



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

ESTRATEGIAS DE BENCHMARKING PARA LA GESTIÓN DE LA IMAGEN EMPRESARIAL.
SCANDIA MUEBLES.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciatura en Comunicación Corporativa.

Profesor Guía

Luis Giovanni Enríquez Tito MBA

Autor

Juan Sebastián Cruz Pico

Año

2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Luis Giovanni Enríquez Tito
MBA
C.I.: 171436046-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Juan Sebastián Cruz Pico
C.C.1721251146

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, y con una mención especial, quiero agradecer a mi madre. La que me ha cuidado, educado, formado y aguantado, sin ella no podría haber alcanzado ninguna meta de las que he logrado a lo largo de mi vida.

Quiero también agradecer a mi familia y amigos, a los que siempre han estado ahí, a los que siempre me han apoyado, a los que se han preocupado por mi y han formado parte importante de mi vida.

A la familia Cruz, que me dio total apertura y supo colaborarme abiertamente en todo lo necesario para el correcto desarrollo de esta tesis.

A mis tutores, que me brindaron valioso tiempo de guía y recomendaciones, aportes fundamentales en este trabajo.

Finalmente, a mis profesores y compañeros, por todo estos años de universidad que me han dejado varias enseñanzas para la vida profesional y personal.

RESUMEN

El presente proyecto de titulación tiene como objetivo la vinculación del *benchmarking* y la gestión de imagen empresarial, llegando a una propuesta comunicacional, factible y aplicable, para la empresa SCANDIA muebles.

Parte del análisis teórico del proceso de *benchmarking*, con un acercamiento a la comunicación, para usarlo como una vía hacia la gestión de imagen empresarial.

Para ello, este trabajo se basó en dos puntos clave: el análisis de la teoría y el proceso de *Benchmarking* planteado por, uno de los referentes en el tema, Boxwell (1995) y el análisis de la teoría de imagen y el proceso de formación de imagen planteado por Capriotti (1992). Estos postulados fueron abordados desde una perspectiva comunicacional externa.

A partir de los análisis conceptuales de los puntos más importantes y de los aportes de varios autores, se hizo una investigación multimodal, en fases, a diferentes públicos específicos y, de acuerdo a los resultados, finalmente se pudo lograr un plan de comunicación real, aplicable y coherente con la investigación.

ABSTRACT

This project aims titling linking benchmarking and management of corporate image, reaching a communicational, feasible and applicable proposal for SCANDIA furniture company.

Part of the theoretical analysis of the benchmarking process, with an approach to communication, to use as a path to corporate image management.

To do this, this work was based on two key points: the theory analysis and benchmarking process posed by one of the leaders in the field, Boxwell (1995) and the theory analysis and image formation process image raised by Capriotti (1992). These postulates were approached from external communicational perspective.

From the conceptual analysis of the most important points and the contributions of several authors, became a multimodal research, in phases, to different target audiences and, according to the results, finally able to achieve a plan of real communication, and consistent with applicable research.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I: GESTIÓN DE IMAGEN CORPORATIVA MEDIANTE <i>BENCHMARKING</i>	2
1.1. Comunicación	2
1.1.1. Proceso y elementos de la comunicación	2
1.1.2. Tipos de Comunicación	4
1.1.3. Formas de Comunicación.	4
1.2 Teorías de la comunicación	5
1.2.1. Escuela de Palo Alto	5
1.2.2. Una aproximación a la teoría de la comunicación humana	7
1.2.3. Teoría Sistémica	8
1.3 Comunicación Corporativa	8
1.3.1. Comunicación Interna	9
1.3.2. Comunicación Externa	9
1.3.3. Públicos	11
1.3.4. Imagen Corporativa	12
1.3.4.1. Componentes	14
1.3.4.2. Medios	14
1.4. <i>Benchmarking</i>	16
1.4.1. Tipos de <i>Benchmarking</i>	18
1.4.2. Proceso de <i>Benchmarking</i>	18
1.5. Vinculación entre el <i>benchmarking</i> y la gestión de imagen empresarial	20
1.5.1. Proceso Vinculado	21
2. CAPÍTULO II: SCANDIA	24
2.1 Metodología de la investigación	27
2.1.1 Objetivos de la investigación	27

2.1.1.1. Objetivo General.....	27
2.1.1.2. Objetivos Específicos	27
2.1.1.3 Categorías de investigación	27
2.1.2. Enfoque metodológico.....	28
2.1.3. Población y técnicas de investigación	28
2.2. Interpretación de resultados.....	29
3. CAPÍTULO III: HALLAZGOS DE LA	
INVESTIGACIÓN.....	40
3.1. Conclusiones.....	40
3.2. Recomendaciones.....	42
4. PROPUESTA COMUNICACIONAL.....	43
4.1. Matriz estratégica.....	43
4.2. Matriz de acciones.....	44
4.3. Cronograma	45
4.4. Presupuesto	46
4.5. Matriz de evaluación	47
REFERENCIAS	48
ANEXOS	51

INTRODUCCIÓN

En los últimos años la comunicación corporativa se ha convertido en un elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos empresariales, en especial la gestión de imagen. Por su parte el *benchmarking* ha sido un proceso, que desde los años 80 se ha vuelto esencial para las empresas que quieren comparar su desempeño con sus competidores e incorporar o mejorar prácticas que sean un apoyo para el cumplimiento de sus objetivos y para el desarrollo institucional.

Para este trabajo se han revisado apuntes conceptuales tanto de comunicación corporativa, gestión de imagen, así como de *benchmarking*. Se buscó un punto de convergencia donde se pueda usar al proceso de comparación como una vía para lograr una gestión de imagen. Tanto la teoría como la parte de investigación se abordó desde una perspectiva comunicacional externa.

Es así que, este trabajo ha ido desarrollando la teoría pertinente de los temas adecuados para la elaboración de la investigación, la cual se hizo por fases tomando en cuenta 4 públicos: la primera fase fue dirigida a administrativos; la segunda, a empleados y la tercera, a público objetivo y clientes.

Los objetivos por los cuales se consideró a la investigación por fases, fueron: analizar cual era la imagen que SCANDIA consideraba que tenía en los públicos elegidos para el estudio, establecer la imagen que los públicos tenían de la empresa y determinar las características que iba a tener el proceso de *benchmarking* para el estudio.

Todo esto con el objetivo principal de obtener una propuesta comunicacional que sirva para la gestión de imagen de SCANDIA enfocada los públicos elegidos. Y que esta propuesta sea un apoyo para el desarrollo institucional.

1. CAPÍTULO I: GESTIÓN DE IMAGEN CORPORATIVA MEDIANTE *BENCHMARKING*

1.1. Comunicación

Los seres humanos siempre han tenido la necesidad de comunicarse, la sociedad ha evolucionado y con ella el modo en como se comunican las personas. Iván Thompson dice que “la comunicación es un medio de conexión o de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar mensajes” (2008, p.9), esto nos da a entender que para poder validar este “medio de conexión” se necesitan dos o más individuos.

Desde la escuela de palo alto, Bateson y Ruesch (1984, p.13) afirman que “la comunicación es la matriz en la que se encajan todas las actividades humanas”. Varios autores concuerdan en que es la acción de expresar mensajes de manera verbal o no, “toda conducta es comunicación; más precisamente, toda “interconducta” es comunicación, dado que, como dijimos, el hombre es un ser en relación. Vivir es relacionarse, relacionarse es vivir” (Watzlawick, 1991, p.1), esto quiere decir que no solo existe comunicación verbal, también los gestos comunican, las actitudes, las formas (como en el lenguaje de señas), etc., y todo va relacionado con el mensaje intencional o no intencional que se envíe.

El ser humano es un ser social y la comunicación es un proceso fundamental que, básicamente: parte de un emisor, que construye consciente o inconscientemente un mensaje; que es enviado por un canal hacia el receptor, quien recibe y codifica el mensaje; todo esto es parte del proceso mediante el cual los seres humanos han logrado establecer una comunicación.

1.1.1. Proceso y elementos de la comunicación

La comunicación es un proceso sistémico, en donde si algún elemento de los que están involucrados falla, todo el proceso se ve afectado. Cada uno de los factores involucrados actúan de una forma importante y única.

En este proceso existen estos elementos con su función específica:

Emisor	•Es la fuente u origen del mensaje y está representado por la persona o grupo de personas que emiten la comunicación.
Receptor	•Es el destino al cual debe llegar la información y está representado por la persona o grupo de personas que reciben el mensaje.
Mensaje	•Es el contenido de la comunicación que se pretende transmitir.
Código	•Es la forma de expresar el mensaje con palabras, señas, símbolos, sonidos, letras etc., y que se utilizan para manifestar y transmitir el mensaje.
Canal	•Es el medio por el cual llega la información.
Situación	•Es en el contexto en el cual se envió el mensaje, es el por qué se dio la comunicación.
Feedback	•También conocido como la retroalimentación del mensaje. La respuesta que convierte al receptor en emisor y al emisor en receptor.

