores y las encuestas se aplicaron a lo largo de dos horas. La prueba piloto mostró que la redacción de las instrucciones de algunas preguntas no era la más adecuada para que el cliente conductor llenara el instrumento de la manera esperada por lo que éstas se corrigieron. Adicionalmente se cambió la palabra Call Center por Centro de Atención Telefónica y se agregó al final de la encuesta el área a la que pertenece cada cliente conductor.

Las encuestas se aplicaron a 117 clientes conductores pertenecientes a las cuatro áreas de la empresa: metropolitano, privado, aeropuerto y servicio exclusivo para la mujer. De los entrevistados 111 fueron hombres y 5, mujeres. Hubo 79 participantes casados, 16 solteros, 5 divorciados y 13 mencionaron la opción otro, como respuesta, que por lo general consistía en unión libre. Respecto al grado de estudios 47 de los encuestados estudiaron hasta preparatoria, 45 secundaria, 10 universidad y 8 primaria. Cabe señalar que referente a la edad se generaron rangos en la muestra, el primero estuvo compuesto por 43 participantes de 27 a 35 años de edad, seguido de 32 participantes entre 36 y 44 años de edad, 28 de 45 a 53 años de edad, 6 de 18 a 26 años y finalmente 6 participantes de 54 años en adelante.

Para fines metodológicos, en consideración del universo poblacional de los clientes se eligió el tipo de muestro no probabilístico, ya que de acuerdo con Hernández et al. (2003) la elección de los sujetos a investigar dependió de la investigadora. A su vez, se utilizó un

muestro por conveniencia que de acuerdo con Burns y Bush (2006) es aquél en el que el investigador selecciona a los miembros de la población que estén más accesibles para brindar información. Cuando se utiliza el muestro no probabilístico el tamaño de la muestra no puede precisarse, por lo que se utilizan consideraciones costo-beneficio. Los autores Burns y Bush (2006) sugieren que en una investigación con muestro de tipo no probabilístico es aceptable balancear el valor de la información obtenida, contra el costo de recaudar dicha información. No obstante si fuera probabilístico considerando la población existente de 514 clientes conductores se puede estimar que con 117 personas la muestra tiene un 95% de confiabilidad y un error estándar de ± 8 , criterios permitidos y válidos en el estudio de las Ciencias Sociales. Por lo tanto, este estudio fue no probabilístico por conveniencia, pero utilizó el rigor de obtención de la muestra a través de la fórmula para estudios probabilísticos.

La fórmula utilizada para llegar al número de 117 encuestas fue la siguiente:

$$n = \frac{N z^2 pq}{e^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

$$n = 117$$

N	514
p	0.5
q	0.5
e	+/- 8% = .08
Z	95% donde z = 1.96

Tabla 1. Valores para la fórmula del estudio

En donde N representa el tamaño total de la población de estudio, p y q al no ser conocidas se estiman en .5, que es lo recomendado en estudios de este tipo, e representa el error aceptable para la muestra, es decir la cantidad de error aceptable en la encuesta en este caso ocho y finalmente la Z muestra el nivel de confianza deseado por la investigadora, se buscó el 95% de nivel de confianza ya que es el nivel estándar recomendado para estudios de investigación (Burns y Bush, 2006).

La aplicación de las encuestas tuvo una duración de tres semanas en distintas áreas de la ciudad de Monterrey, Nuevo León, las visitas se realizaron cuatro días a la semana en las diferentes sedes de la empresa a donde suelen acudir los clientes conductores, el tiempo promedio de respuesta de las encuestas fue de 5 minutos. Y el horario de aplicación de las encuestas fue variable pero por lo general se llevaron a cabo de 4:00 p.m. a 7:30 p.m. A lo largo de la aplicación de encuestas se observó cierto patrón de respuesta por lo que en un inicio se analizaron 100 encuestas y posteriormente 17 encuestas más, se observó que no había variación en los resultados, lo cual es otra manera de validar la muestra.

3.4.2 Instrumento de Investigación. Para esta etapa, se aplicaron encuestas con escalas ordinales, nominales y de razón, todas las preguntas fueron cerradas y la encuesta estuvo compuesta por 18 preguntas y 37 reactivos, ya que algunas preguntas contienen diversos cuestionamientos (Ver Anexo 2).

A continuación se presenta una tabla que muestra las variables de investigación incluidas en cada pregunta de la encuesta, así como el objetivo y la escala de medición de cada una. Las variables surgieron en base a la lectura consultada y a los resultados obtenidos en las entrevistas semi-estructuradas.

VARIABLES	Objetivo	# de Pregunta	Escala de medición
Misión y Valores	Conocer si los clientes conocen la misión y valores y se comportan acorde a estos	1,2	Ordinal(Likert)
Medios de información	A través de qué medio mantienen contacto con la empresa y se enteran de lo que sucede	3,4, 14	Nominal
Desempeño de la empresa	Conocer la percepción de los empleados respecto al comportamiento de la empresa	5	Ordinal
		12	Nominal
Satisfacción con la empresa	Identificar el grado de satisfacción de los clientes y si consideran que la empresa cumple con lo prometido	6,7	Ordinal (Likert)
		11	Ordinal
Servicios que ofrece la empresa	Conocer la opinión el grado de importancia de los servicios ofrecidos a los clientes	8 (a,b,c,d,e), 9	Ordinal
Imagen de la empresa	Conocer la imagen mental global que la empresa genera en sus clientes y el grado de identificación que tienen para con la empresa	10, 17	Ordinal (Likert)
Atributos Visuales	Identificar si el diseño transmite los atributos básicos de imagen deseados por la compañía y cumplen con su función de reconocimiento	13 (a,b,c,d,e,f,g)	Ordinal (Likert)
Medios Publicitarios	Se buscó conocer a través de qué medio se han enterado de la empresa, en qué medio la han visto anunciada, así como conocer cuál es el medio más efectivo	15,16	Nominal

Relaciones Públicas	Conocer el grado de importancia para el cliente respecto a las actividades de RP que realiza la empresa	18	Ordinal
Datos Demográficos	Recopilar información demográfica de todos los encuestados		Edad: razón (rango) sexo, edo. civil, escolaridad y servicio: (nominal).

Tabla 2. Tabla de variables de investigación de la encuesta

Las escalas de medición del estudio se describen a continuación:

Nominales. Los valores de datos representan categorías sin un orden intrínseco, pueden ser valores de cadena (alfanuméricos) o numéricos que representen diferentes categorías.

Ordinales. Los valores de datos representan categorías con un cierto orden intrínseco; es decir, clasifican, pueden ser valores de cadena (alfanuméricos) o numéricos que representen diferentes categorías. “El formato de escala de Likert de 5 puntos, mide la intensidad de acuerdo o desacuerdo en preguntas que denotan aseveraciones” (Burns y Bush, 2006, p.281).

Razón. En este nivel de medición, además de haber orden y jerarquía entre categorías, los rangos tienen que tener la misma distancia.

3.4.3 Análisis de Datos de encuestas. Terminadas las encuestas, se realizó una hoja de codificación en Excel, a cada alternativa de respuesta se le asignó un código y todas las respuestas se capturaron. Posteriormente los datos obtenidos se analizaron estadísticamente

en el programa SPSS versión 15 en español. Como resultado de la recopilación de los datos primarios, se generaron una serie de tablas de frecuencias y porcentajes, así como algunos cruces de variables donde se resumen los principales hallazgos de esta investigación. La investigación cuantitativa se llevo a cabo de mayo a noviembre de 2009. En el siguiente capítulo se describen detalladamente los resultados de ambas etapas de investigación.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos. En primer lugar, se presentan los resultados cualitativos, obtenidos de la realización de seis entrevistas semi-estructuradas a directivos y gerentes de la empresa. Posteriormente, se muestran los resultados cuantitativos de la aplicación de 117 encuestas a los clientes conductores.

4.1 Entrevistas

Para la primera etapa de este estudio se diseñó la entrevista semi-estructurada. Ésta permitió realizar una exploración con el objetivo de conocer el estado actual de las actividades de comunicación institucional realizadas por la empresa. Además para corroborar la congruencia de dichas actividades con los lineamientos de comunicación institucional propuestos en la bibliografía consultada y así poder definir las variables de investigación que utilizadas en la segunda etapa (cuantitativa) del estudio.

El análisis de las entrevistas semi-estructuradas permitió detectar las variables relevantes para el estudio cuantitativo.

A continuación se presentan los resultados con base en las tres áreas principales del estudio y posteriormente se explican los puntos sobresalientes con respecto a cada una de éstas.

Identidad Corporativa. Primero que nada se investigó la Identidad Corporativa ya que es importante conocer lo que la empresa es, es decir, su auto-representación. La identidad es el reflejo de como la empresa se ve a sí misma, lo cual puede influir en la

percepción del público hacia ésta (Gregory y Wiechmann, 1999). A continuación se presenta el análisis de esta variable de investigación:

- Misión de la organización: Las respuestas obtenidas permiten concluir que el conocimiento de la misión por parte de los directivos y gerentes de la empresa es amplio. Todos los entrevistados conocen la misión de la empresa que consiste en trasladar con excelencia a la mayor cantidad de personas, y concuerdan en que los medios utilizados actualmente para transmitir la misión a los empleados y a los clientes conductores son efectivos, “Comunicamos la misión a través de cuadros que se encuentran ubicados en las oficinas, a veces con cartelones, mediante el intranet y en cursos a los empleados de nuevo ingreso.” A los clientes conductores les comunican la misión “A través de propagandas que se han hecho, a través de las pláticas del conductor y obviamente con el material didáctico que colocamos en las estaciones.” Además, todos los entrevistados estuvieron de acuerdo en que la misión es ejercida por los miembros de la organización “Lo demuestran con el actuar diario.” Las citas fueron tomadas de las respuestas de los directivos y gerentes en las entrevistas semi-estructuradas.

Al preguntarles si hay una relación entre la misión y el nombre de la empresa todos respondieron que sí, ya que el nombre de la empresa abarca en cierta manera la misión de la compañía “La esencia del nombre está muy relacionada con la parte de la misión,” “Se trata de identificar la empresa en sí, como la empresa líder en el servicio.”

- Valores de la organización: La organización cuenta con valores establecidos, todos ellos conocidos por los directivos: “Honestidad, cordialidad, compromiso, trabajo en equipo.” “Tenemos en nuestra planeación tres valores primordiales: uno es la honestidad, otro el compromiso y el tercero está enfocado hacia el trabajo en equipo.” Adicionalmente se añaden otros valores como puntualidad, disciplina, perseverancia e integridad.

En cuanto a los medios de transmisión de valores y de la misión de la empresa, se cuenta con varios elementos para lograr este objetivo. A los empleados se les comunican mediante pósters, *wallpapers*, *banners* y el intranet. A su vez, a los clientes conductores se les transmiten por medio de modales o cuadros que se encuentran en las oficinas y mediante pláticas mensuales. También se comenta que se fomentan los valores y el buen servicio incentivando a los clientes conductores.

Se encontró que todos los directivos se identifican con los valores de la empresa y coinciden en que hay que tratar al cliente conductor con excelencia, “Tenemos todos que tener una disciplina, todos tratar con cordialidad a nuestro cliente, entonces ejercemos nuestros valores con base al trato con nuestro cliente.” Los directivos reconocen que el compromiso no es sólo con la empresa sino con el cliente conductor ya que la adecuada aplicación de los valores se ve reflejada en ambos, “Al final de cuentas uno pregona con el ejemplo.”

- Medio de contacto con los clientes conductores: Existen diversas actividades a través de las cuales la empresa busca acercarse a los clientes conductores, “De

manera mensual se realiza lo que son las pláticas del conductor, se les transmite obviamente cualquier cambio dentro de la misma organización, u operación.” También hay un programa de apoyo para las familias en el que se busca establecer una interacción con las familias de los clientes conductores con el objetivo de que no sólo el cliente conductor sino también sus familias se sientan parte de la empresa. Así mismo, hay un boletín informativo para mantenerlos enterados de todo lo que hace la empresa y un centro de atención telefónica para recibir todas las inquietudes de los clientes.

- Visión acorde con los logros: Todos los entrevistados coincidieron en que efectivamente la empresa tiene una visión clara del rumbo hacia el que se dirige.

Para este año la planeación fue muy realista en el sentido del panorama, estamos viviendo un poco la crisis y un poco la dificultad que hay ahorita en toda la industria y no sólo la de transportación si-no en muchas industrias en la parte de crecer, pero sí creo que los indicadores son muy reales y tangibles y obviamente están acorde con lo que es panorama, no nada más nacional, sino internacional.

- Desempeño de la empresa: La empresa ha tenido un rendimiento favorable y continuo, “El comportamiento de la empresa realmente siempre ha sido innovar, siempre ha estado en la punta de lo que es el mercado y el rendimiento pues realmente lo hemos medido a través de indicadores de rendimiento.” “Es una empresa que nunca se queda estancada, siempre anda buscando nuevos proyectos, nuevas áreas de negocios.”

- Satisfacción con la empresa: Los directivos ven a la empresa como una empresa transparente, completamente orientada a las personas, en donde los empleados tienen oportunidad de mejorar, “Es una empresa que demanda mucho pero que también te entrega mucho,” la empresa ha logrado obtener reconocimientos gracias al trabajo en equipo y continua innovación en sus servicios y productos.
- Atributos de la empresa: Los entrevistados mencionaron que lo que hace diferente a la empresa es su gente emprendedora, la calidad de los servicios que ofrecen a los clientes y que además es una empresa que siempre está a la vanguardia y a la cual le gusta ser reconocida por ello.

Nos ven como un chavo fresa que se preocupa por el producto, que se preocupa por el servicio, pero que por sobre todas las cosas se preocupa por la entrega de la calidad que está dando, creo que hemos ido armando bien la empresa sobre todo en este medio de transportación.

Los directivos y gerentes coinciden en que les gustaría que identifiquen a la empresa como innovadora, con calidad en el servicio que ofrecen a los clientes, que la identifiquen como hoy en día lo hacen, como una empresa seria, comprometida, con una responsabilidad ante la sociedad “Si hablas de este tipo de empresa a nivel mundial te pudiera decir que estamos contentos.”