Figura 1. Elementos de la comunicación

Adaptado de: Escudero, (2012) Comunicación y Atención al cliente. Madrid: Ediciones Paraninfo

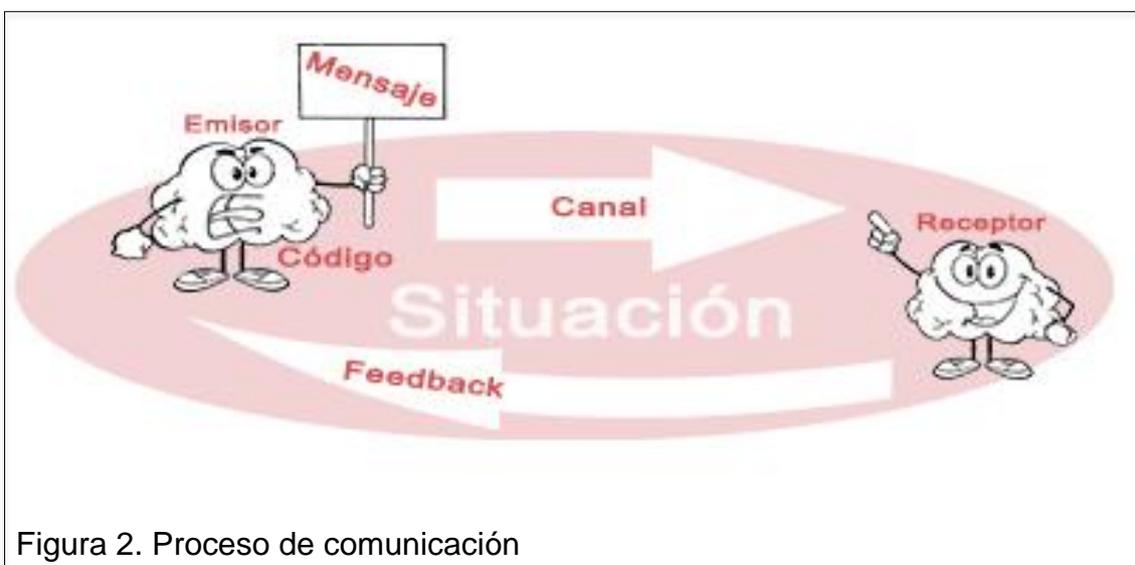


Figura 2. Proceso de comunicación

1.1.2. Tipos de Comunicación

Los tipos de comunicación se clasifican de acuerdo a como los actantes se desenvuelven y el alcance que tiene la comunicación. Estos tipos se generan en base al proceso antes mencionado, pero cada uno en un contexto específico explicado en el siguiente cuadro.

Comunicación intrapersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Es un tipo de comunicación donde la misma persona actúa como emisor y receptor.
Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Es donde se actúa desde una relación interdependiente es decir que el emisor actúa con un receptor y cada uno afecta al otro.
Comunicación Grupal	<ul style="list-style-type: none"> • Es cuando dos o más personas actúan interdependiente con la otra.
Comunicación Masiva	<ul style="list-style-type: none"> • Alcanza a un mayor volumen potencial de audiencia que la comunicación grupal.

Figura 3. Tipos de comunicación
Adaptado de: Novoa, B. A. (1980). Conceptos básicos sobre comunicación. Serie Materiales de enseñanza (Ctiel). No. 2.

1.1.3. Formas de Comunicación.

Las formas de comunicación se dividen de acuerdo a como se envía y recibe la información. Son una variación del código, que es uno de los elementos del proceso de comunicación.

Estas variaciones crean un contexto diferente donde el mensaje puede ser enviado en: lenguaje oral, imágenes, signos, etc. En el siguiente cuadro se explica cuales son estos tipos.

Comunicación oral	<ul style="list-style-type: none"> • El lenguaje oral se aprende primero es la manera más formal de comunicarse y es una forma eficiente.
Comunicación visual	<ul style="list-style-type: none"> • Los conocimientos que adquirimos es a través de los sentidos, principalmente la vista en alrededor de un 87%, de ahí surge la comunicación visual.
Comunicación escrita	<ul style="list-style-type: none"> • Es una imagen visual de un conjunto de puntos y líneas con una estructura determinada.
Comunicación no verbal	<ul style="list-style-type: none"> • Está conformada por el lenguaje de objetos, el lenguaje de signos y el lenguaje de acciones.

Figura 4. Formas de Comunicación

Adaptado de: Novoa, B. A. (1980). Conceptos básicos sobre comunicación. Serie Materiales de enseñanza (Ctiel). No. 2.

1.2 Teorías de la comunicación

A lo largo de la historia, la comunicación se ha ido abordando desde varias perspectivas, existen escuelas desde las cuales surgen varias teorías y la que se ha escogido para el desarrollo de este trabajo es la Escuela de Palo Alto.

1.2.1. Escuela de Palo Alto

Esta escuela propone un modelo opuesto al de Shannon y Weaver, los que plantean la Teoría matemática de comunicación, que básicamente planteaba a la comunicación como un modelo lineal. La Escuela de Palo Alto inicia en 1942 con la asociación de varios autores: Paul Watzlawick, Gregory Bateson, Ray Birdwhistell, Erving Goffman, Edward T. Hall entre otros, cada uno de ellos abordando a la comunicación desde su campo de acción.

Al proponer una alternativa al modelo existente, se planteó que la comunicación “debe ser estudiada por las ciencias humanas a partir de un modelo que le sea propio, y hay que concebir la investigación en comunicación en términos de niveles de complejidad, contextos múltiples y sistemas circulares” (Rizo, 2012, p.6), dándole así una perspectiva más amplia y holística, propia de la comunicación como la entendemos hoy en día.

Según Marta Rizo, la escuela obedece a ciertos principios:

Principio de totalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Un sistema no es una simple suma de elementos sino que posee características propias, diferentes de los elementos que lo componen por separado.
Principio de causalidad circular	<ul style="list-style-type: none"> • El comportamiento de cada una de las partes del sistema forman parte de un complicado juego de implicaciones mutuas, de acciones y retroacciones.
Principio de regulación	<ul style="list-style-type: none"> • No puede existir comunicación que no obedezca a un cierto número mínimo de reglas, normas, convenciones.

Figura 5. Principios de la escuela de Palo Alto.

Adaptación de: Rizo, M. (2012). El interaccionismo simbólico y la Escuela de Palo Alto: Hacia un nuevo concepto de comunicación, aula abierta: Lecciones Básicas.

Esta escuela daba una visión amplia, convirtiéndose en una alternativa más diversa, a la ya existente, y de la cual surgieron nuevos conceptos en cuanto a comunicación. “El concepto de comunicación incluye todos los procesos a través de los cuales la gente se influye mutuamente” (Bateson y Ruesch, 1984).

1.2.2. Una aproximación a la teoría de la comunicación humana

Una obra trascendente para el entendimiento de la postura de Palo Alto y tener un acercamiento a la teoría sistémica, es la publicada en 1967 por Watzlawick, Beavin y Jackson, su nombre es “Teoría de la comunicación humana”, la cual plantea a la comunicación como interacción.

Un postulado importante para el desarrollo de la investigación es el de Paul Watzlawick (1971), que menciona que es imposible no comunicar, dicho en otras palabras, todo comunica y por ende se genera una respuesta a ese mensaje. Este planteamiento es validado por los llamados axiomas de la comunicación, propuestos por el mismo autor, llamados así ya que son condiciones de hecho, en la comunicación, que no necesitan sustentarse.

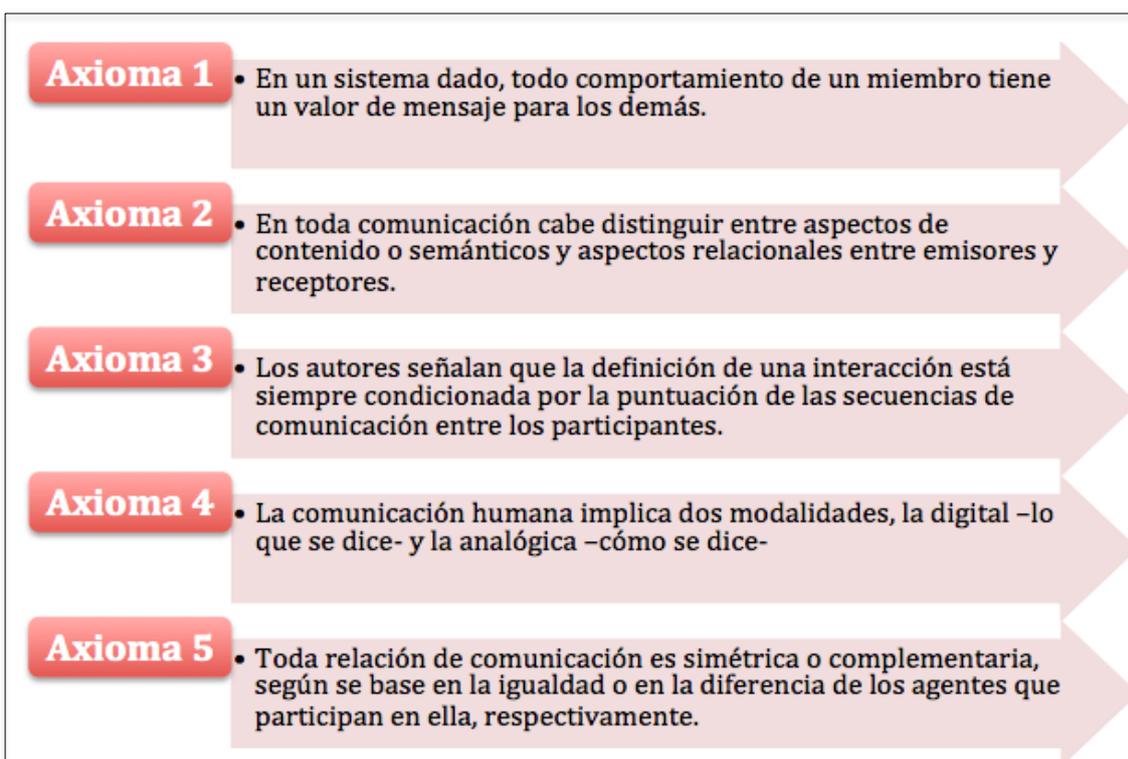


Figura 6. Axiomas de la Comunicación

Adaptación de: Rizo, M. (2004). El Camino hacia la “Nueva Comunicación”.

Breve apunte sobre las aportaciones de la Escuela de Palo Alto. Razón y Palabra. Revista electrónica, (40).

1.2.3. Teoría Sistémica

La teoría sistémica parte desde los tres principios de la Escuela de Palo Alto y se va haciendo un acercamiento a la comunicación como un sistema definiéndola como un “conjunto de elementos en interacción en donde toda modificación de uno de ellos afecta las relaciones entre los otros elementos” (Marc E. y Picard D., 1992, p.39).

La teoría plantea que la comunicación actúa como un todo, “cada una de las partes de un sistema está relacionada de tal modo con las otras que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todas las demás y en el sistema total” (Watzlawick, 1971, p. 120), y cada uno de sus elementos cumple una función vital para el correcto funcionamiento integral del sistema.

Al ser un postulado global, no lineal, da paso a la inclusión de la retroalimentación o feedback que fue un principio planteado por el científico Robert Wiener en 1948, autor que aportó a la teoría sistémica con su principio de retroacción, y apoyado por la interacción humana, antes mencionada en la teoría de la comunicación humana.

En coherencia con el trabajo, esta es la teoría escogida para el desarrollo, ya que desde su perspectiva holística y sistémica permitirá establecer las pautas, afines con los objetivos, para la investigación y la propuesta comunicacional final, con un apoyo de la teoría de la comunicación humana que surge de los mismo principios y de la misma vertiente de la Escuela de Palo Alto.

1.3 Comunicación Corporativa

Se ha ido definiendo a la comunicación corporativa como la de carácter institucional, a los mensajes que emite la empresa tanto a las personas que están involucradas internamente con la institución, como a las que de alguna manera tiene una relación externa. “llamaremos Comunicación Corporativa a la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos” (Capriotti, 1999, p.1).

No solo se limita a la utilización de recursos, como menciona Costa (1999) la comunicación corporativa se concibe como un proceso que, por sus características empresariales, trabaja internamente en la identidad corporativa convirtiéndola en la imagen de la empresa. Esto nos da a entender que debe existir una coherencia entre lo que la empresa cree que es y lo que es y lo que muestra a sus públicos.

Entonces queda entendida como el intercambio de mensajes, dentro y fuera de la empresa. Mensajes que parten de los recursos disponibles, comunicando lo que la empresa es y lo que hace, desde una relación coherente entre sus elementos, buscando generar un acercamiento con sus públicos.

1.3.1. Comunicación Interna

Esta comunicación está dirigida específicamente a los públicos que están involucrados internamente con la institución, es el “conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Horacio Andrade, 2005, p.17).

Tal comunicación es la que logra una integración coherente entre todos los departamentos internos y todos los empleados de la empresa, en fundamental tener una buena gestión interna para poder también tener una buena gestión externa.

1.3.2. Comunicación Externa

Esta comunicación va enfocada a los públicos que de una u otra manera se ven afectados por la empresa, de manera externa a ella, es el “conjunto de mensajes transmitidos por la organización hacia sus diferentes públicos

externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios” (Horacio Andrade, 2005, p.17).

Este tipo de comunicación pone en evidencia el mensaje, o conjunto de mensajes que la empresa envía a sus públicos externos, siendo estos los que reciben dicho mensaje y lo interpretan según la circunstancia.

Bartoli plantea 3 tipos de comunicación externa que son:

Comunicación externa operativa	<ul style="list-style-type: none"> • Es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc.
Comunicación externa estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene por finalidad enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc., que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.
Comunicación externa de notoriedad	<ul style="list-style-type: none"> • Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc. Las formas de darlo a conocer serían mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, etc.

Figura 7. Tipos de comunicación externa.

Adaptación de: Bartoli, A. Comunicación y organización. Ed. Paidós. Barcelona 1992.

La comunicación externa estratégica es la que nos va a ayudar a lograr el vínculo con el proceso de *benchmarking*, ya que es este tipo de comunicación la que nos permite analizar los datos sobre la competencia o empresas externas.

Es claro que una buena gestión externa surge de la coherencia, buenas políticas y la correcta gestión de la comunicación interna, pero este trabajo se

va a enfocarse en la comunicación externa, ya que la imagen, si bien surge desde lo interno, va dirigida hacia los públicos externos.

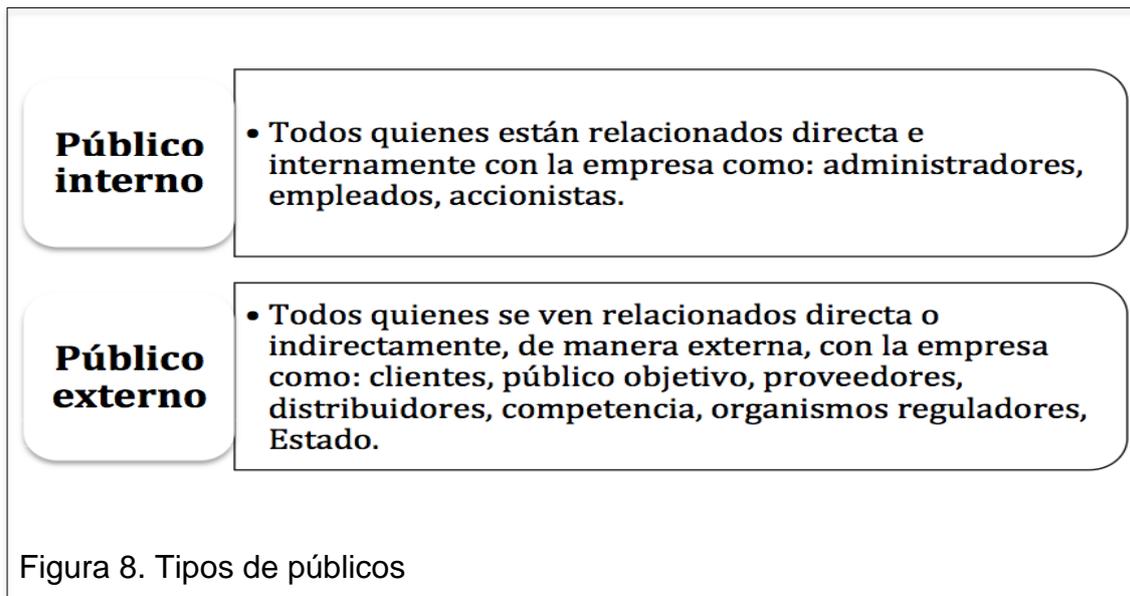
1.3.3. Públicos

Públicos se dice de “El conjunto de miembros de un grupo social que, sin estar necesariamente unidos físicamente, reaccionan a un estímulo común, o bien se encuentran unidos mediante vínculos mentales por su interés común definidos hacia determinados temas o aspectos de la vida cotidiana” (Sanchez Guzman, 1989, p. 141). Así se entiende la relación de los públicos y las razones de las delimitaciones que se hagan en cada uno de estos.

El concepto de públicos ha sido abordado desde varias perspectivas, en este caso se lo hace desde la comunicación corporativa en combinación con el marketing, ya que el trabajo le da el protagonismo al público externo, específicamente al público objetivo y clientes, que son los que actúan directamente con la percepción de imagen empresarial dentro de la investigación.

Entiéndase a público objetivo como el segmento de personas que posiblemente pueden convertirse en clientes, según sus características de status y roles públicos. “Definimos público objetivo como el conjunto de personas a las que dirigimos nuestros anuncios. La determinación correcta del *target* contribuye a rentabilizar la acción comunicacional del anunciante, permitiéndole actuar con realismo, eficacia y economía” (García, 2001, pp. 165). A clientes los definimos como el grupo que finalmente optan por la acción de compra de los productos o servicios de la empresa.

En comunicación corporativa los públicos son quienes, de una u otra manera, son afectados por la empresa y se dividen en:



“La situación específica de cada momento definirá el carácter y la amplitud de cada público” (Capriotti, 1992, pp. 40). Esto depende del entorno, del giro de negocio, de proveedores, etc. es por eso que se divide en públicos internos y externos y cada uno de estos tiene características específicas en cada empresa.