- Comunicación Interna: El área de comunicación interna se midió mediante una serie de preguntas respecto a las actividades que realizan como acercamiento entre los empleados y clientes conductores. Todos los directivos comentaron que utilizan diversos medios para comunicarse con los empleados y con los clientes

conductores, utilizan el intranet como medio de comunicación para los empleados y un boletín mensual para comunicar todos los avisos importantes a los clientes, así como pláticas mensuales. En las pláticas se les expone personalmente cada área, juntan a los conductores que quieran ir, se les expone todos los casos, todas las negociaciones que hay con las demás empresas, las formas de operar...se les escucha a ellos, que problemas tienen y se trata de dar solución. “Para nosotros como empresa está el intranet, es nuestro medio informativo, para los conductores hay un boletín informativo, lo que buscamos transmitir es todas las mejoras que hemos hecho, darle respuesta a sus dudas, este... los logros que obtiene la empresa y los nuevos medios que tenemos para acercarnos a ellos como pláticas, programa de apoyo para las familias, recompensas que pueden obtener...todo les damos a conocer.” La finalidad del boletín es “Involucrar a los clientes conductores... a que vean que los estamos tomando en cuenta.”

- Procesos de comunicación interna: Los directivos están de acuerdo en que si los procesos de comunicación son llevados adecuadamente favorecen al ambiente de trabajo y que hay que trabajar en ellos porque en muchas ocasiones los empleados no los saben y no los aprovechan. Los entrevistados consideran que el trabajo de comunicación de la empresa ha sido muy eficiente, ya que la metodología es: “O trabajas o trabajas, no hay vuelta de hoja.” Uno de los entrevistados comentó que es necesario esforzarse más en la comunicación interna de los empleados, “Hay muchas áreas de oportunidad, por ejemplo, uno de los mecanismos de comunicación interna es el Outlook y hemos venido trabajando en el desarrollo,

para poder medir el rendimiento del empleado, pero aún falta...además estamos reforzando más el trabajo en equipo.”

- Premios y sanciones: Los directivos y gerentes entrevistados conocen los premios y las sanciones implementadas en la organización, reportando que uno de los beneficios para el cliente conductor es el programa de apoyo para las familias en donde se ofrecen cursos gratis para sus familiares, otro beneficio que ofrece la empresa es el Auto Recompensa, en el que el cliente conductor adquiere puntos y los canjea por obsequios. “Hay gratificaciones por recomendación a los conductores, reconocimientos de los mismos clientes cuando hay objetos olvidados, se les publica también su honestidad.” Por su parte las sanciones surgen cuando el empleado no cumple con lo establecido y si no funciona se va de la empresa, “Hay sanciones por quedarse dormido, hay sanciones por no presentarse a trabajar,” “La sanción es simplemente que si no funcionas, te vas.”

Imagen Corporativa. Dowling (2001) señala que la imagen corporativa es la evaluación global que las personas tienen de una empresa, por lo que se buscó conocer la percepción que los directivos consideran que los clientes conductores tienen de la empresa. Las siguientes variables fueron tomadas en cuenta para el estudio de imagen de la empresa.

- Transmisión de la identidad e imagen de la empresa en las acciones de clientes conductores: En esta variable la opinión de los directivos y gerentes entrevistados fue variada; tres personas dijeron que los clientes si transmitían la imagen de la empresa en sus acciones, otra persona dijo que no y otras dos dijeron que

dependía de la persona el transmitir o no la imagen en sus acciones. Se considera que en ocasiones el cliente actúa de acuerdo con los estándares de la empresa, están capacitados para ofrecer el mejor servicio, sin embargo, a veces al cliente conductor no le interesa mantener contacto con la empresa por lo que no ejerce adecuadamente su labor de acuerdo con los estándares de la empresa.

- Trato de la empresa hacia los clientes conductores: En general los directivos y gerentes entrevistados creen que los conductores reciben un trato adecuado al ser escuchados en el Call Center y en las juntas. “Siempre se les escucha, siempre escuchamos sus peticiones, sus necesidades pero de acuerdo con las políticas de la empresa pues no siempre se las vamos a satisfacer.” Además se les ofrece un buen trato en cuanto al cuidado de las unidades, el carro se les entrega en las mejores condiciones, “Aquí un conductor no se mortifica de ir andar haciendo verificación, un conductor no se mortifica en ir a traer sus refrendos un conductor si choca no se tiene porque mortificar.” Sin embargo, uno de los entrevistados mencionó que algunas áreas necesitan reforzar el trato hacia los clientes conductores ya que les ejercen mucha presión.
- Opinión que tienen de la empresa los clientes conductores: Los directivos y gerentes entrevistados opinaron que los conductores se expresan tanto en forma positiva como negativamente acerca de la empresa, “Es variado, porque es como dice el dicho cada quien cuenta como le fue en la feria, hay gente que te va a decir que es muy buena, otra que te va a decir que no.” Hay insatisfacción por parte de los clientes conductores respecto a las reglas y políticas de pago, “La queja mayor por así decirte es que somos muy estrictos en la cobranza y que no

cumplimos lo que estamos ofreciendo, pero son áreas de oportunidad para nosotros.” Otra insatisfacción la provoca la incredulidad de los clientes al pensar que los servicios que la empresa ofrece no son gratuitos

No tienen mucha credibilidad porque la cultura que ellos traen dicen es que todo me lo van a cobrar, es mentira que es gratuito, entonces eso es con lo que nosotros estamos luchando con probarles a ellos que lo que se les está ofreciendo, realmente se les va a cumplir.

No obstante, muchos de los clientes sí están contentos “Piensan que somos una empresa que trabajamos para ellos, una empresa en la cual tienen oportunidad de que se puedan superar,” “Nos ven como una empresa fuerte, una empresa seria y como una empresa en la que ellos pueden confiar a largo plazo.”

- Reputación de la empresa en cuanto a los servicios que ofrece: Los directivos y gerentes entrevistados piensan que la empresa “Es innovadora por su equipo de trabajo, porque precisamente tratamos de adaptarnos a los requerimientos del mercado.” La reputación es variada pero en su mayoría los clientes conductores te van a decir que están en la mejor empresa, sólo cierta parte permanece dudosa.

Un 70% siguen renovando los contratos, 30% no porque están incrédulos a que cumplamos con los acuerdos, en la forma en que fueron pactados, siempre se cumplen pero hay poca credibilidad porque debido a las circunstancias cambiamos la forma de cumplimiento.

- Rumbo de la empresa: A pesar de la situación actual del país los entrevistados perciben que la empresa se ha mantenido estable y con un rumbo de crecimiento favorable. Todos están de acuerdo en que la empresa va hacia arriba “estamos en un proceso de consolidación, innovando el modelo de negocios.”

Hemos tenido un crecimiento de casi el 200% este año, estamos innovando en otras plazas con una introducción en las otras plazas bastante agresiva... estamos pensando en meter otros productos para ir a la par del crecimiento del mercado del transporte que es muy amplio, no podemos nosotros de ninguna manera quedarnos parados a esperar a que otra empresa venga y nos gane.

- Personificación de la empresa: Se realizó una técnica proyectiva con los entrevistados en donde se les pidió que imaginaran a la empresa como si fuera una persona y que describieran cómo sería ésta. Se les pidió que describieran su edad, estado civil y nivel socioeconómico con la finalidad de conocer cómo identifican los gerentes y directivos a la empresa. En torno a la concordancia de respuesta de los entrevistados se concluye la personificación de la empresa de la siguiente manera:

La empresa como *Persona*

Sexo: Masculino

Edad: 30 a 40 años

Imagen: Jovial busca distinguirse, ser líder

Automóvil : Camry

Estado civil: Casado y con hijos

Colonia: De Nivel Medio Alto

Nivel educativo: Licenciatura, empezando maestría

Escucha todo tipo de música y utiliza artículos electrónicos

Esta respuesta no se tomó en cuenta en la discusión debido a que es difícil generalizar con solo seis respuestas, sin embargo se mostró en el reporte hecho a la empresa.

Comunicación Institucional. Finalmente se analizó la comunicación institucional, Limón (2008) establece que: La comunicación institucional es “El conjunto de mensajes que se utilizan para crear en el público una actitud favorable hacia la organización,” lo que se buscó fue conocer si la empresa está aplicando adecuadamente las diversas actividades que componen este concepto. El análisis se dividió en tres áreas: atributos visuales, publicidad institucional/medios de comunicación y relaciones públicas, las cuales a su vez se analizaron mediante una serie de variables. Los resultados obtenidos se presentan a continuación.

- Atributos visuales: A los directivos les gusta el logotipo de la empresa y lo conocen, es un rombo en color rojo con líneas blancas unas líneas que denotan los

camino que la empresa ha abierto. El logotipo es percibido como adecuado para la empresa, fácil de entender, fácil de identificar y la gente lo llega a retener en la mente. El logotipo muestra empuje, innovación, emana confianza, seguridad, las líneas indefinidas significan un trayecto largo. Respecto a la papelería de la empresa los directivos consideran que es muy consistente con la misión. En cuanto al color, se piensa que es un excelente color debido a que es totalmente diferente al de la competencia, “es un color fuerte, denota sangre, guerra, instintivo, liderazgo, agresividad,” además es un color que llama la atención y proyecta fuerza, liderazgo, agresividad, empuje, garantiza la vida y el seguir adelante.

Sobre el nombre de la empresa todos coinciden en que es fácil de recordar. En contraste los resultados muestran que el *slogan* de la empresa no está muy claro, ya que todos mencionaron distintos *slogans* y otros no lo recordaban, “Hay muchos... este lo que pasa es que se pierde mucho.” Los entrevistados estuvieron de acuerdo en que la tipografía en el logotipo es clara y legible. Respecto al diseño visual los directivos y gerentes lo perciben como agradable y sencillo y señalan que les gustaría que refleje seguridad, confianza, innovación y solidez.

- Transmisión de imagen visual de la empresa: La imagen de la organización es percibida por los entrevistados en las instalaciones, “En los carros la mayoría trae calcomanía.” También en los periódicos, en ciertas campañas, en imanes, en volantes, en alianzas, camisas, oficinas, intranet, manuales y revistas. Cuatro personas coincidieron en que les gustaría ver la imagen de la empresa en

panorámicos, en los coches con el teléfono más grande y en publicidad no pagada en el periódico.

- Publicidad Institucional/Medios de Comunicación: Los entrevistados concluyeron que los medios por los cuales la empresa atrae a los clientes conductores son periódicos, publicidad móvil en gasolineras, ferias de empleo, revistas, guía comercial, agencias de colocación, puntos de recomendación, ferias de empleo, volantes “Se hace un volanteo y obviamente lo reforzamos de vez en cuando con otra campaña de telefonéo.” Cinco de los directivos entrevistados establecieron que el medio más eficaz para atraer a los clientes conductores es por recomendación de algún familiar o amigo que conoce o labora en la empresa. “Un gran porcentaje de conductores son recomendados, otro gran porcentaje llegaron por medio del periódico, otros por simple vista porque pasan y ven ellos las instalaciones.”

Los directivos comentaron que se han utilizado todo tipo de medios de comunicación. En la actualidad la empresa utiliza el periódico (El Norte, Sólo Ofertas, un periódico gratuito con más de 360,000 ejemplares distribuido en diversas tiendas de conveniencia, restaurantes y negocios en la ciudad de Monterrey, N.L.), volantes, mantas y ferias de trabajo. En medios electrónicos participan esporádicamente; dos de los entrevistados dijeron que el internet no era utilizado, mientras que cuatro de ellos dijeron que sí, principalmente la página del sitio y links en otras empresas relacionadas. Uno de los entrevistados comentó que en televisión sólo han hecho publicidad una vez y que no funcionó porque la transmisión fue por televisión de paga. Con respecto a publicidad externa cuatro

entrevistados reportaron que tienen automóviles promocionando en los Oxxo gas y que cuentan con una fuerza de ventas que se encarga de repartir volantes en puntos de venta y casa por casa. Cuatro de los entrevistados indicaron que les gustaría tener una mayor participación en la radio “El cliente conductor pasa la mayor parte del tiempo en su carro y tienen la oportunidad de estar escuchando el radio.” Los directivos y gerentes entrevistados señalaron que no hay mucha innovación en cuanto a los medios utilizados ya que por lo general se utilizan los medios tradicionales.

- Relaciones Públicas: Los directivos y gerentes participantes en el estudio opinaron que la responsabilidad social es algo muy importante para la empresa; actualmente se encuentran en proceso de certificación como empresa socialmente responsable. “Creo que ahorita el punto más específico donde podemos ver la responsabilidad social, es en el servicio de transporte que ofrecen exclusivo para la mujer y en el programa de apoyo para las familias.” Además han participado en eventos de ayuda como un maratón para ayudar a una fundación y también han apoyado a eventos de la Cruz Roja. Adicionalmente a estos esfuerzos tres de los directivos comentaron que han empezado a cambiar los motores de algunos automóviles para emitir menos contaminantes, “Hemos atacado puntos, en tener carros que no consuman gasolina que sean diesel.”
- Participación en prensa y relación con los medios: Los participantes en el estudio están familiarizados con los esfuerzos que se realizan para estar presentes en prensa, reportaron que el último comunicado de prensa que tuvieron fue “El premio Nuevo León y sacamos uno de los primeros lugares, participaron 240 empresas,” también

han salido desplegados hechos por el periódico El Norte acerca del programa de apoyo para las familias y del servicio de transporte que ofrecen exclusivo para la mujer. La relación con los medios “Es buena, porque siguen aceptando nuestros servicios” los directivos comentan le han facilitado la obtención de información a los medios de comunicación.

Al finalizar se les preguntó a los seis entrevistados como percibían la imagen general de la empresa. Los entrevistados estuvieron de acuerdo en que la empresa tiene una buena imagen, aunque un entrevistado señaló que había cosas en las cuales se podría mejorar.

Bueno, la estación este visualmente no es lo que esperamos que sea, tiene un impacto visual que da un aspecto hasta de sucio, ves muchos carros, carros acomodados por sin ningún lado, por eso este tipo de cosas si las tenemos que mejorar para dar una mejor imagen a nuestros clientes.