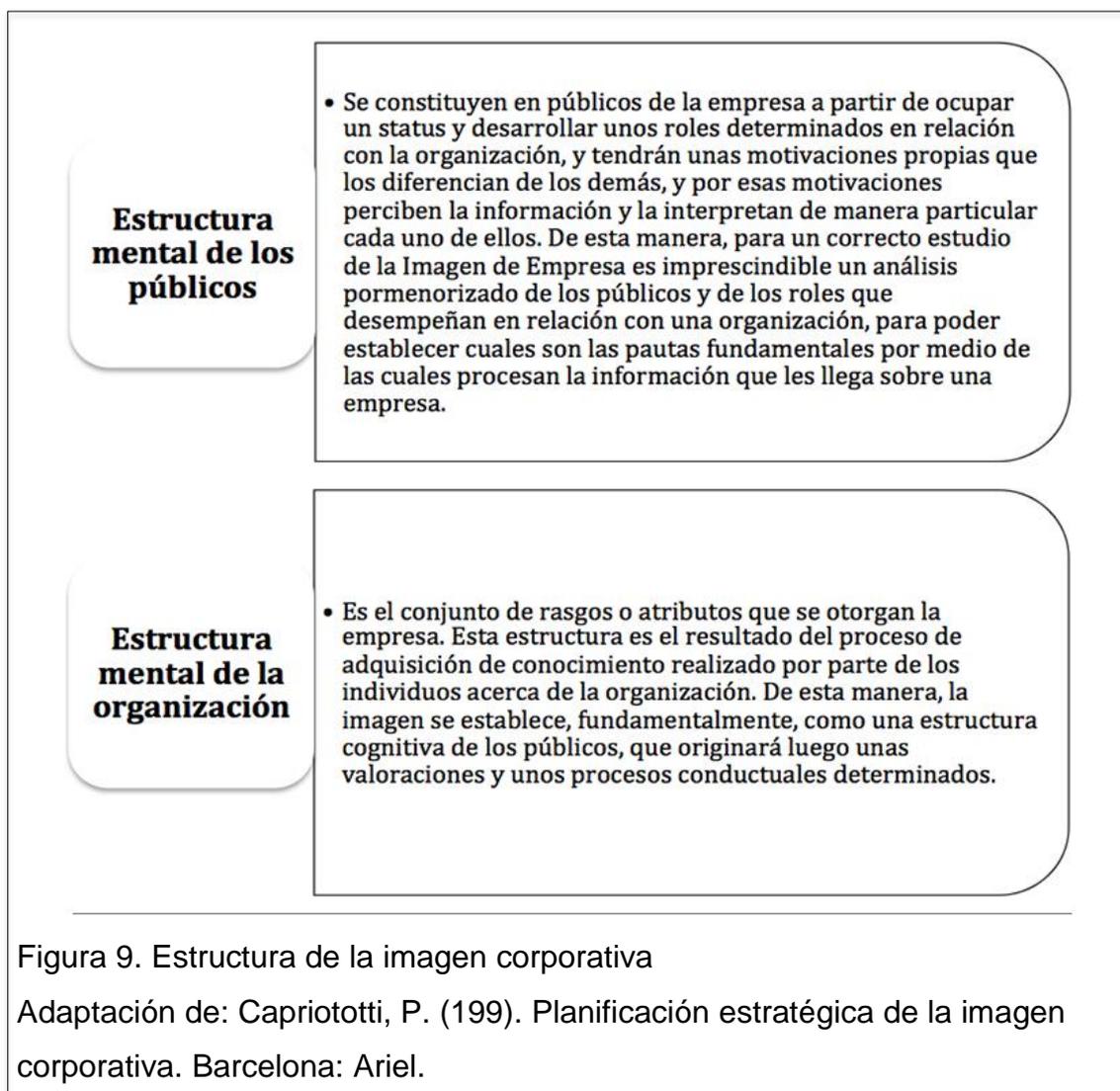
1.3.4. Imagen Corporativa

La imagen de una empresa es elaborada por la percepción de sus públicos y esa imagen se crea a partir de los mensajes que la empresa emite, sean estos intencionales o no, entonces se entiende a esta como las “percepciones y experiencias protagonizadas e interpretadas por los públicos” (Costa, J. 2003, p.8). Cabe recalcar que estas percepciones surgen de una mezcla entre lo que la institución es, lo que quiere proyectar y lo que en realidad proyecta.

La imagen corporativa se entiende además como el conjunto de "atributos que los públicos asocian a una empresa"(Capriotti, 1999, p.97). Y, aunque no se puede desligar a la Imagen de los demás elementos corporativos, es esta la que específicamente vamos a trabajar y para esto necesitamos saber qué medios podemos utilizar para que los públicos perciban la imagen que la empresa quiere mostrar y cómo utilizarlos de manera correcta.

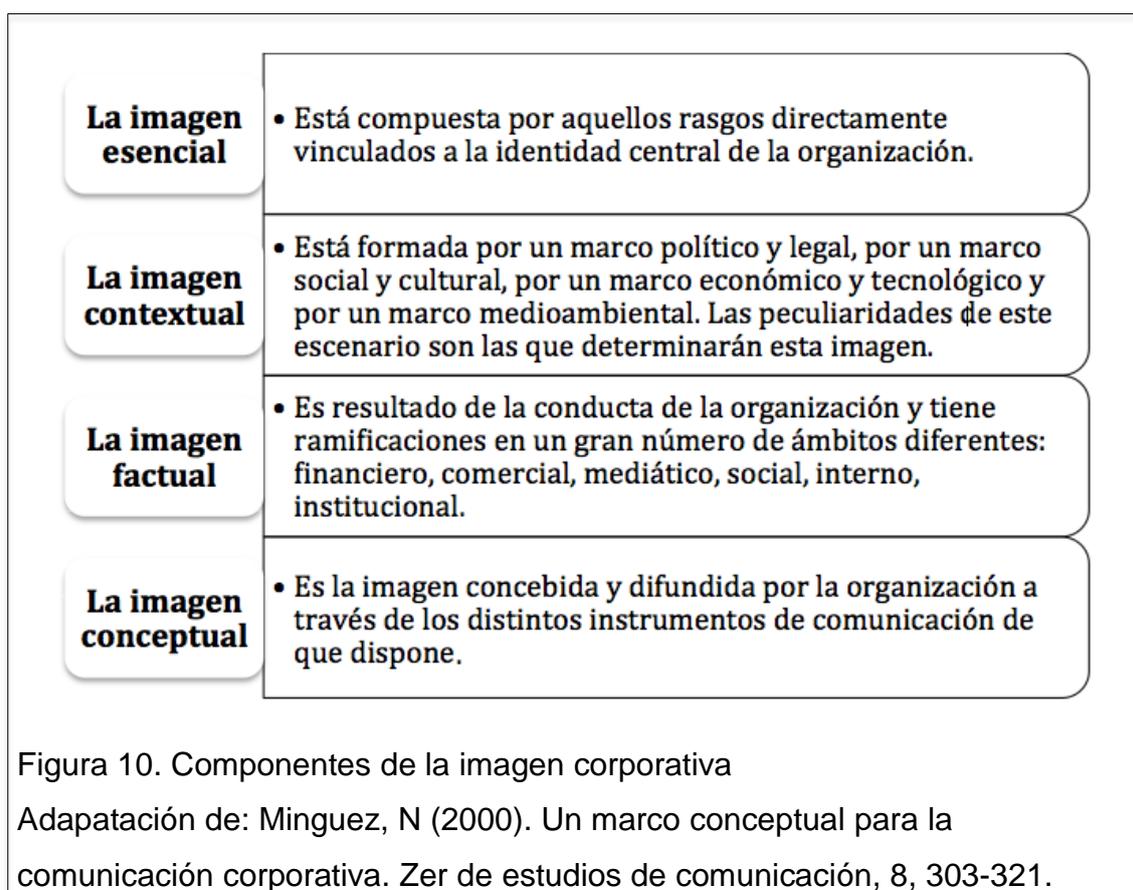
Capriotti señala que “se pueden distinguir tres fuentes de información que intervienen decisivamente en la construcción de la imagen: los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y la experiencia personal. Las dos primeras fuentes son indirectas y la tercera es directa.” (1999, p.97). La observación del uso de estas fuentes es importante para el análisis comparativo que se quiere realizar y mediante la investigación saber cuales de estos medios son los correctos para elaborar la propuesta comunicacional.

La imagen corporativa se puede dividir en dos, cada una de estas partes de la estructura general construye individualmente, de una manera única, pero complementaria a la imagen.



1.3.4.1. Componentes

Minguez plantea tres componentes que generan la imagen corporativa, cada uno de estos contribuye en un ámbito diferente a la construcción de la imagen. Son el resultado de los rasgos de la empresa, de su conducta, del entorno, de cómo se la percibe, etc. Cada componente esta conformado por elementos y contextos explicados a continuación.

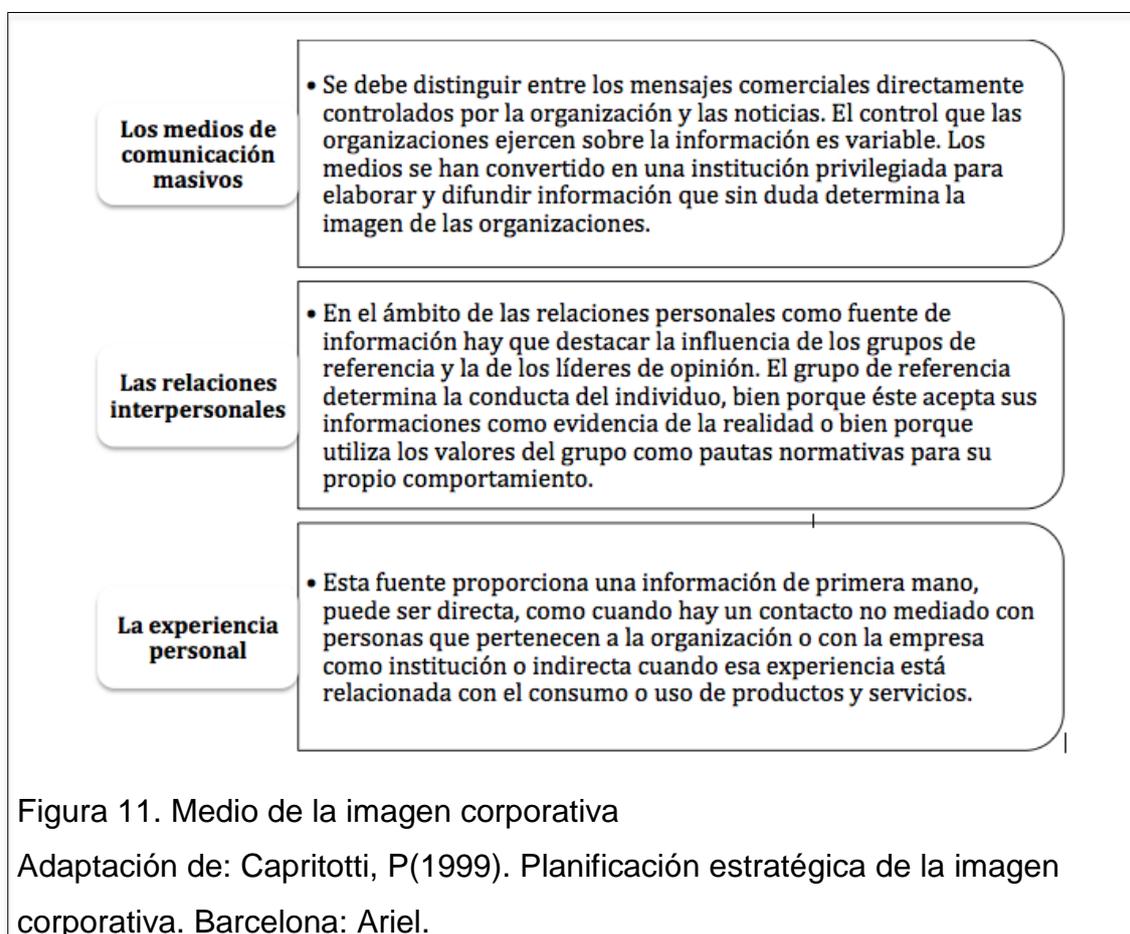


1.3.4.2. Medios

Para poder emitir información se necesita de un medio y en cuestión de imagen Capriotti menciona que existen tres fuentes de información que intervienen de una manera decisiva en la construcción de la imagen.

Son las fuentes de las cuales los públicos captan información de la empresa, esta puede ser emitida intencionalmente o no.

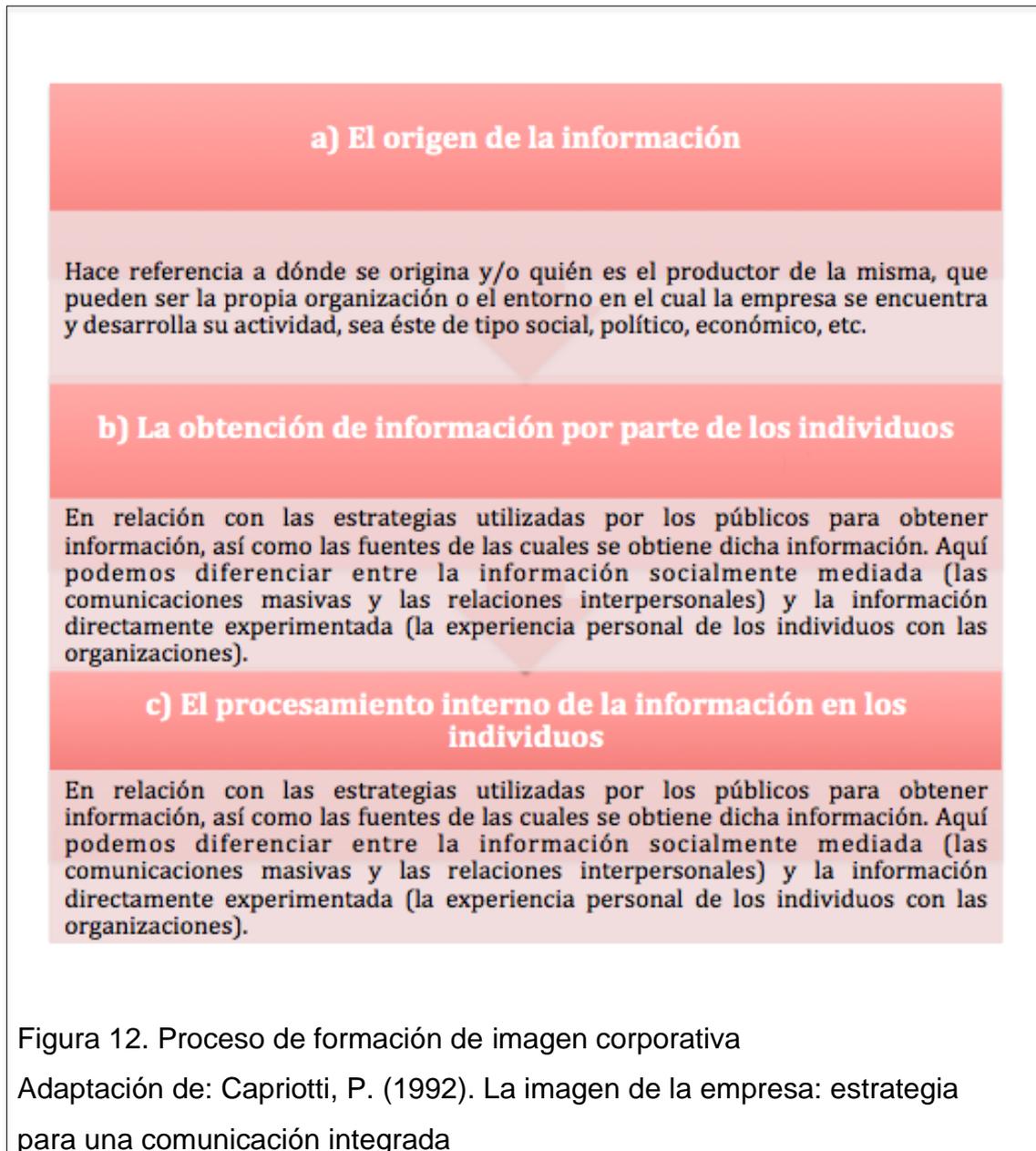
Cada medio establece una relación diferente entre los elementos del proceso de comunicación y en siguiente cuadro se explica como funciona cada uno.



1.3.4.3. Proceso de formación de la imagen

La imagen es una percepción de los públicos y para que surja, la institución no actúa directamente sobre ella, actúa sobre los recursos de comunicación que la empresa posee.

Para lograr que los recursos incidan en la concepción de la imagen existe un proceso de formación de la imagen compartido por Paul Capriotti en 1992. Este proceso tiene un orden lógico que no prioriza ninguno de los pasos, ya que todo son fundamentales para la formación de la imagen corporativa.



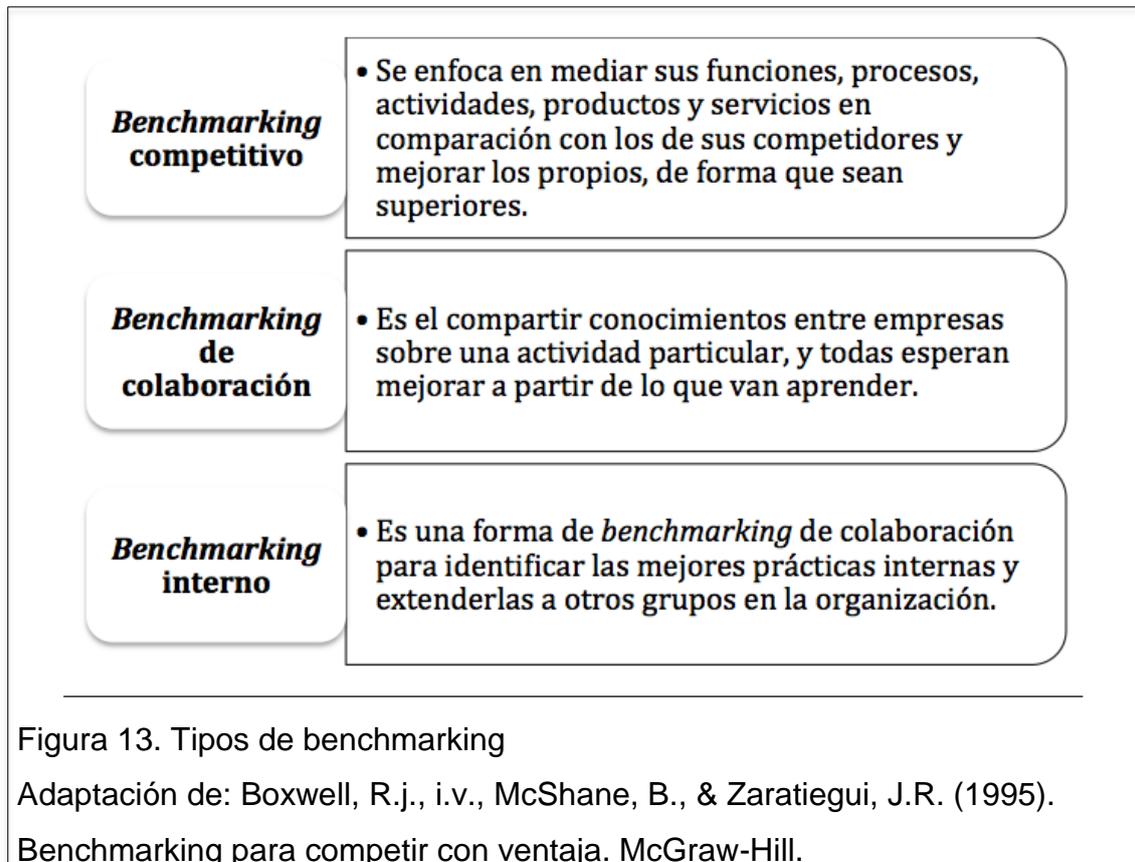
1.4. **Benchmarking**

El enfoque que se dio en la investigación sobre este tema, parte del planteamiento de Spendolini que conceptualizó al *Benchmarking* como “un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que se reconocen como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales” (1994, p.9).

Al *benchmarking* se lo ubica como “una metodología que proporciona un enfoque comparativo y lógico orientado a comprender y evaluar de manera objetiva las fortalezas y debilidades de un determinado objeto de estudio.” (Romaní, 2011, p.27). Con esto se determina cuáles son los factores de otra entidad que pueden servir para la mejora institucional propia, analizar cómo esos factores pueden actuar en el entorno de la empresa y cómo pueden volverse constantes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Hay varias divisiones del *benchmarking* y Boxwell afirma que estos tipos se definen en función de su objeto, en este caso se escogerá al “*Benchmarking* competitivo: significa medir sus funciones, procesos, actividades, productos y servicios en comparación con los de sus competidores y mejorar los propios de forma que sean, en el caso ideal los mejores en su clase, pero, por lo menos, superiores a los que de sus competidores.”(1995, p.26). Este es el enfoque del *benchmarking* que puede actuar sobre procesos, específicamente de comunicación y de formación de imagen, que es a lo que esta investigación apunta, tomando en cuenta que no existe un proceso de *benchmarking* específico para gestión de comunicación.

1.4.1. Tipos de *Benchmarking*



1.4.2. Proceso de *Benchmarking*

Para que el objetivo del *Benchmarking* se pueda cumplir, es necesario seguir un proceso que se planteó en 1995 por Boxwell y estos son los pasos que se debería seguir:

1) Determinar qué actividades serán las que mejor se adapten al negocio, para medirlas.

La actividad que se elija depende de cuales son los objetivos de la empresa y cuales son las cosas que se quieren medir o mejorar.

2) Determinar los factores clave de estas actividades, orientándolas hacia el crecimiento del valor que puedan añadir.