Un entrevistado indicó que “Si lo pudiéramos resumir en una palabra, sería una empresa confiable en la que los clientes conductores pueden asegurar su patrimonio.”

Los directivos y gerentes de la empresa comentaron que les gustaría que los clientes reconocieran a la empresa como la mejor en su ramo, como una empresa confiable donde pueden asegurar su patrimonio “Es importante que conozcan realmente que es lo que ofrece la empresa, el que tengan obviamente la confianza y se puedan acercar a formar parte de ella.” “Cuando dices el nombre de la empresa, pienso en gente, personas, equipo,” es una empresa innovadora y en crecimiento. Mencionaron que les

gustaría que la marca se expanda nacionalmente. Finalmente se les preguntó a los directivos si deseaban agregar algo más y así concluyeron las entrevistas.

4.2 Encuestas

Para la segunda etapa de este estudio se llevó a cabo la aplicación de encuestas. Como requisito para integrar la encuesta se tomó en consideración que los encuestados fueran clientes conductores de la empresa y que pertenecieran a alguna de las cuatro áreas de servicio de la empresa (metropolitano, privado, aeropuerto y servicio exclusivo para la mujer). Es importante aclarar que el 99 o el cero que aparece en las tablas, indican los valores perdidos en cada pregunta, es decir el número de personas que no contestó dicha pregunta.

En la siguiente tabla se puede observar que los clientes conductores encuestados en su mayoría provenían del área de servicio metropolitano (44.4%) mientras que el segundo lugar fue ocupado por aquellos del área del aeropuerto (36.8%). Cabe destacar que la cantidad de encuestas se aplicó acorde con la cantidad de clientes conductores por área, de acuerdo con Burns y Bush (2006) “Una muestra debe representar al menos el 5% de la población para ser válida” (p.380), en este caso las encuestas se aplicaron a un mínimo de 15% de la población por área.

Tabla 3: Clientes conductores encuestados por área de servicio

	Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido <u>Metropolitano</u>	<u>52</u>	<u>44.4</u>
Privado	19	16.2
Aeropuerto	43	36.8
Servicio para la mujer	3	2.6
Total	117	100.0

Se utilizó el programa estadístico SPSS 15.0 para hacer el análisis correspondiente y para generar las gráficas de resultados, las cuales se muestran en secuencia con base en las variables de investigación. Se analizaron tres variables generales de investigación que son identidad corporativa, imagen corporativa y comunicación institucional de las cuales se desprenden a su vez nueve variables. De la identidad corporativa se derivaron la misión y valores y los medios de información. De la imagen corporativa se derivó el desempeño de la empresa, la satisfacción con la empresa, los servicios que ofrece la empresa y la imagen de la empresa. De la variable de comunicación institucional emanan las variables de atributos visuales, medios publicitarios y relaciones públicas, dando el total de nueve variables. Es importante aclarar que en la mayoría de las tablas aparece el número 99; este número indica los missing values en cada pregunta, es decir, el número de personas que no contestó dicha pregunta.

Identidad Corporativa.

- Misión y valores

Tabla 4: Identificación del cliente conductor con la misión de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>TA</u>	<u>91</u>	<u>78.4</u>
	A	12	10.3
	Regular	5	4.3
	DE	4	3.4
	TD	4	3.4
	Total	116	100.0
Perdidos	99	1	
Total		117	

Tabla 5: Desempeño de los clientes conductores acorde con la misión y los valores de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	TA	83	72.2
	A	17	14.8
	R	8	7.0
	DE	3	2.6
	TD	3	2.6
	6	1	.9
	Total	115	100.0
Perdidos	0	1	
	99	1	
	Total	2	
Total		117	

De acuerdo con los datos recopilados, la mayoría de los clientes conductores se identifican con la misión que promueve la empresa (transportar la mayor cantidad de personas con excelencia). Se encontró que 88.7% de la muestra admitió identificarse con la misión (78.4% afirmó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 10.3% solamente estuvo de acuerdo). Tomando en cuenta estos resultados, se puede concluir que de un total de 116 clientes conductores encuestados, 103 se identifican con la misión de la empresa (tabla 4).

Por su parte, se les preguntó a los encuestados si creían que sus compañeros se desempeñaban acorde con la misión y algunos de los valores de la empresa (honestidad,

cordialidad, compromiso, integridad, puntualidad y disciplina). Se encontró que el 88% estuvo de acuerdo con que se desempeñan acorde con la misión y valores de la empresa. Por lo que se puede decir que 83 clientes conductores estuvieron totalmente de acuerdo con esa respuesta y 17 estuvieron de acuerdo (Ver tabla 5).

Tabla 6: Medio por el cual la empresa comunica su misión y valores

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	Pláticas	41	30.1
	Pósters	24	17.6
	Folletos	33	24.3
	Boletín Informativo	12	8.8
	Boca en boca	13	9.6
	Otro	13	9.6
	Total	136	100.0
Perdidos	99	3	
Total		139	

De todos los medios utilizados por la empresa para transmitir su misión y valores (pláticas, pósters, folletos, boletín informativo, boca en boca), las pláticas fueron percibidas por los conductores como el principal medio a través del cual se han enterado de los valores y la misión de la empresa (30.1%), seguido por los folletos (24.3%).

- Medios de información

Tabla 7: Medios de contacto del cliente conductor con la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válidos	Boletín informativo	35	30.7
	Programa de apoyo para las familias	8	7.0
	<u>Pláticas</u>	<u>40</u>	<u>35.1</u>
	Centro de Atención Telefónica	12	9.6
	Otro	19	16.7
Total		114	100.0
Perdidos	99	3	100.0
Total		117	

Con respecto a los medios que utilizan los clientes conductores para mantenerse en contacto con la empresa, se puede observar en la tabla 7 que la recopilación de datos arrojó que el 35.1% de los clientes conductores mantienen contacto por medio de las pláticas que les ofrece la empresa; el segundo lo ocupó el boletín informativo mensual con un 30.7% de porcentaje de respuesta; a su vez, el 16.7% mencionó la palabra “otro” como opción de respuesta; aquí las otras opciones de respuesta fueron las siguientes: oficinas, contacto a través de los coordinadores y jefes, en las juntas y cuando realizan los pagos.

Tabla 8: Conocimiento del boletín informativo y sus contenidos

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Sí</u>	<u>74</u>	<u>66.7</u>
	No	37	33.3
Total		111	100.0
Perdidos	99	4	
	System	2	
	Total	6	
Total		117	

Tabla 9: Secciones más útiles del boletín informativo

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Artículos</u> <u>Informativos</u>	<u>32</u>	<u>35.6</u>
	Notificaciones	17	18.9
	AutoRecompensa	10	11.1
	DICAS	7	7.8
	Productividad	21	23.3
	Otro	3	3.3
	Total	90	100.0
	Perdidos	99	44
System		5	
Total		49	
Total		139	

Respecto a si conocen el boletín informativo y sus contenidos, se puede observar que la recopilación de datos reveló que el 66.7% de los encuestados dijo conocer este medio informativo, esto es 74 de los 117 encuestados (tabla 8). De aquéllos que sí conocen el boletín, se les preguntó qué secciones les han sido más útiles. Las respuestas fueron las siguientes: en primer lugar los artículos informativos con 35.6%, en segundo lugar la sección de productividad 23.3% y en tercero las notificaciones con un 18.9% (Ver tabla 9). En esta tabla el número de casos ascendió a 139 debido a que podían escoger varias opciones de respuesta.

Imagen Corporativa.

- o Desempeño de la empresa

Tabla 10: Percepción del cliente conductor respecto al desempeño de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido <u>Muy Bueno</u>	45	38.5
Bueno	25	21.4
Regular	26	22.2
Malo	12	10.3
Muy Malo	9	7.7
Total	117	100.0

Como se puede observar en la tabla anterior, los clientes conductores que integraron la muestra tienen una percepción variada respecto al desempeño de la empresa. Por una parte el 38.5% afirmó que el desempeño es muy bueno, seguido por un 21.4% que estableció que el desempeño es bueno. No obstante un 22.2% de los

encuestados consideró que el desempeño de la empresa es regular y un 18% consideró malo (10.3% malo y 7.7% describieron el desempeño de la empresa como muy malo). Con lo cual podemos concluir que una gran parte de los conductores (59.9%) consideró que la empresa tiene un buen desempeño.

Tabla 11: Rumbo al que se dirige la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	Hacia Arriba	36	31.6
	Hacia Abajo	20	17.5
	Sin Rumbo	17	14.9
	<u>Estable</u>	<u>41</u>	<u>36.0</u>
Total		114	100.0
Perdidos	99	3	
Total		117	

Se buscó conocer cuál era la percepción de los clientes conductores respecto al rumbo de la empresa. Como se puede observar en la tabla 11 el 36.0% (41 encuestados) considera que la empresa está estable y el 31.6% de los participantes piensa que va hacia arriba, lo cual indica que en su mayoría la empresa ha logrado crear una imagen positiva ante los clientes conductores. Por su parte 37 encuestados consideran que la empresa va hacia abajo o que no tiene un rumbo definido.

- Satisfacción con la empresa

Tabla 12: Satisfacción del cliente conductor con la empresa

	Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido <u>Muy Satisfecho</u>	<u>39</u>	<u>33.3</u>
Satisfecho	27	23.1
Regular	28	23.9
Insatisfecho	12	10.3
Muy Insatisfecho	11	9.4
Total	117	100.0

Como se observa en la tabla 12 el 33.3% de los clientes conductores se sienten muy satisfechos con la empresa y un 23.1% se siente satisfecho. Sin embargo, también debe señalarse que el 23.9% reportaron tener una satisfacción regular y el 19.7% no estar muy satisfechos (10.3% insatisfecho y 9.4% muy insatisfecho) por lo cual se puede concluir que a pesar de que la satisfacción de los clientes conductores es variada, en su mayoría es positiva 56.4%.

**Tabla 13: Nivel de satisfacción de los clientes conductores
en los últimos tres meses**

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	Aumentó	23	20.5
	<u>Permaneció Igual</u>	<u>53</u>	<u>47.3</u>
	Disminuyó	36	32.1
Total		112	100.0
Perdidos	99	5	
Total		117	

En cuanto al nivel de satisfacción para con la empresa en los últimos tres meses, se puede observar que los datos arrojaron que en su mayoría la satisfacción de los clientes conductores para con la empresa permaneció igual en los últimos tres meses con un 47.3%. Lo anterior puede deberse a que en la pregunta del desempeño de la empresa la segunda opción de respuesta fue la de desempeño regular y en el rumbo de la empresa la respuesta con más menciones fue la de que la empresa ha permanecido estable. Por su parte, para el 32.1% de los encuestados el grado de satisfacción disminuyó y para el 20.5% el nivel de satisfacción aumentó.

Tabla 14: Razón de disminución de satisfacción en los últimos tres meses

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	Incumplimiento	17	25.4
	Trato	17	25.4
	<u>Costos</u>	<u>19</u>	<u>28.2</u>
	Servicio	10	15.0
	Sanciones	4	6.0
	Total	67	100.0
Perdidos	99	49	
Total		116	

A su vez, se buscó conocer las razones por las cuales disminuyó la satisfacción de los clientes conductores en los últimos tres meses. Se encontró que la razón principal fueron los costos 28.2%, seguido por el incumplimiento y la percepción de un trato inadecuado por parte de la empresa, con un 25.4% (tabla 14). Cabe destacar que en la siguiente tabla cada encuestado tenía la opción de contestar las opciones que aplicaran en su caso, por lo que el número de casos asciende a 67 a pesar de que el nivel de satisfacción disminuyó sólo en 36 personas.

Tabla 15: Características que identifican a la empresa

	1	2	3	4	5		
Trato Cordial	<u>52.7%</u>	17.0	13.4%	9.8%	7.1%	Trato Rudo	N=112
Buen Servicio	<u>56.6%</u>	15.0%	15.9%	8.0%	4.4%	Mal Servicio	N=113
Buena Calidad	<u>58.6%</u>	18.0%	15.3%	5.4%	2.7%	Mala Calidad	N=111
Innovación	<u>51.8%</u>	17.9%	15.2%	4.5%	10.7%	Estancamiento	N=112

Respecto a las características que más identifican a la empresa, se generó una tabla de respuestas con una escala de respuesta donde el uno representa la actitud más positiva y el cinco la actitud más negativa. Se halló que los clientes conductores mostraron una actitud muy favorable en cuanto a las características mencionadas. En cuanto al trato, el 52.7% de los clientes conductores estuvo de acuerdo en que la empresa ofrece un trato cordial a los usuarios del servicio. A su vez, el 56.6% mencionó que la empresa brinda un buen servicio. Además el 58.6% contestó que la empresa se identifica por tener una buena calidad en el servicio y por ser innovadora con un 51.8% de porcentaje de respuesta. En la tabla 15 también se puede observar el número de personas que respondieron por pregunta; el número varía debido a que en ocasiones el encuestado se abstuvo de responder la pregunta.

- Servicios que ofrece la empresa

**Tabla 16: Cumplimiento de las promesas de servicio
a los clientes conductores**

	TA	A	R	DE	TD	
Cuidado a los autos	<u>36.7%</u>	14.7%	22.9%	6.4%	19.3%	N=109
Call Center	<u>41.2%</u>	14.0%	14.9%	8.8%	21.1%	N=114
Ingreso Prometido	<u>27.5%</u>	21.1%	20.2%	11.0%	20.2%	N=109
Tiempo de Servicio en Taller	<u>28.1%</u>	18.4%	20.2%	18.4%	14.9%	N=114
Entrega del auto al final del plazo	<u>30.6%</u>	16.7%	24.1%	8.3%	20.4%	N=108

En cuanto a las promesas realizadas por la empresa respecto a los servicios que le ofrece a los clientes conductores, se generaron cinco reactivos, los cuales se agruparon para facilitar su análisis (Ver Tabla 16). Las respuestas se midieron en una escala de Likert de 5 puntos, donde el uno representó estar totalmente de acuerdo y el cinco totalmente en desacuerdo. Se puede observar que los resultados mostraron que el 36.7% estuvo totalmente de acuerdo en que la empresa presta un buen cuidado a los automóviles, el 22.9% de los encuestados tuvo una opinión regular y el 19.3% estuvo en total desacuerdo con respecto a que la empresa cumple adecuadamente con este servicio;

a su vez, 41.2% estuvieron totalmente de acuerdo en que la empresa brinda el servicio de atención telefónica mientras que el 21.1% estuvo en total desacuerdo. Por su parte, el 27.5% de los participantes estuvo totalmente de acuerdo en que la empresa cumple con el ingreso prometido, no obstante aquí no hubo mucha variación entre las opciones de respuesta, el 21.1% estuvo de acuerdo y el 20.2% tuvo una opinión regular y en total desacuerdo. Lo anterior puede deberse a que este servicio varía dependiendo del área. En el tiempo de servicio en el taller y la entrega del automóvil al final del plazo establecido la mayoría de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo en que la empresa cumple con ellos, con respuestas de 28.1% y 30.6% respectivamente. Es importante señalar que los servicios de centro de atención telefónica e ingreso prometido varían dependiendo del área de servicio del cliente conductor, razón por lo cual las opciones de respuesta pudieron haber fluctuado.

Tabla 17: Grado de importancia de los servicios que ofrece la empresa

Estadísticos Descriptivos

	N	Media
<u>Seguros</u>	<u>102</u>	<u>2.51</u>
Capacitaciones	97	2.94
Centro de Atención Telefónica	94	2.56
Mantenimiento de carros	91	3.22
Auto Recompensa	88	3.86
Válido N (listwise)	88	

La tabla anterior muestra el grado de importancia que los entrevistados le otorgaron a cada uno de los servicios que ofrece la empresa a los clientes conductores. Se tomó en cuenta el número 1 como el grado de importancia más alto y 5 como grado de importancia más bajo. Como se puede observar los seguros tienen una media de 2.51 y el centro de atención telefónica de 2.56, lo anterior indica que la importancia de dichos factores se encuentra entre alta y muy alta. A su vez, las capacitaciones tienen una media de 2.94 lo cual muestra que los entrevistados lo consideran como un factor entre importante y regular de servicio. El mantenimiento de los carros tiene una media de 3.22 y auto recompensa de 3.86, esto quiere decir que la importancia respecto a dichos aspectos se encuentra entre regular y baja.

- Imagen de la empresa

Tabla 18: Opinión que tienen los clientes conductores de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Muy Buena</u>	<u>36</u>	<u>31.0</u>
	Buena	30	25.9
	Regular	31	26.7
	Mala	12	10.3
	Muy Mala	7	6.0
	Total	116	100.0
Perdidos	99	1	
Total		117	

Se buscó conocer la imagen mental global que la empresa genera en sus clientes conductores. En la tabla anterior se puede observar que el 56.9% de los clientes que

integraron la muestra tienen una opinión buena de la empresa, (31% muy buena opinión y el 25.9% opinión buena). Por lo que se puede inferir que la mayor parte de los clientes entrevistados (66 personas de 116) tiene una opinión buena de la empresa. Por su parte el 26.7% tiene una opinión regular de la empresa y el 6% tiene una opinión muy mala de ésta.

Tabla 19: Transmisión de la identidad de la empresa en las acciones de los clientes conductores

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Muy Importante</u>	<u>96</u>	<u>83.5</u>
	Importante	11	9.6
	Regular	6	5.2
	Poco Importante	2	1.7
Total		115	100.0
Perdidos	99	2	
Total		117	

Con el propósito de determinar el grado de identificación que tienen los clientes conductores para con la empresa, se hizo una pregunta para conocer que tan importante era para ellos transmitir la identidad de la empresa en sus acciones. Se encontró que para la mayoría de los encuestados (93.1%) la transmisión de la identidad en su desempeño es importante (83.5% lo consideran muy importante y 9.6% importante). Solamente el 1.7% de los participantes dijeron que era algo poco importante.

Comunicación Institucional.

- Atributos Visuales

Tabla 20: Percepción del logotipo de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Muy Sencillo</u>	<u>68</u>	<u>60.2</u>
	Sencillo	25	22.1
	Regular	15	13.3
	Muy Complicado	5	4.4
	Total	113	100.0
Perdidos	99	4	
Total		117	

Tabla 21: Logotipo apropiado al giro de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Muy adecuado</u>	<u>69</u>	<u>60.5</u>
	Adecuado	23	20.2
	Regular	20	17.5
	Muy Inadecuado	2	1.8
	Total	114	100.0
Perdidos	99	3	
Total		117	

Las tablas anteriores muestran la percepción que tienen los clientes conductores del logotipo de la empresa, en la primera tabla se puede observar que el 82.3% de los participantes considera que el logotipo es sencillo (60.2% muy sencillo y 22.1% sencillo). Solamente un 4.4% de los encuestados considera que el logotipo es muy complicado.

Adicionalmente, al preguntarles si consideran que el logotipo es apropiado al giro de la organización, 60.5% de los encuestados estuvo muy de acuerdo en que es apropiado y un 20.2% dijo que el logotipo es adecuado al giro de la empresa. Por lo que se puede concluir que el logotipo representa adecuadamente lo que la empresa desea transmitir.

Tabla 22: Color utilizado en el logotipo de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Muy Llamativo</u>	<u>67</u>	<u>58.8</u>
	Llamativo	30	26.3
	Regular	13	11.4
	Nada Llamativo	4	3.5
	Total	114	100.0
Perdidos	99	3	
Total		117	

Respecto al color utilizado en el logotipo, que en este caso es el rojo, 58.8% de los encuestados mencionaron que es un color muy llamativo, seguido por 26.3% que dijeron que era llamativo.

Tabla 23: Tipografía utilizada en el nombre de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Muy Clara</u>	<u>81</u>	<u>71.1</u>
	Clara	20	17.5
	Regular	11	9.6
	Confusa	1	.9
	Muy Confusa	1	.9
Total		114	100.0
Perdidos	99	3	
Total		117	

Como se puede observar en la tabla 23, los resultados arrojaron que la mayoría de los encuestados (el 88.6%), consideran que la tipografía utilizada en el nombre de la empresa es muy clara (71.1% muy clara y 15% clara). El 1.8% de los entrevistados (2 clientes conductores) mencionaron que la tipografía era confusa o muy confusa.

Tabla 24: Percepción del diseño visual de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	Muy Complicado	12	10.7
	Complicado	19	17.0
	Regular	22	19.6
	Sencillo	17	15.2
	<u>Muy Sencillo</u>	<u>42</u>	<u>37.5</u>
Total		112	100.0
Perdidos	99	5	
Total		117	

Tabla 25: Imagen Visual de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Muy Agradable</u>	<u>71</u>	<u>62.3</u>
	Agradable	29	25.4
	Regular	13	11.4
	Muy Desagradable	1	.9
Total		114	100.0
Perdidos	99	3	
Total		117	

Se buscó identificar si el diseño transmite los atributos básicos de imagen deseados por la compañía y para esto se les preguntó a los clientes conductores cual era la percepción que tenían del diseño visual de la empresa. En esta pregunta las respuestas

fueron muy variadas. Se encontró que 37.5% de los participantes mencionaron que el diseño era muy sencillo, seguido por un 19.6% que consideran el diseño regular y un 17% que lo ven como complicado. A su vez 15.2% dijeron que el diseño es sencillo y el 10.7% mencionó que el diseño es muy complicado.

También se examinó cual era la percepción que tenían los clientes conductores de la imagen visual de la compañía. Aquí se halló que el 87.7% de los encuestados perciben el diseño como agradable (62.3% muy agradable y 25.4% agradable). Trece clientes conductores consideran la imagen visual de la empresa como regular y una persona la percibe como muy desagradable (.9%).

○ Medios Publicitarios

Tabla 26: Medio Publicitario a través del cual se enteró de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	<u>Periódicos</u>	<u>33</u>	<u>28.4</u>
	Volantes	6	5.2
	Revistas	1	.9
	Recomendación de Familiar	11	9.5
	<u>Recomendación de Amigo</u>	<u>36</u>	<u>31.0</u>
	Lonas	12	10.3
	Internet	5	4.3
	Vendedoras	1	.9
	Gasolineras	5	4.3
	Otro	6	5.2
	Total	116	100.0
Perdidos	99	1	
Total		117	

Entre los medios publicitarios a través de los cuales los clientes conductores se enteraron de la empresa, las recomendaciones por amigos sobresalieron con un 31% de porcentaje de respuesta, seguido por el periódico con un 28.4%, las lonas afuera de las estaciones con un 10.3% y las recomendaciones por familiares con un 9.5%. Es decir, un 40.5% de los encuestados se enteraron y llegaron a la empresa por recomendaciones, lo cual comprueba lo mencionado en las entrevistas con los directivos y gerentes de la

empresa. En la opción de respuesta “otro” se mencionó que se enteraban cuando iban “pasando por la empresa.”

Tabla 27: Lugar donde recuerda haber visto publicidad de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje Válido
Válido	Aeropuerto	27	20.6
	Internet	5	3.8
	<u>Periódico</u>	<u>34</u>	<u>26.0</u>
	Volantes	18	13.7
	<u>Gasolineras</u>	<u>39</u>	<u>29.8</u>
	Otro	8	6.1
Total		131	100.0
Perdidos	99	4	
	System	4	
	Total	8	
Total		139	

A su vez, se buscó conocer cuáles son los lugares en donde los clientes conductores recuerdan haber visto publicidad de la empresa. Se encontró que el lugar con más menciones fueron las gasolineras con un 29.8%; en segundo lugar mencionaron el periódico con un 26% y el aeropuerto con un 20.6%. La opción de respuesta “otro” estuvo compuesta por respuestas como “pasando por la empresa” y “lonas.”

- Relaciones Públicas

Tabla 28: Grado de Importancia de actividades de responsabilidad social

Descriptive Statistics

	N	Media
<u>Motores Diesel</u>	<u>96</u>	<u>2.65</u>
Cruz Roja	82	2.99
Donación a Fundaciones	82	2.80
Servicio para la Mujer	79	3.10
Programa de apoyo para las familias	76	3.45
Válido N (listwise)	76	

La tabla 28 muestra el grado de importancia que los entrevistados le otorgaron a las actividades de responsabilidad social que lleva a cabo la empresa. Se tomó en cuenta el número 1 como el grado de importancia más alto y 5 como grado de importancia más bajo. Como se puede observar, los clientes conductores consideran que el cambio de motores de los automóviles a diesel con el fin de emitir menos contaminantes es el más importante con una media de 2.65; el segundo lugar lo ocupan las donaciones a fundaciones con 2.80, seguido por el apoyo a la Cruz Roja con 2.99 de media. Lo anterior indica que estas actividades tienen una importancia de regular a importante para los participantes. Se puede inferir que los encuestados se preocupan por emitir menos contaminantes, y es por eso que les parece importante el cambio de motores de consumo de gasolina a diesel. Por su parte, el servicio para la mujer tiene una media de 3.10 y el

programa de apoyo para las familias de 3.45 que indica que son actividades que se encuentran entre regular y poca importancia para los encuestados.

A continuación se presentan una serie de relaciones que se encontraron entre las variables de estudio.

Tabla 29: Tabla de contingencia entre la satisfacción del cliente conductor trabajando en la empresa y la opinión que tiene de ésta.

Satisfecho trabajando * Opinión Crosstabulation

			Opinión					Total
			Muy Buena	Buena	Regular	Malo	Muy Malo	
Satisfecho trabajando	Muy Satisfecho	Count	28	6	4	0	1	39
		% within Opinión	77.8%	20.0%	12.9%	.0%	14.3%	33.6%
	Satisfecho	Count	4	13	9	1	0	27
		% within Opinión	11.1%	43.3%	29.0%	8.3%	.0%	23.3%
	Regular	Count	1	9	10	5	3	28
		% within Opinión	2.8%	30.0%	32.3%	41.7%	42.9%	24.1%
	Insatisfecho	Count	3	1	4	2	2	12
		% within Opinión	8.3%	3.3%	12.9%	16.7%	28.6%	10.3%
	Muy Insatisfecho	Count	0	1	4	4	1	10
		% within Opinión	.0%	3.3%	12.9%	33.3%	14.3%	8.6%
Total	Count	36	30	31	12	7	116	
	% within Opinión	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	70.594 ^a	16	.000
Likelihood Ratio	75.154	16	.000
Linear-by-Linear Association	37.917	1	.000
N of Valid Cases	116		

a. 16 cells (64.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .60.

La tabla anterior muestra la relación entre la opinión que tienen los clientes de la empresa y el grado de satisfacción que tienen trabajando en ésta. Esta relación se presenta únicamente con el fin de darle validez a los resultados, puesto que se considera que entre mejor sea la opinión que tienen de la empresa, mejor será la satisfacción del cliente

conductor para con la empresa. Como se puede observar en la tabla 29 al hacer la prueba Chi Cuadrada se observa que el nivel de significancia es menor a .05, lo cual muestra que sí existe una relación entre dichas variables.

También se encontró una relación entre la imagen visual que tienen los clientes conductores de la empresa y la opinión en torno a ésta. Se observó que la imagen visual de la compañía influye en la opinión que tienen los clientes conductores de la empresa. Cuando la imagen visual es muy agradable, el 83.3% de los clientes tienen una opinión muy buena de la empresa.

Otra relación que se descubrió fue entre la transmisión de la imagen de la empresa en las acciones del cliente conductor y la opinión que tienen de la empresa. De un total de 114 casos, 64 participantes mencionaron que para ellos era importante o muy importante transmitir la imagen de la empresa en sus acciones, al mismo tiempo que manifestaron una opinión muy buena o buena de la empresa.

Tabla 30: Tabla de Contingencia entre el nivel de satisfacción del cliente conductor en los últimos tres meses y el trato que recibe

Nivel de Satisfacción * Trato Crosstabulation

			Trato					Total
			Muy buen trato	Buen trato	Trato Regular	Mal Trato	Muy mal trato	
Nivel de Satisfacción	Aumento	Count	15	3	2	2	0	22
		% within Trato	27.8%	15.8%	13.3%	18.2%	.0%	20.6%
	Permaneció Igual	Count	27	13	8	1	3	52
		% within Trato	50.0%	68.4%	53.3%	9.1%	37.5%	48.6%
	Disminuyó	Count	12	3	5	8	5	33
		% within Trato	22.2%	15.8%	33.3%	72.7%	62.5%	30.8%
Total		Count	54	19	15	11	8	107
		% within Trato	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	20.581 ^a	8	.008
Likelihood Ratio	21.910	8	.005
Linear-by-Linear Association	11.111	1	.001
N of Valid Cases	107		

a. 8 cells (53.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.64.