Los factores clave se basan en como estas actividades pueden potenciar el desarrollo empresarial, los objetivos específicos que se desean lograr con la medición o mejora de las actividades elejidas.

3) Buscar las empresas más avanzadas en estas actividades, ya sean competidoras o empresas de sectores distintos.

La o las empresas que se elijan para la medición deben ser un referente en las actividades elegidas, para que puedan ayudar a la mejora institucional propia.

4) Medir las prácticas más avanzadas, de modo que permitan cuantificar prestaciones y reconocer cómo se consiguen tales resultados.

Se hace un análisis de las prácticas de la o las empresas elegidas, buscando los factores que hacen de estas un referente.

5) Medir las propias prestaciones y compararlas con las mejores.

Se realiza una medición de las prácticas propias y las de la empresa o empresas elegidas para la comparación, considerando los factores que se puedan integrar y los que se pueden mejorar.

6) Desarrollar planes para igualar y superar las prácticas más avanzadas.

Se debe elaborar un plan estratégico que cuente con objetivos específicos y estrategias que ayuden a cumplir con el fin propuesto.

7) Obtener el compromiso con todos los niveles de la organización.

Socializar el plan con toda la organización para que los responsables tengan un apoyo de sus colaboradores y de todos los involucrados.

8) Poner en práctica el plan y supervisar los resultados.

En esta parte es cuando se lleva a cabo la adaptación o mejora de las prácticas elegidas y finalmente la evaluación de resultados del plan.

Figura 14. Proceso de benchamarking.

Adaptación de: Boxwell, R.j., i.v., McShane, B., & Zaratiegui, J.R. (1995).

Benchmarking para competir con ventaja. McGraw-Hill.

Este proceso es el adecuado para el *benchmarking* competitivo que se usó para este trabajo, al poder seguir estos pasos utilizando a una empresa de la competencia como referente y así poder lograr las mejoras institucionales, en este caso la mejora en la gestión de su imagen.

1.5. Vinculación entre el *benchmarking* y la gestión de imagen empresarial

Vincular al *benchmarking* con los procesos de comunicación es una manera de generar nuevas prácticas o mejorarlas con el objetivo del progreso institucional, en este caso específico, con la gestión de la imagen empresarial ideal.

En esta ocasión el proceso de *benchmarking* se usó como una vía para obtener información de la competencia, saber la imagen que se percibe de esta y los medios utilizados para la comunicación de esa imagen, para finalmente poder crear una propuesta comunicacional afín con los objetivos planteados.

“Cuando una organización desea evaluar las mejores prácticas mediante un estudio de *benchmarking* interno y /o externo, debe conocer a profundidad las características que hacen realmente a la práctica evaluada, una práctica de excelencia; para lo cual, tendrá que identificar los factores de éxito asociados con dicha práctica; esto le permitirá enfocar su atención sobre un conjunto incluyente de los aspectos importantes” (Antún, J. P., & Ojeda, L. 2004, p.2). Es por eso que para generar esta vinculación se necesitó una revisión teórica profunda de cómo funciona la gestión de imagen empresarial, sus elementos, los medios, su proceso, etc., ubicando los planteamientos más adecuados y afines con el proceso de *benchmarking* para poder lograr una vinculación coherente y funcional.

Vanegas hace una mención que es importante para ir ligando al *Benchmarking* con la gestión de imagen empresarial, considerando que nos estamos enfocando en un *benchmarking* de tipo externo. Él menciona que este “busca identificar los valores agregados de los productos, servicios y trabajo de los

competidores, en especial de su FRONT OFFICE, lo que el cliente ve” (2012, p.64). De esta manera se logra establecer una relación entre los dos temas, ya que la imagen corporativa se percibe de estos elementos, antes mencionados, y es en estos elementos es en los cuales la investigación se va a enfocar, para poder conocer cuales consideran los públicos objetivos y los clientes, que son los principales valores agregados de la empresa, para poder mejorarlos y cuales son los valores agregados de la competencia, para poder adaptarlos.

Los clientes son una fuente fundamental de información, son quienes nos pueden revelar las características que percibieron de la empresa que les hicieron tomar la decisión de compra, así cómo la percepción que tienen sobre las empresas escogidas para el proceso de *benchmarking*.

Por otro lado, el público objetivo nos revelará las características que percibieron de la empresa, por las cuales no se dio la acción de compra y las características de la competencia, el como, donde y de que manera las percibieron.

Estos datos son de total relevancia y son mediante los cuales se construye la vinculación de estos dos procesos en el momento de la investigación y en el momento de la construcción de la propuesta.

1.5.1. Proceso Vinculado

El proceso para que se genere la gestión de imagen mediante el *benchmarking* surge de la vinculación de dos procesos, el de *benchmarking* de Boxwell y el de formación de imagen de Capriotti, logrando una serie de pasos que se deben cumplir para poder realizar la investigación llegando finalmente a la propuesta comunicacional. Tomando en cuenta que el proceso de formación de imagen, da una idea de cómo es que se construye la imagen empresarial, esta idea es la que da pautas a cada uno de los pasos del proceso de *benchmarking* planteado por Boxwell.

En los siguientes pasos del proceso de *benchmarking* se explica cada uno de ellos en función del trabajo y también se muestra en que momento se da la vinculación con el proceso de formación de imagen.

- 1) **Determinar qué actividades serán las que mejor se adapten al negocio, para medirlas.** En el caso de este trabajo la gestión de imagen es la práctica que se eligió para el estudio y adaptación a la empresa.
- 2) **Determinar los factores clave de estas actividades, orientándolas hacia el crecimiento del valor que puedan añadir.** Partiendo desde los objetivos empresariales, el factor clave considerado ha sido el lograr la coherencia entre la imagen conceptual y la que resulta del procesamiento de la información por parte de los públicos, es decir la percepción de la imagen empresarial, siendo esta coherente y positiva. Este factor es el que añadirá un valor agregado a la empresa apoyando sus objetivos institucionales.
- 3) **Buscar las empresas más avanzadas en estas actividades, ya sean competidoras o empresas de sectores distintos.** En el giro de negocio existen empresas líderes y las personas involucradas en el negocio saben cuales son y cuales tienen las mejores prácticas, en este caso de gestión de imagen, y ellos nos darán la pauta para una elección correcta de la o las empresas que formarán parte la investigación.
- 4) **Medir las prácticas más avanzadas, de modo que permitan cuantificar prestaciones y reconocer cómo se consiguen tales resultados.** Aquí es donde se vincula el proceso de formación de imagen, ya que en este punto se da la investigación de gestión de imagen de la o las empresas escogidas para el estudio y así se consigue saber las características de esta gestión, que medios se utilizan y que resultados se obtiene.
 - a) **El origen de la información,** que en este caso es la empresa como tal, la información que la empresa competidora emite.

b) La obtención de información por parte de los individuos, los medios que usa la empresa para su gestión de imagen y por donde los públicos perciben la misma.

c) El procesamiento interno de la información en los individuos, es la percepción que finalmente tienen los públicos de la imagen de la empresa

Estos tres puntos son determinantes para el proceso de *benchmarking*, ya que a partir de estos se puede proceder al siguiente paso de comparación.

5) Medir las propias prestaciones y compararlas con las mejores.

Después de investigar las prácticas de gestión de imagen de la competencia y un análisis de las propias, se puede comparar las prácticas semejantes y ver de que manera potenciar las propias, y evaluar las nuevas prácticas que se pueden adaptar a la empresa.

6) Desarrollar planes para igualar y superar las prácticas más avanzadas. Este sería el desarrollo del plan comunicacional de gestión de imagen que parte de los datos obtenidos de la investigación.

Los dos pasos siguientes son de acción del plan, elaborado en el paso anterior, y de evaluación. Con estos se completaría el proceso de *benchmarking* vinculado con el proceso de formación de imagen.

7) Obtener el compromiso con todos los niveles de la organización.

Socializar el plan con toda la organización para que los responsables tengan un apoyo de sus colaboradores y de todos los involucrados.

8) Poner en práctica el plan y supervisar los resultados. En esta parte es cuando se lleva a cabo la adaptación o mejora de las prácticas elegidas y finalmente la evaluación de resultados del plan.

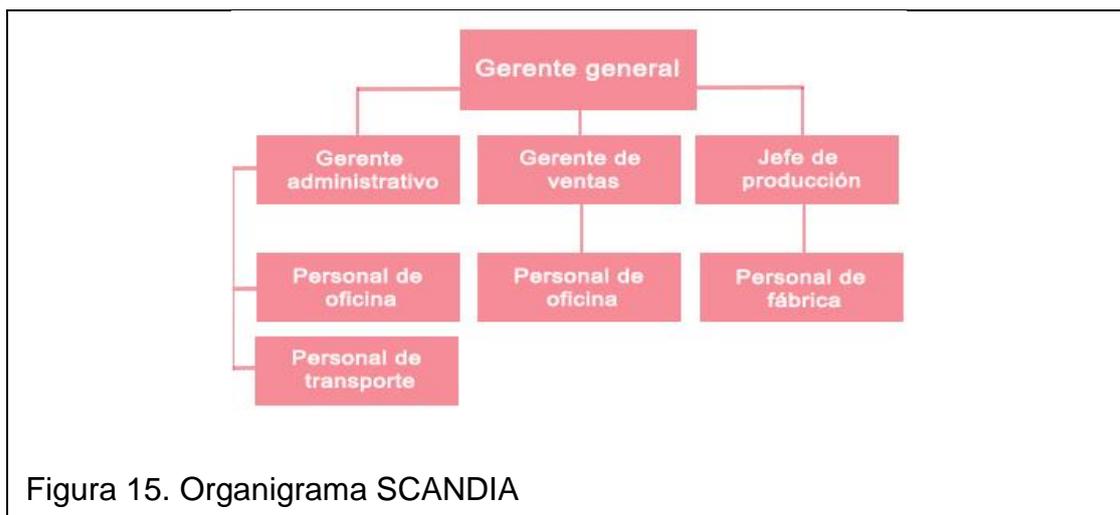
2. CAPÍTULO II: SCANDIA

SCANDIA es una empresa familiar, de la ciudad de Quito, que tiene 33 años en el mercado de muebles. Diseña, fabrica y vende sus propios productos. El nombre surge del tipo de muebles escandinavos, modelos que se encontraban en boga en los años ochentas, periodo en el que la empresa se constituyó.