Respecto a la relación entre el trato que recibe el cliente conductor por parte de la empresa y el cambio de nivel de satisfacción del cliente en los últimos tres meses, se encontró que si a los empleados se les da un buen trato su nivel de satisfacción permanecerá igual o aumentará. A su vez, se encontró una relación entre el nivel de satisfacción de los empleados en los últimos tres meses con el desempeño que ha tenido la empresa. Si el cliente conductor percibió el desempeño de la empresa como bueno, su nivel de satisfacción permaneció igual (37 clientes conductores) o aumentó (19 clientes conductores).

Además se encontró una relación en la pregunta del rumbo al que se dirige la empresa con el nivel de satisfacción del cliente conductor en los últimos tres meses. Se

encontró que con un total de 111 casos, los resultados mostraron que si la empresa se dirige hacia arriba el nivel de satisfacción de 18 clientes permaneció igual y en 11 clientes conductores aumentó.

Tabla 31: Tabla de contingencia entre la satisfacción del cliente conductor trabajando en la empresa y el área de servicio a la cual pertenece

Satisfecho trabajando * Servicio Crosstabulation

			Servicio				Total
			Metropolitano	PrivAuto	AeroContaxi	Taxi Rosa	
Satisfecho trabajando	Muy Satisfecho	Count	15	4	18	2	39
		% within Servicio	28.8%	30.8%	36.7%	66.7%	33.3%
	Satisfecho	Count	11	3	12	1	27
		% within Servicio	21.2%	23.1%	24.5%	33.3%	23.1%
	Regular	Count	13	4	11	0	28
		% within Servicio	25.0%	30.8%	22.4%	.0%	23.9%
	Insatisfecho	Count	6	0	6	0	12
		% within Servicio	11.5%	.0%	12.2%	.0%	10.3%
	Muy Insatisfecho	Count	7	2	2	0	11
		% within Servicio	13.5%	15.4%	4.1%	.0%	9.4%
Total		Count	52	13	49	3	117
		% within Servicio	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.891 ^a	12	.794
Likelihood Ratio	10.477	12	.574
Linear-by-Linear Association	3.324	1	.068
N of Valid Cases	117		

a. 12 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .28.

Finalmente se consideró relevante analizar si existía una relación entre la satisfacción del cliente conductor y el área de servicio a la cual pertenecía. De acuerdo con la tabla 31 el área de servicio no influyó en la satisfacción del cliente.

Con los resultados estadísticos presentados en este capítulo, se procedió a realizar la discusión de los hallazgos obtenidos en la presente investigación.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

En este capítulo se realiza un análisis de los resultados obtenidos en esta investigación con relación a los hallazgos de los estudios presentados en el marco teórico. El propósito es entender la relevancia y aplicación de lo encontrado, tanto en su contribución a la teoría, como en su aplicación en la empresa investigada.

La comunicación institucional se ha convertido en una herramienta estratégica para la organización que debe enfocarse a cierto público para crear una actitud favorable hacia la misma (Limón, 2008). Autores como Chattananon et al. (2007) establecen que las empresas deben aplicar adecuadamente las actividades de comunicación institucional para lograr que el público perciba una imagen positiva de ésta. Las actividades de comunicación institucional analizadas en esta investigación fueron las relaciones públicas y la identidad visual; que incluye la publicidad y los atributos visuales de la empresa. Se buscó analizar lo anterior en el caso de una empresa mexicana de servicios de transportación de pasajeros, en la ciudad de Monterrey, Nuevo León. Se realizó una investigación para conocer si la empresa cumple actualmente con las actividades de comunicación institucional recomendadas por los expertos en la literatura. También para conocer si la imagen que tiene uno de sus públicos más relevantes, los clientes conductores, es congruente con la identidad que los directivos desean transmitir. Costa (2004) menciona que al hablar de la comunicación aplicada a la creación o renovación de identidad corporativa “Los significados reales de las palabras no se encuentran en otras palabras, sino en lo que la gente hace con ellas” (p.60). A continuación se presenta el análisis de dichos resultados.

Cheney et al. (2004) establecen que la identidad corporativa es el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se diferencia y se identifica con respecto a otras empresas. Esta aseveración se comprobó en el estudio, ya que en las entrevistas se encontró que el conocimiento de la misión de la empresa de trasladar con excelencia la mayor cantidad de personas, es amplio, tanto a nivel directivo como gerencial. Además, los directivos se identifican con los valores de la empresa y coinciden en que hay que tratar al cliente conductor con excelencia, “Tenemos todos que tener una disciplina, todos tratar con cordialidad a nuestro cliente, entonces ejercemos nuestros valores con base al trato con nuestro cliente.”

Los directivos y gerentes de la empresa mencionaron que las pláticas mensuales y el boletín informativo son los medios de comunicación más utilizados para transmitir la misión y valores de la empresa. A su vez, en las encuestas se encontró que los clientes conductores señalaron que el principal medio a través del cual mantienen contacto con la empresa en efecto son las pláticas mensuales, seguidas por el boletín informativo, lo cual concuerda con lo señalado por los directivos y gerentes. Este resultado permite deducir que el departamento de comunicación de la empresa ha decidido centrar sus esfuerzos comunicacionales en estos medios para asegurarse de que la información interna posibilite el desarrollo de la imagen y la identidad para los empleados (Saló, 2000).

Con base en la premisa de que el consumo de los medios de comunicación interna en una empresa es de vital importancia para lograr un mismo sentido y dirección en los empleados (Saló, 2000), se investigó acerca del boletín informativo de la empresa. En dicho boletín se publica información acerca de todo lo que ocurre en la empresa, se les informa a los empleados de los cambios ocurridos dentro de la empresa con la finalidad

de que estén enterados y sepan que la empresa los toma en cuenta. Se encontró que a pesar de que una gran parte de los conductores lo conoce, un porcentaje considerable no está consciente de que el boletín informativo existe. Por ello se recomienda reforzar la entrega de este importante medio de comunicación interna a los clientes conductores.

Respecto a los contenidos del boletín informativo de la empresa, se encontró que los contenidos más atractivos para los clientes conductores son los artículos informativos y los de productividad de la empresa, seguido por las notificaciones y el programa de auto recompensa; donde los clientes conductores adquieren puntos por cumplir con ciertos requerimientos y posteriormente pueden canjearlos por premios. Este hallazgo comprueba el precepto teórico de que los medios de comunicación interna tienen una importante responsabilidad en dar a conocer la cultura organizacional y el funcionamiento de la empresa de acuerdo a lo expresado por Pinillos (1998, citado en Saló, 2000) y D´Humières (1994, citado en Saló, 2000). Por lo que se considera que la empresa debe mantenerse enfocada en este tipo de contenidos que son interesantes para los clientes conductores y a través de los cuales pueden mantenerlos actualizados acerca de lo que ocurre en la empresa.

La variable de imagen corporativa es un elemento importante de representación para conocer la manera en que los clientes conductores perciben a la empresa. Hannington (2006) establece que “La imagen se genera en los públicos como resultado de sus percepciones con respecto a la personalidad o identidad de la empresa” (p.17). Los directivos consideran que los clientes conductores tienen opiniones positivas (en su mayoría) y negativas de la empresa, la mayor insatisfacción es con respecto a las reglas y políticas de pago; además piensan que los servicios que la empresa ofrece no son

gratuitos. Igualmente, los directivos consideran que la empresa se ha mantenido estable, tiene un rumbo de crecimiento favorable y un buen desempeño, ya que consideran que es una empresa que siempre esta a la vanguardia y busca mejorar constantemente. Las encuestas mostraron que la mayor parte de los clientes conductores tienen una opinión buena de la empresa (56.9%), sin embargo, en algunos (26.7%) la opinión es regular y en otros (16.3%) llega a ser mala. En la variable de desempeño de la empresa los resultados también son contrastantes, una parte de los clientes conductores (59.9%) perciben que la empresa tiene un buen desempeño y consideran que la empresa está estable, no obstante otra parte (22.2%) percibe el desempeño de la empresa como regular o malo (18%) y consideran que actualmente la empresa no tiene un rumbo definido y va en descenso. Se puede concluir que la idea global que tienen los clientes conductores sobre la empresa en su mayoría es buena, aunque existe un porcentaje de personas con una imagen regular y unos pocos con una imagen mala de la empresa. Por lo que se recomienda a la empresa reforzar sus actividades de comunicación institucional, ya que le permitirán fortificar su identidad corporativa, y esta formará su imagen, su prestigio y con el tiempo su reputación (Hannington, 2006).

Por su parte en las encuestas se halló que el nivel de satisfacción en los últimos tres meses ha permanecido igual en casi la mitad de los encuestados (47.3%), no obstante en muchos de éstos (32.1%) la satisfacción para con la empresa disminuyó. Algunas de las razones expresadas como causas principales de esta disminución fueron: los costos, el incumplimiento y el trato de la empresa hacia los clientes conductores. Se considera que una de las razones de insatisfacción podría deberse a la situación actual del país. Gregory y Wiechmann (1999) señalan la importancia de que la alta gerencia de la compañía se

asegure de que las impresiones de los empleados de la empresa sean moldeadas de manera positiva. Por lo que se sugiere mejorar la atención en ciertas áreas y tomar en consideración las inquietudes actuales de los clientes conductores hacia la empresa.

Con respecto a las características que más identifican a la empresa, se encontró que todas tuvieron una respuesta favorable por parte de los clientes conductores. En su mayoría los clientes conductores estuvieron de acuerdo en que la empresa ofrece un trato cordial, presta un buen servicio, tiene buena calidad en sus servicios y es muy innovadora. Sin embargo, hubo un porcentaje (9.4%) de personas que mostraron una actitud regular o negativa hacia dichas características. Por lo anterior se sugiere a la empresa el seguirse esforzando por cumplir con esas actividades adecuadamente.

Con relación a las promesas que ofrece la empresa respecto a ciertos servicios, los directivos consideran que se ha manifestado desconfianza por parte de algunos clientes conductores hacia ciertos servicios que ofrece la empresa, lo cual puede afectar la credibilidad de la misma. Los resultados de las encuestas mostraron que los clientes conductores están conscientes de que la empresa cumple con el servicio de cuidado a los automóviles, sin embargo, algunos (22.9%) consideran que dicho cuidado es regular. Otro aspecto es el centro de atención telefónica, aquí se encontró que la mayoría de los clientes conductores están de acuerdo en que la empresa cumple con este servicio, pero, un porcentaje (29.9%) no lo consideró así. La percepción con respecto al ingreso prometido fue muy variada, mientras que muchos de los clientes conductores afirman que la empresa cumple (48.6%), otro grupo considerable (31.2%) manifestó estar en desacuerdo o total desacuerdo. Lo anterior puede deberse a que este servicio varía dependiendo el área de servicio a la que pertenece el cliente conductor. De igual forma

la percepción con respecto al tiempo de servicio en el taller fue muy variada, algunos de los conductores comentaron que a pesar de que ofrecen un buen servicio y a un buen precio, por lo general tienen que esperar todo el día para que los atiendan, lo cual provoca que en ocasiones se vayan a otro lugar. Se recomienda a la empresa prestar atención a este aspecto; se pueden ofrecer citas a los clientes conductores o tener automóviles de préstamo que puedan utilizar mientras reparan los suyos.

Respecto a la entrega del automóvil al final del plazo establecido la mayoría (47.3%) de los encuestados cree que la empresa sí cumple lo prometido, aunque, existe un porcentaje (24.1%) que están dudosos respecto a esto y algunos que no creen que cumple (28.7%) con dicha promesa. Esta conclusión adquiere una importancia especial a la luz de las conclusiones de Fombrun (1996) quien establece que “Los efectos de la reputación en los clientes son más fuertes en el sector de servicio, donde los juicios de calidad son más difíciles de hacer” (p.62), por lo que es importante que la empresa se asegure de que los clientes conductores se sientan confiados en que la empresa va a cumplir con todo lo que les prometió.

Referente a los servicios que ofrece la empresa, la gran mayoría de los clientes conductores mencionaron que lo que más les interesa son los seguros, seguido por las capacitaciones, el centro de atención telefónica y el mantenimiento de carros. Estos servicios deben de ser tomados muy en cuenta por la empresa ya que se considera que su adecuada implementación generará una actitud positiva hacia la empresa (Villafañe, 2002).

Chaves y Belluccia (2003) establecen que los atributos visuales de una empresa tienen la función de individualizarla, se trata de la “firma” de la empresa, es por tal que se consideró interesante analizar los atributos visuales de la empresa de estudio. En relación al logotipo de la empresa, los directivos consideran que el logotipo es adecuado para la empresa, piensan que el color es ideal y la mayoría percibe el diseño como agradable y sencillo. Por su parte, los clientes conductores lo consideran sencillo y adecuado al giro del negocio. Esto es muy importante, ya que como señalan Van Riel y Van de Ban (2001) citados en Van den Bosch, de Jong y Elving, (2005), el logotipo tiene la capacidad de transmitir las características de la empresa. La tipografía del nombre es muy clara, además no hay confusión para conocer el nombre de la empresa y transmite las siguientes características: es breve, fácil de ser recordado y pronunciado, atributos importantes en un nombre institucional, de acuerdo a las ideas de Scheinsohn (2001). Sin embargo, se encontró que no hay un *slogan* establecido por la compañía, por lo que se recomienda su aplicación debido a que puede ayudar a la empresa a comunicar persuasiva o descriptivamente su función.

Los clientes conductores perciben el diseño visual de la empresa como sencillo y la imagen visual de la empresa como agradable. Esto es importante ya que como establecen Steidl y Emery (1997) “El diseño visual de una compañía es una oportunidad que tiene la empresa para representar su identidad corporativa, mostrar lo que es, lo que hace y cuáles son sus ambiciones” (p.81). Los colores también son un atributo muy importante, ya que pueden provocar emociones e impresiones y logran influir en la imagen de organización. En el caso de esta empresa los clientes conductores perciben el color rojo del logotipo como muy llamativo. Lo cual verifica lo presentado por Steidl y

Emery (1997) y Limón (2008), que sugieren que el color rojo es un color extremadamente atrayente que denota calidez, energía, actividad, entusiasmo y excitación. De igual forma los directivos y los clientes conductores señalaron que el color es ideal para la empresa, ya que resalta y es totalmente diferente al de la competencia.

Saló (s/f) habla de la combinación de distintos medios de comunicación para lograr el efecto esperado en el público. En esta empresa, el principal medio a través del cual los clientes conductores se enteran de la empresa es por las recomendaciones, seguido por el periódico, las lonas y el internet. Esto concuerda con lo mencionado por lo directivos y gerentes de la empresa que indicaron que el principal medio a través del cual los clientes llegan a la empresa son las recomendaciones. Sin embargo, el Internet es un medio que varios directivos y gerentes mencionaron que no era utilizado, por lo que se piensa que es necesario hacerles conocer a los empleados de que manera el departamento de comunicación está haciendo uso de este medio para que sepan aprovecharlo. Los clientes conductores recuerdan haber visto publicidad de la empresa en gasolineras, en el periódico, en el aeropuerto y en volantes. Con esto se puede concluir que deben seguir implementado dichos medios ya que están siendo efectivos. No obstante, se recomiendan otros canales como el radio, al ser un medio con el cual el cliente conductor tiene un contacto diario. Además, se podría colocar publicidad en otros tipo de medios donde puedan atrapar la atención del cliente conductor, encima de parquímetros, en para buses, en la sección amarilla, etc., ya que la ubicuidad, es decir anunciarse en todos lados, es una característica esencial de la publicidad (Biagi, 1999).

Otra variable de análisis fueron las relaciones públicas, el autor Ríos (2004) indica que la función de las relaciones públicas es

[...] el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la organización y los demás sectores de la opinión pública...a fin de proyectar ante ellos una imagen favorable que contribuya al alcance de los objetivos de ésta (p.13).

Por lo que se considera importante que la empresa participe en actividades de relaciones públicas, como organización de eventos y en actividades de labor social. Los directivos comentaron que la empresa ha participado en actividades de la comunidad en la que se encuentra inmersa. Respecto a este tema, se encontró que la más importante para los clientes conductores es el cambio de motores a diesel para emitir menos contaminantes, seguido por el apoyo a la Cruz Roja y a fundaciones. En último lugar se encuentran el programa de apoyo para las familias y el de servicio exclusivo para la mujer. Se cree que esto puede deberse a que ambos programas son nuevos y algunos de los encuestados no los conocían por lo que es necesario seguir dando a conocer estos programas y sus ventajas. Debe señalarse que algunos clientes conductores mencionaron que no utilizan el programa de apoyo para las familias porque no tienen tiempo de llevar a sus familias o porque no creen que las actividades que ofrecen sean impartidas de manera gratuita. Por lo que se piensa que es preciso que la empresa de una mayor publicidad a estos programas. Además, sugiere crear un programa de relaciones públicas que incluya patrocinios, representación del personal y que sirva para supervisar los canales y medios publicitarios.

Un último aspecto de análisis fue determinar la relación existente entre variables del estudio. Se encontró que la opinión que tienen los clientes conductores de la empresa

influye directamente en diversas variables: satisfacción del cliente, percepción de la imagen visual de la empresa y transmisión de la identidad e imagen de la empresa en las acciones del cliente conductor. Podría decirse que esta relación da validez a los resultados puesto que se considera que “Una imagen corporativa firme proporciona autoridad a una empresa y forma la base para su éxito y continuidad” (Blauw, 1994 citado en Van Riel, 1997, p.80).

Respecto a la relación entre el trato que recibe el cliente conductor por parte de la empresa y el cambio de nivel de satisfacción del cliente en los últimos tres meses, se encontró que si la empresa les ofrece un buen trato a los clientes conductores, su nivel de satisfacción permanecerá igual o aumentará. De igual manera su idea del desempeño y el rumbo al que se dirige la empresa mejora dependiendo del grado de satisfacción del cliente conductor en los últimos meses. Finalmente se consideró relevante analizar si existía una relación entre la satisfacción del cliente conductor y el área de servicio a la cual pertenecía. No se encontró una relación entre dichas variables.

CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo se presentan las conclusiones de la presente investigación. La investigación tuvo como finalidad conocer si las actividades de comunicación institucional detectadas en la bibliografía eran aplicadas en una empresa mexicana de servicios en la rama de transporte urbano en Monterrey, N.L. Para esto la autora elaboró modelo descriptivo con las actividades de comunicación detectadas como las más relevantes en la literatura. Además, se analizó si la transmisión de la identidad corporativa deseada por los directivos y gerentes concordaba con la percepción de la imagen corporativa de la empresa por parte de los clientes conductores. Lo anterior se analizó mediante dos instrumentos de medición que ayudaron a recolectar datos cualitativos y cuantitativos. Así mismo, se exponen algunas recomendaciones que se considera podrían ser aplicables en la empresa para reforzar la imagen de la empresa. Finalmente se presentan recomendaciones que pueden servir como antecedente para futuras investigaciones.

6.1 Conclusiones

El análisis de las actividades de comunicación en la empresa estudiada permitió comprobar que hay congruencia entre la identidad deseada por los directivos y la imagen percibida por los clientes conductores.

También se identificó que las actividades de comunicación institucional propuestas por los expertos para lograr una imagen efectiva, resultan ciertas para esta empresa, en la que se ve que los recursos de comunicación utilizados son eficaces en la transmisión de la identidad. Lo anterior permitió confirmar lo establecido por Grey y

Balmer (1998, citados en Karaosmanoglu y Melewar, 2006) quienes establecen que la comunicación corporativa debe ser entendida “Como el nexo entre la identidad y la imagen corporativa” (p.197).

En esta investigación también se observó que el modelo descriptivo propuesto, contiene las actividades de comunicación institucional más relevantes que influyen directamente en la imagen corporativa que tienen los clientes conductores de la empresa.

El estudio además demostró que la identidad corporativa es transmitida, que es clara, que los directivos están conscientes de lo que la empresa es y desea transmitir y que los clientes conductores conocen la misión de la empresa y se desempeñan con base en los valores de ésta. Esto es importante debido a que la identidad corporativa es un factor esencial de la comunicación en las organizaciones que indica cómo la compañía se ve a sí misma y por lo tanto influye en como el publico la percibe (Gregory y Wiechmann, 1999). De igual forma, se encontró que los medios más efectivos a través de los cuales los clientes conductores mantienen contacto con la empresa y se enteran de los objetivos de la misma son las pláticas mensuales y el boletín informativo.

Igualmente se logró evaluar la percepción que tienen los clientes conductores respecto a la imagen de la empresa. Para ellos la percepción de la imagen corporativa es en lo general buena, lo cual es congruente con la identidad deseada por los directivos. Lo anterior se manifiesta en el nivel de satisfacción de la mayoría de los clientes conductores, quienes coinciden en que la empresa se encuentra estable y perciben que los servicios que ésta les ofrece son buenos. Sin embargo, se detectó que existe un grupo de clientes conductores que manifestaron insatisfacción con respecto a los costos, al trato y

al incumplimiento de promesas hechas por la empresa. Se considera que lo anterior puede deberse a la dificultad inherente a la naturaleza de este negocio, a la inadecuación del puesto y al perfil psicométrico del conductor, no necesariamente a una incorrecta comunicación corporativa. No obstante, se considera fundamental que la empresa preste atención a las áreas que provocan insatisfacción para tratar de mejorarlas.

Por su parte, los atributos visuales de la empresa, cumplen su función de manera positiva, su imagen es atractiva e identificable. Con respecto a los medios publicitarios, la empresa utiliza los medios tradicionales de comunicación. Sin embargo, es importante señalar que la recomendación de los clientes conductores es una de las principales herramientas para atraer a nuevos clientes conductores. Ellos están dispuestos a comprometer su reputación al recomendarla a otros.

Con respecto a las relaciones públicas, la empresa se preocupa por la comunidad en la que se encuentra inmersa y esta por certificarse como empresa socialmente responsable, lo cual es un atributo que puede generarles una mejor imagen.

La comunicación de la empresa hacia sus clientes conductores es intuitiva, en base al sentido común y logran el efecto deseado. No obstante los resultados mostraron que existe una cantidad de clientes conductores con una opinión regular de la empresa, por lo que se sugiere a los directivos diseñar e implementar un programa estratégico de comunicación institucional basado en la identidad de la empresa, que incluya todas las actividades de comunicación y cuyo objetivo sea generar una imagen positiva y consistente entre los clientes conductores que manifiestan tener una percepción negativa. También, que la persona encargada de la comunicación corporativa planee con

anticipación la proyección deseada de la identidad de la empresa, basándose en la misión, las metas organizacionales y los valores que pregona la empresa así como en la identificación clara de cada uno de sus públicos meta.

Para finalizar, se considera que en un mercado tan competitivo y cambiante, la imagen corporativa es un elemento esencial de diferenciación entre las empresas del mismo ramo por lo que se convierte en un activo intangible de gran valor.

6.2 Recomendaciones para Estudios Futuros

Hace un año, la empresa llevó a cabo un diagnóstico sobre la percepción de la marca entre el personal administrativo y gerencial de la organización. El presente estudio ofrece información acerca de las percepciones de los clientes conductores con respecto a la imagen de la organización. Por lo tanto, y con el fin de tener una visión completa se sugiere ahora llevar a cabo una investigación de la percepción de imagen de la empresa entre los usuarios de su servicio.

Desde una perspectiva académica, se plantea la posibilidad de realizar una validación estadística del instrumento utilizado en este estudio en otras investigaciones para comprobar su validez externa, así como utilizar las variables detectadas en el marco teórico en futuros estudios.

Finalmente, se invita a los académicos a realizar más investigaciones empíricas acerca de la interrelación de las variables identidad corporativa, imagen corporativa y comunicación institucional en empresas mexicanas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arens, W. (2000). *Publicidad* (7ª Edición). México: McGraw Hill.

Babbie, E. (2001). *The practice of Social Research* (5ª Edición). Estados Unidos:

Wadsworth Pub Co.

Belch y Belch. *Publicidad y Promoción. Perspectiva de la Comunicación de Marketing*

Integral (6ª Edición). México: McGraw Hill

Biagi, S. (1999). *Impacto de los medios* (4ª Edición). Mexico: International Thompson

Editores.

Burns, A. y Bush, R. (2006). *Marketing Research* (5ª Edición). Estados Unidos: Pearson

Education.

Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Obtenido el 11 de Febrero de

2009 de la base de datos del autor: <http://augecomucor.com/info/libro-comunicacion-corporativa.pdf>

Cabrejos, B. (2002) La Publicidad, el mercadeo directo, la promoción y las relaciones

públicas en el mercadeo de bienes industriales en Antioquia. *Revista Universidad Eafit*, 126, 37-45.

Capriotti, P. (1999). Comunicación Corporativa: Una estrategia de éxito a corto plazo.

Reporte de Capacitación y Desarrollo, 13, 30-33.

Chattananon, A., Lawley, M., Trimetsoontorn, J. Supparerkchaisakul, N. y

Leelayouthayothin, L. (2007). Building corporate image through societal marketing programs. *Society and Business Review*, 2(3), 230-253.

Chaves, N. (1990). *La imagen corporativa. Teoría y metodología de la*

identificación institucional (2ª Edición). España: Editorial Gustavo Gili, SA.

Chaves, N. y Belluccia, R. (2003). *La marca corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logotipos* (1ª Edición). Argentina: Paidós.

Cheney, G., Christensen, L.T, Zorn, E., Ganesh, Sh. (2004). *Organizational*

Communication in an age of Globalization. Estados Unidos: Editorial Waveland Press Inc.

Christie, D. J. (2002). *A trilateral model for the management of corporate image: An*

examination of the inter-relationship between an organization's self image, its projected image and its perceived image. Tesis de Doctorado no publicada, School of Management, Faculty of Commerce and Management, Griffith University.

Collins, J. C. y Porras, J. I. (1996). *Empresas que perduran. Principios exitosos de*

compañías triunfadoras. Barcelona: Paidós

Costa, J. (s/f). Creación de la imagen corporativa en el paradigma del siglo XXI. *Razón y*

Palabra. Obtenido el 18 de Febrero de 2009 desde:

<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>

Costa, J. (2003). *La imagen corporativa en el siglo XXI* (2ª Edición).

Argentina: La Crujia Editores.

Costa, J. (2004). *La imagen de Marca. Un fenómeno social*. (1ª Edición). España: Paidós

Diseños 02.

Cullen, C. (2004). *Diseño corporativo: Pasos para conseguir el mejor diseño*

(1ª Edición). España: Editorial Gustavo Gili, SA.

Davies, G., Chun R., Vinhas da Silva, R. y Roper, S. (2003) *Corporate Reputation and*

Competitiveness (1ª Edición). Estados Unidos: Routledge.

Dobson, S. (2009) It pays to be green. *Canadian HR Reporter*, 22(8), 15,23.

Dowling, G. R. (2001). *Creating Corporate Reputations: Identity, Image and*

Performance. Inglaterra: Oxford University Press.

Duncan, T. (2005). *Principles of Advertising & IMC* (2ª edición). Estados Unidos:

McGraw Hill Irwin.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation. Realizng Value from the corporate image*.

(1ª edición). Estados Unidos: Harvard Business School Press.