Su giro de negocio esta enfocado en tres puntos principales: primero; el diseño exclusivo, previa asesoría y personalización; segundo, la fabricación del mueble con recursos propios de la empresa y finalmente, la entrega e instalación de producto. Tiene ya 25 años participando en diferentes ferias de muebles, dentro y fuera del país. Esta es la principal vía que usa la empresa para la venta de sus productos, aparte de su *showroom* inaugurado el mes de mayo de 2015.

En el año 2010 absorbió a RESIDENZZA, que era una empresa de diseño de muebles contemporáneos, convirtiéndose esta en un línea de SCANDIA. Desde el 2013 se generó una alianza estratégica con HUNTER DOUGLAS, una de las empresas líderes, dedicada al diseño y venta de cortinas.

Al ser un empresa familiar, SCANDIA se maneja con un esquema directivo básico: gerente general, gerente de ventas, gerente administrativo y jefe de producción. En cuanto a los empleados, la empresa cuenta con personal de fábrica, oficina, y transporte.



Después del primer acercamiento que se tuvo con el gerente de ventas, se pudo conocer que la empresa no cuenta con un plan estratégico definido, es decir, no tiene: misión, visión, valores corporativos, ni público objetivo específico establecido. La empresa se ha manejado de acuerdo a las oportunidades que se la han presentado en el mercado.

Las empresas privadas tienen el principal propósito de generar rentabilidad. Para esto usan diferentes tipos de estrategias para la venta de sus productos o servicios y estas tácticas van dirigidas a sus públicos de interés y a sus clientes.

Específicamente en la industria de los muebles hay una gran competitividad nacional, sabiendo que la provincia líder de fabricación y venta es Azuay.

Según datos del INEC, en 1999 existían 26 grandes empresas de muebles que daban empleo a un total de 2600 personas, con una producción del 42% del total del porcentaje producido por este sector, las medianas empresas sumaban 42 con una producción del 10% y tenían un total de 1239 personas a cargo y las pequeñas empresas que son las más numerosas, sumaban un total de 53 y daban trabajo a 732 personas, con una producción total de 48%.

El crecimiento que se dio desde 1995 fue del 428%, y para el 2010 la venta muebles se convirtió en el 3.0% de los establecimientos económicos declarados generadores de empleo del país por el análisis sectorial del censo nacional económico.

SCANDIA es una empresa que en toda su experiencia dentro del sector maderero ha implementado, prácticamente, las mismas estrategias para lograr ventas. La empresa no se ha adaptado correctamente al cambio de la industria, sin que esto afecte su reputación, ni su imagen, pero es la razón por la que la organización no se posiciona como una de las empresas líderes dentro del mercado.

La empresa no ha considerado que tener un plan estratégico puede ser una vía para la organización y mejora institucional y, principalmente, no ha considerado a la comunicación como un elemento esencial para la gestión de su imagen, es por eso que no cuentan con un plan de comunicación de ningún tipo.

La imagen corporativa tiene que ver con la percepción que los públicos poseen de una organización y si la gestión de esta imagen no surge de un plan, ni tiene una constante evolución para adaptarse al mercado, las metas institucionales puede que no se lleguen a cumplir.

Los objetivos principales que la empresa tiene en este momento son: implementar nuevas práctica que le permitan conseguir clientes dejando en un segundo plano a las ferias de muebles y adaptar a la empresa a las nuevas prácticas de comunicación que se estén implementado en entorno del negocio. Es por eso que mi estudio se basó en el análisis de las prácticas de comunicación, para la gestión de imagen, de entidades externas líderes y considerar los más factibles para poder adaptarlos de acuerdo a los objetivos de SCANDIA.

2.1 Metodología de la investigación

En este capítulo se encuentran los detalles de la investigación como: los objetivos, la metodología, la categorización y la interpretación de resultados.

2.1.1 Objetivos de la investigación

Para el desarrollo de la investigación se plantearon los siguientes objetivos

2.1.1.1. Objetivo General

- Proponer estrategias de comunicación a partir del proceso de benchmarking para la gestión de imagen.

2.1.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar la imagen que SCANDIA quiere proyectar a sus públicos de interés.
- Establecer la imagen que SCANDIA proyecta a sus públicos de interés.
- Determinar las características que debe tener el proceso de benchmarking para la gestión de imagen de SCANDIA.

2.1.1.3 Categorías de investigación

A partir de los objetivos planteados, la investigación se realizó de acuerdo a las siguientes categorías:

- 1) Coherencia conceptual
- 2) Componentes de la Imagen/Imagen conceptual
- 3) Estructura de la Imagen/Estructura mental de los públicos
- 4) Estructura de la Imagen/Estructura mental de la organización
- 5) Medios
- 6) Benchmarking competitivo

- 6.1) Conocimiento de marca
- 6.2) Origen de la información
- 6.3) Procesamiento de información
- 6.4) Obtención de información

La información detallada acerca de la categorización se puede ver en el anexo N.1 y N.2.

2.1.2. Enfoque metodológico

La metodología de investigación fue mixta y tipo de estudio utilizado fue el proyectivo, ya que este intenta “proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación... implica explorar, describir... y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta... “ (Hurtado, 2007, p. 117). Fue elegido porque se busca generar una propuesta de alternativas coherentes a la problemática específica de SCANDIA llegando solo hasta la propuesta comunicacional.

El enfoque usado fue el multimodal, ya que se combinaron los enfoques cuantitativo y cualitativo usando métodos de investigación propios para cada uno de ellos.

Por un lado el enfoque cuantitativo se basa en una medición numérica de la recolección y análisis de datos. Por el otro el enfoque cualitativo se basa en la recolección de datos para una medición de variables no numéricas.

2.1.3. Población y técnicas de investigación

A continuación se detalla cuales fueron las poblaciones que formaron parte de la investigación y los instrumentos que se utilizaron.

Tabla 1. Cuadro de población y técnicas de investigación

POBLACIÓN	DETALLE DEL PÚBLICO	MUESTRA	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Población 1	Administrativos	4	Entrevista estructurada	Cuestionario 1
Población 2	Empleados	18	Encuesta	Cuestionario 2
Población 3	Público objetivos	72	Encuesta	Cuestionario 3
Población 4	Clientes	56	Encuesta	Cuestionario 4

2.2. Interpretación de resultados

El análisis e interpretación de datos está basado en la categorización previa mencionada en el subcapítulo de “categorías de investigación”, cada categoría puede tener una o más poblaciones dentro de su análisis, esto depende de la dimensión que se esté abordando.

Las preguntas y gráficas se pueden ver en los anexos N.2.

A) Coherencia conceptual

Para esta primera categoría se realizaron preguntas con el fin de conocer si tanto administrativos como empleados sabían lo que es la imagen corporativa y cual era el nivel de coherencia entre las respuestas de las dos poblaciones.

En las entrevistas, los administrativos concordaron en que imagen corporativa es: “lo que la empresa refleja, lo que las personas recuerdan de ella” y, por otro lado, el 77,8% de empleados consideró que es: “ lo que se puede ver y percibir de la empresa”.

Existe un alto nivel de coherencia entre las respuestas de los dos públicos y lo que realmente es la imagen corporativa, planteado por Capriotti como “percepciones y experiencias protagonizadas e interpretadas por los públicos” (2003, p.8).

Partiendo de esta categoría inicial, se pudo continuar, con el desarrollo de la investigación y con la seguridad de que los investigados tenían conocimiento de lo que es la imagen corporativa.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.6.

B) Componentes de la Imagen/Imagen conceptual

Como establece Minguez (2000) la imagen conceptual es la que se concibe en la organización y posteriormente se difunde. En esta parte se investigó cual es la imagen que la empresa quiere que su público objetivo y clientes perciban, partiendo de la concepción de la imagen que estos tiene desde su posición como públicos internos.

En las entrevistas, las principales características que quieren que la imagen de la empresa emita, mencionadas por el gerente general, administrativo, de ventas y el jefe de producción, son: la calidad, refiriéndose a “la calidad del producto”; la exclusividad, “productos personalizados no fabricados en masa”; y la seriedad, refiriéndose a “una empresa seria que cumple con todo lo que ofrece”.

En las encuestas a empleados podemos evidenciar que el 100% de ellos coincide con que la calidad es la característica principal que quieren que sus públicos externos especificados perciban, seguidos por la variedad y exclusividad con un 77,8% cada una, dejando a la seriedad con 44,4% y descartando las características de producción en masa con el 0%.

Finalmente se analizó que la imagen que SCANDIA quiere proyectar a sus públicos externos es de calidad y exclusividad, logrando así el primer objetivo planteado para la investigación.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.6.

C) Estructura de la Imagen/Estructura mental de los públicos

En esta categoría se abordó a la imagen de acuerdo a como los públicos internos de la empresa, en este caso administrativos y empleados, consideran que su público objetivo y clientes perciben la imagen de SCANDIA. Como menciona Capriotti (1999) esta estructura mental se forma de acuerdo a como estos públicos se desenvuelven en relación a la empresa, situaciones, estatus, y demás.

Es por eso que partiendo de la imagen conceptual analizada, se investigó cual es la imagen que finalmente la empresa considera que sus públicos externos específicos tienen de ella.

En las entrevistas estructuradas; el gerente general, administrativo y de ventas, manifestaron que las características percibidas son principalmente: exclusividad, calidad y que es costoso, refiriéndose a que “sus productos son de los más caros dentro del mercado ecuatoriano”.