- Gregory, J. y Wiechmann, J. (1999). *Marketing Corporate Image: The Company as your number one product*. Estados Unidos: Mc Graw Hill.
- Guevara, A. y Assunto, P. (1990). *Evaluación de Imagen e Identidad corporativa de una entidad financiera*. Tesis de Licenciatura no publicada. Universidad Católica Andrés Bello.
- Hannington, T. (2006). *Cómo medir y gestionar la reputación de su empresa* (1ª Edición). España: Ediciones Deusto.
- Hargrave, S. (2008). CORPORATE BLOGGING: Conversation starter. *New Media Age*, 19-20.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003) *Metodología de la Investigación*. (3ª Edición) México: McGraw Hill.
- Karaosmanoglu, E. y Melewar T. C. (2006). Corporate communications, identity and image: A research agenda. *Journal of Brand Management*, 14(1/2), 196-206.
- Keller, K.L. (2008). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity* (3ª Edición). Estados Unidos: Pearson-Prentice Hall.
- Li, E. y Hon, L. (2006) Relationship maintenance strategies on Fortune 500 company web sites. *Journal of Communication Management*, 10(1), 27-43.

- Limón, M. (2008). *Imagen Corporativa. Estrategia organizacional de comunicación Global* (1ª Edición). México. Editorial Trillas.
- Marconi, J (1997). *Image Marketing: Using Public Perception to Attain Business Objectives* (1ª Edición). Estados Unidos: NTC Business Books.
- Martinez, E. y Franco, G. (2006). Desorden Publicitario en la red: Los Nuevos Formatos Publicitarios (El Caso de Google). *Sphera Pública*, 06, 123-139.
- McClure, M. (2008). THEY SAID WHAT? Monitoring Your Brand and Reputation Online. *EContent*, 31(7), 34-38.
- McDonald's are "lovin' it." (2005). *Strategic Direction*, 21(6), 21-23
- Perozo, G. (2004). Gestión Comunicacional e Imagen Corporativa en la Universidad Nacional Abierta. *Revista de Ciencias Sociales*, 10 (2), 295-307.
- Perozo, G. y Del Valle, M. (2006) Análisis estratégico de los grupos de interés e imagen corporativa de las empresas privadas venezolanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 181-198
- Phillips, D. (2006). Towards Relationship Management: Public Relations at the core of the organisational development. *Journal of Communication Management*, 10(2), 211-226.

- Price, K. y Gioia, D. (2008). The Self-Monitoring Organization: Minimizing Discrepancies among Differing Images of Organizational Identity. *Corporate Reputation Review*, 11 (3), 208-221.
- Rai, H. y Kotari, J. (2008). Recruitment, Advertising and Corporate Image: Interface between marketing and human resources. *South Asian Journal of Management*, 15 (2), 47-60.
- Ríos, J. (2004). *Relaciones Públicas: Su Administración en las Organizaciones*. (12^a reimp.) México: Trillas.
- Saló, N. (2000). La comunicación Interna, Instrumento fundamental de la función directiva. *Barcelona Management Review*, 37-44.
Universidad de Barcelona, España.
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos del Marketing* (14^a Ed.) México: McGraw Hill.
- Scheinsohn, D. (1998) Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa. Obtenido el 25 de Marzo de 2009 de la base de datos de Fundación Osde:
http://www.fundacionosde.com.ar/Fundacion_OSDE/pdf/biblioteca/dinamica.pdf
- Scheinsohn, D. (2001). *Comunicación Estratégica: Management y Fundamentos de la Imagen Corporativa* (5^a Ed.) Argentina: Ediciones Macchi.

- Schumann, David W., Hathcote, Jan M., West, Susan. (1991) Corporate Advertising in America: A Review of Published Studies on Use, Measurement, and Effectiveness. *Journal of Advertising*, 20(3), 35.
- Steidl, P. y Emery, G. (1997). *Corporate Image and Identity Strategies. Designing the corporate future*. Australia: Business & Professional Publishing Pty Limited.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1987) *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados*. España: Editorial Paidós.
- Tejada, L. (1987) *Gestión de la imagen corporativa: Creación y transmisión de la identidad de la empresa*. Colombia: Editorial Norma.
- Valero, J. (2002) Visualidad del Producto Gráfico, *Revista Latina de Comunicación Social*, 5(51), 1-4.
- Van den Bosch, A.L.M., de Jong, M.D.T. y Elving, W.J.L. (2005). How corporate visual identity support reputation. *Corporate Communications: An international journal*, 10 (2),108-116.
- Van Riel, C. (1997) *Comunicación Corporativa* (1ª Edición). Madrid: Prentice Hall.
- Villafañe, J. (2002) *Imagen Positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. (4ª reimp.) Madrid: Ediciones Pirámide.

Zoghbi, P. y Armas, A. (2002) La influencia de la imagen corporativa en la eficiencia de los servicios públicos: un análisis empírico. *Revista de Economía Pública, Social y Corporativa*, 42, 187-206.

ANEXOS

Es importante aclarar que se hicieron algunas modificaciones en los instrumentos aplicados originalmente debido al requisito de confidencialidad solicitado por la empresa para esta investigación.

Anexo 1. Entrevista Semi-Estructurada

Buenas tardes soy alumna del Tecnológico de Monterrey, actualmente estoy haciendo una investigación acerca de la comunicación institucional de la empresa, por lo que me gustaría que me respondiera unas preguntas acerca del tema. Toda la información que proporcione será confidencial y tiene fines académicos. Le solicito me permita grabar la entrevista para llevar un mejor registro de los datos. Muchas gracias.

Tema	Pregunta
Bienvenida	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Me puede dar su nombre? 2. ¿Cuál es su puesto en la empresa y qué actividades desempeña?
Identidad Corporativa	<ol style="list-style-type: none"> 3. ¿Conoce la misión de la organización? 4. ¿Cómo comunican la misión a los empleados y a los clientes conductores? 5. ¿Considera que la misión es ejercida por los miembros de la organización? 6. ¿Existe una relación entre la misión y el nombre de la empresa? 7. ¿Cuáles son los valores más importantes para la empresa? 8. ¿Por qué medio transmiten la misión y los valores de la empresa? 9. ¿Se identifica con los valores que promueve la empresa? ¿Con el comportamiento de los empleados hacia los clientes? 10. Actualmente, ¿Qué actividades realiza la empresa para acercarse a los clientes? 11. ¿La empresa tiene una visión clara y acorde a lo que han logrado? 12. ¿Qué opina sobre el rendimiento y comportamiento de la empresa? 13. Cuando habla de la empresa con un familiar o amigo ¿Cómo describe a la empresa? ¿Por qué?, ¿Se siente orgulloso de laborar en la empresa? 14. ¿En su opinión que diferencia o hace única a esta empresa? ¿Es innovadora?, ¿Cómo le gustaría que la identifiquen?
Comunicación Interna	<ol style="list-style-type: none"> 15. ¿Tienen algún boletín informativo? 16. ¿Qué tipo de información aparece en éste y qué desean

	<p>transmitir a través de él?</p> <p>17. ¿Los procesos de comunicación favorecen a un buen ambiente en la empresa?</p> <p>18. ¿Conoce los premios y las sanciones dentro de la empresa?</p> <p>19. ¿La estructura de la empresa se caracteriza por una coordinación natural, una buena comunicación y un trabajo eficiente?</p>
Imagen Corporativa	<p>20. ¿Considera que los clientes transmiten de manera indirecta la imagen de la empresa en sus acciones?, ¿Considera que su labor es apropiada?</p> <p>21. ¿Cuál piensa que es la opinión que tienen los clientes conductores de la empresa?</p> <p>22. ¿La empresa transmite seguridad y confianza a los clientes conductores?</p> <p>23. ¿Reciben un trato adecuado y amable?</p> <p>24. ¿La imagen se ha mantenido actualizada o necesita mejorar? ¿Es consistente y armoniosa?</p> <p>25. ¿Qué reputación cree que tiene la empresa en cuanto a los servicios que ofrece? ¿Es innovadora?</p> <p>26. ¿Considera que la empresa tiene un rumbo favorable, va hacia arriba, hacia abajo o hacia ningún lado?</p> <p>27. <u>Técnica Proyectiva</u> ¿Si la empresa fuera una persona que sería? ¿Hombre o mujer? ¿De qué edad?, ¿Cuál es su estado civil?, ¿Tiene hijos?, ¿Qué carro tiene?, ¿En que colonia vive?, ¿a qué se dedica?, ¿Hasta que grado estudio?, ¿Qué tipo de música escucha? ¿Utiliza computadora?</p>
Atributos Visuales	<p>28. ¿Cómo es el logotipo de la empresa? ¿Qué percibe del logotipo?, ¿Es legible, es claro, puede distinguirse fácilmente?</p> <p>29. ¿Considera que el logotipo representa adecuadamente a la empresa y cumple con su función identificadora?</p> <p>30. ¿El logotipo y papelería son coherentes con la misión de la empresa?</p> <p>31. ¿Cómo considera el color utilizado por la empresa? ¿Es llamativo, adecuado al giro de la empresa, diferente al de la competencia?</p> <p>32. ¿Considera que el nombre de la empresa es fácil o difícil de recordar?</p> <p>33. ¿Tienen algún <i>slogan</i> que represente a la empresa?</p> <p>34. Respecto a la tipografía, ¿Piensa que es legible?</p> <p>35. En general al hablar de diseño visual de la empresa, ¿Cómo lo percibe? ¿Es complicado, agradable?</p> <p>36. Pensando en el logotipo, nombre institucional y el <i>slogan</i>, ¿Qué le gustaría que refleje la empresa?</p> <p>37. ¿En qué lugares se puede ver la imagen de la empresa? ¿En dónde más le gustaría verla?</p>
Publicidad	<p>38. ¿Cómo atrae a sus clientes conductores?</p>

Institucional/Medios de Comunicación	<p>39. ¿Cuáles son los principales medios de comunicación que utiliza como medio de difusión de la empresa?</p> <p>40. ¿Cuál considera que es el medio más eficaz?, ¿Existe algún medio que no estén empleando, que considera que se podría utilizar?</p> <p>41. ¿Utilizan medios impresos (periódicos, sección amarilla, revistas), electrónicos (incluye radio y tv), externos (publicidad de transito), interactivos (Internet), correo directo (envío directo, fuerza de ventas)?</p> <p>42. ¿La empresa es innovadora respecto a los medios publicitarios que utiliza?</p>
Relaciones Públicas	<p>43. ¿La responsabilidad social es algo incluido en los valores y en la misión de la empresa? ¿Considera que es importante?</p> <p>44. ¿La empresa participa y se responsabiliza por los acontecimientos de la comunidad en la que se encuentra inmersa?</p> <p>45. ¿Han realizado algún comunicado de prensa, participado en alguna conferencia o algún evento especial?</p> <p>46. ¿Cuál considera que es la relación de la empresa con los medios de comunicación? ¿Por qué?</p>
Despedida	<p>Finalmente, considera que la imagen general de la empresa es:</p> <p>47. ¿Desea agregar algo más?</p>

Agradezco su tiempo y colaboración al contestar este entrevista y le reitero la confidencialidad de los datos proporcionados. Tenga la seguridad de que su opinión es importante y será tomada en cuenta.

¡Muchas gracias!

Anexo 2. Encuesta

Folio _____

Buenas tardes, el presente cuestionario es respecto a una investigación que estoy realizando sobre la comunicación institucional y la imagen Corporativa de la empresa. Su opinión es muy importante para el estudio por lo que agradezco su honestidad y tiempo dedicado a responder las siguientes preguntas y espero que pueda contestar esta encuesta. La información que proporcione será totalmente confidencial y tiene fines académicos. Muchas gracias.

1. Me identifico con la misión que promueve la empresa.

Totalmente de acuerdo _____ Totalmente en desacuerdo _____

2. Creo que los clientes conductores desempeñan su trabajo acorde a la misión y los valores de la empresa.

Totalmente de acuerdo _____ Totalmente en desacuerdo _____

3. ¿Por qué medios se ha enterado de la misión y los valores de la empresa?

Pláticas Pósters Folletos Boletín informativo Boca en boca Otro _____

4. ¿A través de que medios mantiene contacto con la empresa?

Boletín Informativo Programa para las familias Pláticas Centro de Atención Telefónica
Otro _____

5. ¿Cómo percibe el desempeño de la empresa? Marque la opción que corresponda.

Muy bueno _____ Muy Malo _____

6. ¿Se siente satisfecho trabajando en la empresa?

Muy Satisfecho _____ Muy Insatisfecho _____

7. ¿Cuáles son las características que más identifican a esta empresa?

Trato Cordial _____ Trato Rudo _____

Buen servicio _____ Mal Servicio _____

Buena Calidad _____ **Mala Calidad**

Innovación _____ **Estancamiento**

8. Considera que la empresa esta cumpliendo con las promesas hechas a los conductores respecto a:

a) Cuidado de las unidades

Totalmente de acuerdo _____ Totalmente en desacuerdo

b) Centro de Atención Telefónica de apoyo 24 horas por día

Totalmente de acuerdo _____ Totalmente en desacuerdo

c) Ingreso prometido

Totalmente de acuerdo _____ Totalmente en desacuerdo

d) Tiempo de servicio a la unidad prometido

Totalmente de acuerdo _____ Totalmente en desacuerdo

e) Entrega al final del plazo establecido

Totalmente de acuerdo _____ Totalmente en desacuerdo

9. De los servicios que ofrece la empresa, ¿Cuál considera que es el más importante? Enumere del 1 al 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.

___ Seguros ___ Mantenimiento de carros

___ Capacitaciones ___ Auto Recompensa

___ Call center ___ Otro, ¿Cuál? _____

10. ¿Qué tan importante es para usted transmitir la imagen de la empresa en sus acciones?

Muy Importante _____ Nada Importante

11. ¿Ha cambiado su nivel de satisfacción para con la empresa en los últimos tres meses?

Aumentó Permaneció igual Disminuyó

En caso de haber disminuido, ¿Cuál fue la razón principal?

Incumplimiento Trato Costos Servicio Sanciones

Otro, ¿Cuál? _____

12. La empresa va:

Hacia arriba Hacia abajo Sin Rumbo Estable

13. En las siguientes afirmaciones circule la opción que considere más adecuada:

a) El logotipo de la empresa es:

Muy sencillo _____ _____ _____ _____ _____ Muy complicado

b) Considero que el logotipo es apropiado al giro de la empresa:

Muy adecuado _____ _____ _____ _____ _____ Inadecuado

c) Considero que el color utilizado en el logotipo es:

Muy llamativo _____ _____ _____ _____ _____ Poco Llamativo

d) En lo personal, considero que el nombre de la empresa:

Fácil de recordar _____ _____ _____ _____ _____ Difícil de recordar

e) Considero que el diseño visual es:

Muy Complicado _____ _____ _____ _____ _____ Muy sencillo

f) Considero que la tipografía usada en el nombre es:

Muy clara _____ _____ _____ _____ _____ Muy confusa

g) Para mi gusto personal, la imagen visual de la empresa es:

Muy agradable _____ _____ _____ _____ _____ Desagradable

14. ¿Conoce el boletín informativo y sus contenidos

Sí No

En caso de que su respuesta anterior sea afirmativa, ¿Cuál de las siguientes secciones le ha sido más útil? Circule la opción que corresponda.

Artículos informativos	Programa de apoyo a las familias
Notificaciones	Productividad
Auto Recompensa	Otro, ¿Cuál? _____

15. ¿A través de qué medio se enteró de la empresa? Circule las opciones que apliquen.

Periódico	Lonas
Volantes	Internet
Revistas	Vendedoras
Recomendación de Familiar	Radio
Recomendación de Amigo	Gasolineras
Otro, ¿Cuál? _____	

16. ¿En qué lugar recuerda haber visto publicidad de la empresa?

Aeropuerto	Volantes
Internet	Radio
Periódico	Gasolineras
Otro, ¿Cuál? _____	

17. ¿Cuál es su opinión acerca de la empresa?

Muy Buena _____ Muy Mala

18. De las actividades de beneficio social llevadas a cabo por la empresa, ¿Cuál considera que es la más importante? Enumere del 1 al 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.

- _____ Cambiar los motores a diesel _____ Servicio para mujeres
- _____ Apoyo a cruz roja _____ Programa de apoyo para las familias
- _____ Donación a Fundaciones

Edad	18-26	27-35	36-44	45-53	54 en adelante
Sexo	Masculino	Femenino			
Estado civil	Soltero	Casado	Divorciado	Otro	
Grado de Escolaridad	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Universidad	
Servicio	Metropolitano	Privado	Aeropuerto	Servicio para la mujer	

Agradezco su tiempo y colaboración al contestar este cuestionario y le reitero la confidencialidad de los datos proporcionados. Tenga la seguridad de que su opinión es importante y será tomada en cuenta.

¡Muchas gracias!

Anexo 3. Resumen de tabla matriz de respuesta entrevistas

IDENTIDAD CORPORATIVA

PREGUNTA	ANÁLISIS
¿Conoce la misión de la organización?	El conocimiento de la misión es amplio a nivel directivo y gerencial.
¿Cómo comunican la misión a los empleados y clientes?, ¿Considera que la misión es ejercida por los miembros de la organización?	Los medios utilizados actualmente para transmitir la misión a los empleados son efectivos, ya que los empleados demuestran en el actuar diario la misión de la empresa, además los clientes la reciben mediante pláticas semanales.
¿Hay una relación entre la misión y el nombre de la empresa?	El nombre de la empresa, abarca en cierta manera la misión de la compañía al transmitirla en el propio nombre.
¿Cuáles son los valores más importantes para la empresa?	La organización cuenta con valores establecidos, conocidos por los directivos, no obstante, se añaden otros valores como puntualidad, disciplina, perseverancia e integridad.
¿Por qué medio transmiten la misión y los valores de la empresa?	Se cuenta con varios elementos para transmitir los valores y la misión de la empresa.
¿Se identifica con los valores que promueve la empresa y con el comportamiento de los empleados hacia los clientes?	Los directivos se identifican con los valores de la empresa coinciden en que hay que tratar al cliente con excelencia, además reconocen que el compromiso no es sólo con la empresa sino con el cliente conductor, la adecuada aplicación de los valores se ve reflejada en ambos.
¿Actualmente, que actividades realiza la empresa para acercarse a los clientes?	Existen diversas actividades a través de las cuales la empresa busca acercarse a los clientes, algunas son el boletín informativo y el programa para las familias, donde se busca interacción con las familias de los conductores para que estos se sientan parte de la empresa. También hay un centro de atención telefónica para recibir todas las inquietudes de los clientes.

<p>¿La empresa tiene una visión clara y acorde a lo que han logrado?</p>	<p>Efectivamente la empresa tiene una visión clara del rumbo hacia el que se dirige.</p>
<p>¿Qué opina sobre el rendimiento y comportamiento de la empresa?</p>	<p>La empresa ha tenido un continuo rendimiento, es una empresa que siempre esta a la vanguardia y busca mejorar constantemente, tienen indicadores para medir su desempeño.</p>
<p>Cuando habla de la empresa con un familiar o amigo ¿Cómo describe a la empresa? ¿Por qué?, ¿Se siente orgulloso de laborar en la empresa?</p>	<p>Los directivos ven a la empresa como una empresa transparente, en donde los empleados tienen oportunidad de mejorar, la empresa ha logrado obtener reconocimientos gracias al trabajo en equipo y a su continua innovación en sus servicios y productos.</p>
<p>¿En su opinión que diferencia o hace única a esta empresa? ¿Es innovadora?, ¿Cómo le gustaría que la identifiquen?</p>	<p>Lo que hace diferente a la empresa es su gente emprendedora, así como la calidad de los servicios que ofrecen a los clientes, además es una empresa que siempre está a la vanguardia y a la cual le gusta ser reconocida por ello.</p>
<p>¿En qué lugares se puede ver la imagen de la empresa?, ¿En dónde más le gustaría verla?</p>	<p>La imagen de la organización es ubicada en medios impresos internos y externos. Les gustaría ver la imagen en panorámicos, en los coches con el teléfono más grande y en publicidad no pagada en el periódico.</p>
<p>¿Tienen algún boletín informativo? ¿Qué tipo de información aparece en éste y qué desean transmitir en él?</p>	<p>Existe un boletín en el que se transmiten los cambios realizados o por realizar, también comunican diversos avisos para el cliente, esto con la finalidad de que el cliente conductor este enterado y sepa que la empresa lo toma en cuenta.</p>
<p>¿Los procesos de comunicación favorecen a un buen ambiente en la empresa?</p>	<p>Los directivos consideran que si los procesos son llevados adecuadamente favorecen el ambiente, sin embargo mencionaron que hay que trabajar en ellos porque en muchas ocasiones no los saben manejar y no los aprovechan.</p>
<p>¿Conoce los premios y las sanciones dentro de la empresa?</p>	<p>Uno de los beneficios para el cliente es el Auto Recompensa, en el que el conductor adquiere puntos y los canjea por obsequios, otro gran beneficio es el programa para las familias en donde se ofrecen cursos gratis para sus familiares. las sanciones</p>

	surgen cuando el empleado no cumple con lo establecido y si no funciona se va de la empresa.
¿La estructura de la empresa se caracteriza por una coordinación natural, buena comunicación y un trabajo eficiente?	El trabajo ha sido muy eficiente, ya que "la metodología es o trabajas o trabajas, no hay vuelta de hoja."

IMAGEN CORPORATIVA

PREGUNTA	ANÁLISIS
¿Considera que los clientes transmiten de manera indirecta la imagen de la empresa en sus acciones? ¿Considera que su labor es apropiada?	La opinión es variada, en ocasiones el cliente actúa de acuerdo a los estándares de la empresa, están capacitados para ofrecer el mejor servicios, sin embargo, a veces al cliente conductor no le interesa mantener contacto con la empresa.
¿Cuál piensa que es la opinión que tienen los clientes conductores de la empresa?	Los conductores se expresan positiva y negativamente de la empresa, hay insatisfacción de su parte respecto a las reglas y políticas de pago, además piensan que los servicios que la empresa ofrece no son gratuitos. No obstante hay clientes contentos que llevan más de dos años en la empresa.
¿La empresa transmite seguridad y confianza a los clientes conductores?	Al ser una empresa establecida los conductores se sienten tranquilos y seguros laborando ahí.
¿Reciben un trato adecuado y amable?	En general se cree que los conductores reciben un trato adecuado, al ser escuchados en las juntas y en el centro de atención telefónica. Además, el cliente conductor no se preocupa por los servicios del carro ya que la empresa se encarga de ello, el carro se le entrega en las mejores condiciones. Aún así algunas áreas necesitan reforzar el trato hacia los clientes.
¿La imagen se ha mantenido actualizada o necesita mejorar? ¿Es consistente y armoniosa?	Existen conductores que se han encargado de dejar una buena imagen en los clientes, sin embargo, la imagen hacia los clientes conductores necesita mejorar en algunas áreas debido a que hay desconfianza por parte de los clientes respecto a ciertos servicios, se debe transmitir que es una empresa sólida.

<p>¿Qué reputación cree que tiene la empresa en cuanto a los servicios que ofrece?, ¿Es innovadora?</p>	<p>La empresa se caracteriza por estar innovando y a la vanguardia, siempre esta atenta de lo que el mercado quiere. La reputación es variada pero en su mayoría los clientes te van a decir que están en la mejor empresa, sólo alguna parte permanece dudosa.</p>
<p>¿Considera que la empresa tiene un rumbo favorable, va hacia arriba, hacia abajo o hacia ningún lado?</p>	<p>A pesar de la situación actual del país la empresa se ha mantenido estable y con un rumbo de crecimiento favorable. La empresa ha ido adaptándose e innovando para así alcanzar la misión.</p>

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

PREGUNTA	ANÁLISIS
<p>¿Cómo es el logotipo de la empresa?, ¿Qué percibe del logotipo? ¿Es legible, es claro, puede distinguirse fácilmente?, ¿Considera que el logotipo representa adecuadamente a la empresa y cumple con su función identificadora?</p>	<p>En referencia al logotipo a los directivos les gusta, se percibe como adecuado para la empresa y fácil de entender.</p>
<p>¿El logotipo y papelería son coherentes con la misión de la empresa?</p>	<p>Toda la papelería es consistente con la misión.</p>
<p>¿Cómo considera el color utilizado por la empresa? ¿Es llamativo, adecuado al giro de la empresa, diferente al de la competencia?</p>	<p>El color es un excelente color debido a que es diferente a la competencia, además es un color que llama la atención y proyecta fuerza, liderazgo, agresividad, empuje, garantiza la vida y el seguir adelante.</p>
<p>¿Considera que el nombre de la empresa es fácil o difícil de recordar?</p>	<p>Los directivos están de acuerdo en que el nombre es fácil de recordar</p>
<p>¿Tienen algún <i>slogan</i> que represente a la empresa?, Respecto a la tipografía, ¿Piensa que es legible?</p>	<p>El <i>slogan</i> no esta claro, puesto que los directivos mencionaron distintos mensajes y otros no lo recordaban. La tipografía en el nombre de la empresa es muy clara</p>
<p>En general al hablar de diseño visual de la empresa, ¿Cómo lo percibe? ¿Es complicado, agradable?, Pensando en el logotipo, nombre institucional y el <i>slogan</i> ¿Qué le gustaría que refleje la empresa?</p>	<p>La mayoría percibe el diseño con agradable y sencillo, les gustaría que refleje seguridad, confianza, innovación y que es una empresa sólida.</p>

¿Cómo atrae a sus clientes ?	Los medios por los cuales atraen principalmente a los clientes son periódico, con autos en gasolineras, en ferias de empleo, revistas, guía comercial, agencias de colocación, puntos de recomendación, volantes, ferias de empleo y a través de recomendaciones.
¿Cuáles son los principales medios de comunicación que utilizan como medio de difusión de la empresa? ¿Cuál considera que es el medio más eficaz?, ¿Existe algún medio que no estén empleando, que considera que se podría utilizar?	A pesar de que se comenta que se han utilizado todo tipo de medios de comunicación, en la actualidad la empresa utiliza el periódico (norte, sólo ofertas), volantes, las mantas, ferias de trabajo, se considera que el medio más eficiente es el recomendado y les gustaría tener una mayor participación en radio.
¿Utilizan medios impresos (periódicos, sección amarilla, revistas), electrónicos (incluye radio y tv), externos (publicidad de transito), interactivos (internet), correo directo (envío directo, fuerza de vtas)?	Hacen publicidad en medios impresos como periódicos y revistas, en electrónicos esporádicamente, en televisión sólo lo han hecho una vez y consideran que no funcionó porque era televisión de paga. En publicidad externa tienen automóviles promocionando en las Oxxo gas. Algunos dijeron que el internet no era utilizado, pero otros dijeron que si, principalmente la página del sitio y links en otras empresas relacionadas. Finalmente hay una fuerza de ventas que se encarga de repartir volantes en puntos de venta y casa por casa.
¿La empresa es innovadora respecto a los medios que utiliza?	No hay mucha innovación en cuanto a los medios utilizados, por lo general se utilizan los medios tradicionales.
¿La responsabilidad social es algo incluido en los valores o en la misión de la empresa? ¿Considera que es importante?	La responsabilidad social es algo muy importante para la empresa, actualmente se encuentran en proceso de certificación como empresa socialmente responsable.
¿La empresa participa y se responsabiliza por los acontecimientos de la comunidad en la que se encuentra inmersa?	Han participado en eventos de ayuda como un maratón de para ayudar a una fundación, apoyado en eventos de la cruz roja, además están cambiando los motores de los automóviles a que consuman diesel para emitir menos contaminantes.

<p>¿Han realizado algún comunicado de prensa, participado en conferencia o algún evento especial?</p>	<p>El último comunicado de prensa que tuvieron fue el del Premio Nuevo León en donde obtuvieron uno de los primeros lugares, también han salido desplegados hechos por el Norte acerca del programa para las familias y el servicio para mujeres.</p>
<p>¿Cuál considera que es la relación con los medios de comunicación, ¿Por qué?</p>	<p>La relación con los medios ha sido buena porque les han facilitado la obtención de información, sobretodo del programa para las familias y servicio para mujeres.</p>
<p>IMAGEN GENERAL</p>	<p>En general a los gerentes y directivos de la empresa les gustaría que reconocieran a la empresa como la mejor empresa, una empresa confiable donde pueden asegurar su patrimonio, que se caracteriza por su gente y su trabajo en equipo, además que es una empresa innovadora y en crecimiento.</p>