En las encuestas a empleados el 100% coincidió con la exclusividad seguido por la calidad con un 77,8%, la característica de costoso solo obtuvo el 33,35 y se descarto a las características de asequible y popular con un 0%.

En la siguiente categoría se validará las respuestas de públicos interno con las de público objetivo y clientes para la interpretación final de esta sección de la investigación.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.6.

D) Estructura de la Imagen/Estructura mental de la organización

Esta estructura, de acuerdo a Capriotti (1999), son los rasgos que se le atribuyen a la empresa después de los conocimientos que los públicos adquieren de esta y las valoraciones que finalmente le dan, desde su

experiencia y perspectiva. En esta parte se investigó la imagen que el público objetivo y clientes tienen de SCANDIA.

En la encuesta para público objetivo el 71,4% percibe calidad, seguido de la característica de ser costoso con un 64,3%, mientras que las valoraciones más altas en las respuestas de los clientes fueron la calidad con el 66,7% y la exclusividad con el 61,1%, descartando las características de popular y económico con el 0% las dos, en ambos casos.

Se validó que la imagen que proyecta SCANDIA es de exclusividad y calidad, tomando en cuenta la coherencia que existe entre las respuestas del público interno y externo encuestado, en segundo plano queda la característica de costoso.

En este punto se ha establecido que la imagen que SCANDIA proyecta a su públicos de interés tiene las características de: calidad y exclusividad, logrando así el segundo objetivo de investigación.

Estas características dan soporte y coherencia a las obtenidas como resultado de el primer objetivo, en las anteriores categorías.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.7 y N.8.

E) Medios

Para la gestión de imagen Capriotti (1999) establece tres tipos de medios: medios masivos, relaciones interpersonales y experiencia personal. En esta categoría se investigó cuales son los tipos de medios que SCANDIA considera que comunican su imagen y cuales son los que en verdad lo hacen.

En las entrevistas, todos los administrativos consideraron que las principales vías por las cuales se proyecta su imagen son: la atención al cliente, como se

lo trata; el diseño de sus muebles y el diseño de la marca, su logo, colores corporativos, etc. A lo que los empleados respondieron que, el diseño del mueble es el más importante con un 66,7% a favor, seguido del asesoramiento en diseño con un 22,2%. En cuanto al público objetivo el diseño de los muebles tuvo el 53,8%, seguido de la atención al cliente con un 23,1%, y finalmente el 44,4% de los clientes respondieron a favor del diseño de los muebles, seguido de un 27,8% a favor de la atención al cliente.

De acuerdo a los datos se concluye que el principal medio por el que SCANDIA comunica su imagen es el de “experiencia personal” mediante el diseño de sus muebles que fue mencionada por administrativos y validada por público objetivo y clientes. En segundo puesto queda la “atención al cliente” también de “experiencia personal”.

También se analizó el tipo de medio donde el público externo investigado obtuvo la información que le hizo percibir la imagen de SCANDIA.

En las entrevistas, los administrativos coincidieron en que las principales vías para que la gente se entere sobre la empresa son: las ferias de muebles, su showroom y el boca a boca. A lo que el público objetivo respondió que ellos se enteraron de la empresa por su showroom en un 57,1% y en ferias un 35,7%, dejando al boca a boca con un 14,3%, y los clientes en mayor cantidad respondieron a favor de las ferias con un 44,4%, el boca a boca un 38,9%, dejando al showroom con un 22,2%.

Por sus características individuales explicadas en el capítulo de públicos, cada uno indicó un nivel diferente en cada respuesta. Si bien lo propuesto por administrativos tiene coherencia con las respuestas de sus públicos, vemos que el tipo de medio principal es el de “experiencia personal”, aunque la vía sea diferente para cada uno, dejando como principales al showroom y a las ferias de muebles.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.6, N.7 y N.8.

Todas las respuestas obtenidas en las anteriores categorías nos servirán para la comparación respectiva al benchmarking competitivo.

F) *Benchmarking competitivo*

Habiendo ya cumplido con el paso 1 y 2 del proceso de benchmarking, en esta categoría se siguió el paso 3 y 4 planteado por Boxwell (1995), buscar las empresas con las mejores prácticas de gestión de imagen y medir dichas prácticas.

Se elaboraron preguntas generales de benchmarking competitivo para buscar alguna coherencia entre empresas y características de imagen que no están dentro del giro de negocio de muebles y que nos puedan servir para la construcción de las preguntas para las encuestas de los públicos externos. Lamentablemente no se pudo encontrar concordancia en las repuestas de los administrativos, excepto en la característica de calidad adjudicada a las empresas mencionadas como las mejores en gestión de imagen. Esta característica fue considerada en la parte de procesamiento de la información.

Se preguntó a empleados a cual de las empresas propuestas por administrativos, quisieran parecerse: Adriana Hoyos, Colineal o Scuada. Con el fin de saber si hay alguna orientación hacia las prácticas de alguna empresa, y el 66,7% contestó que no se quisieran parecer a ninguna, concluyendo que no hay un deseo mayoritario de reflejar alguna característica de otra empresa.

También se elaboraron preguntas específicamente del giro de negocio de SCANDIA, donde se señaló principalmente a Adriana Hoyos, Colineal y Scuada, como las empresas con mejores prácticas de gestión de imagen, siendo las redes sociales, las revistas, periódicos y la televisión, los principales medios que ocupan estas para dicha gestión.

Se preguntó a administrativos acerca de cuales son las cosas que diferencian a SCANDIA de las empresas propuestas por ellos. Manifestaron que en cuanto a Adriana Hoyos, les diferencia la cantidad de inversión y el hecho de ser una marca internacional; y en cuanto a Colineal, la manera en que ellos producen masivamente.

En las siguientes subcategorías se vincula el proceso de formación de imagen para hacer la medición de estas prácticas de gestión, para poder compararlas con las practicas de SCANDIA en la conclusión.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.7 y N.8.

F1) Conocimiento de marcas

En esta subcategoría se buscó saber cual es el conocimiento que los públicos tienen de las marcas que serán parte del proceso de benchmarking.

En sus respuestas los administrativos coincidieron mencionando a: Adriana Hoyos, Colineal y Scuada. Estas empresas se escogieron para la siguiente fase de conocimiento en los públicos.

El 53,8% del público objetivo respondió que conoce a Colineal mientras que el 46,2% a Adriana Hoyos dejando a Scuada con un 0%.

En el caso de clientes, un 57,1% conoce a Adriana Hoyos y un 42,9% a Colineal dejando también en 0% a Scuada.

Cada una de los públicos tiene un nivel de conocimiento diferente de cada una de las empresas, esto por las características individuales de los públicos. Al no ser una diferencia abismal entre las respuestas que se obtuvo, se pudo seguir con la investigación tomando en cuenta que en las siguientes subcategorías se va a hacer el análisis con Adriana Hoyos y Colineal, descartando a Scuada en su totalidad.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.7 y N.8.

F2) Origen de Información

A partir de esta subcategoría se vinculan la investigación de benchmarking y la de gestión de imagen, con el proceso de formación de imagen.

En esta parte se investigó de donde se origina la información, y saber cuales fueron los medio utilizados.

En la parte cualitativa, los administrativos coincidieron en que los medios digitales como: Facebook y paginas web; y los medios masivos como: periódicos o revistas, son los más utilizados por las empresas elegidas para gestionar su imagen

Según las encuestas, en mayor cantidad el público objetivo en un 64,3% se enteró de las empresas por redes sociales, un 42,8% de Adriana hoyos y un 21,5% de Colineal; seguido de un 57,1% que se enteró por periódicos o revistas, el 35,7% de Colineal y el 21,4% de Adriana Hoyos.

En cuanto a clientes la mayor parte que corresponde al 58,8% se enteró por periódicos o revistas, el 35,3% de Adriana Hoyos y el 23,5% de Colineal; seguidos de 47,1% que se enteró por redes sociales, un 23,6% de Adriana Hoyos y un 23,5% de Colineal.

Se concluye que los medios más convenientes, de las empresas en estudio, para emitir información y gestionar su imagen son: las redes sociales, como medios digitales; seguido de los periódicos y revistas, como medios de comunicación masivos; descartando los demás medios que obtuvieron porcentajes irrelevantes.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.7 y N.8.

Tomando en cuenta que el origen de la información parte de la gestión de las propias empresas. Ya que en SCANDIA los medios son: las ferias y su showroom, se concluye que los medios que se van a utilizar en el plan comunicacional son principalmente las redes sociales, periódicos y revistas, ya que estos son el resultado de la investigación de benchmarking.

F3) Procesamiento de información

En esta parte se buscó saber las características de la imagen de las empresas en estudio, percibidas por los públicos, según la parte de procesamiento imagen.

Las características que tuvieron coincidencia en las respuestas de los administrativos fueron: para Adriana Hoyos la calidad, refiriéndose a que “su producto es de gama alta”; y para Colineal fue la experiencia, refiriéndose a que “los años que tienen en el mercado”.

En las encuestas de público objetivo las principales características fueron: la experiencia con 57,1% 35,7% para Colineal y 21,4% para Adriana Hoyos; y la seriedad con 50%, 28,6% para Colineal y 21,4% para Adriana Hoyos.

En la investigación a clientes se obtuvo que las principales características son: la exclusividad 41,2%, todo perteneciente a Adriana Hoyos; la calidad con un 35,3%; todo para Adriana Hoyos y finalmente la variedad con un 35,3%, un 22,5% para Adriana Hoyos y un 12,8% para Colineal.

En este caso vemos que no hay una coherencia entre las características percibidas por todos los públicos, debido a las características individuales de estos. Así que para la comparación se van a considerar las características con mayor porcentaje para cada una de las empresas y las que tuvieron coincidencia entre las mencionadas por los administrativos.

Se considera que las características de la imagen de Adriana Hoyos son: exclusividad y calidad; y de Colineal son: experiencia y seriedad.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.7 y N.8.

Finalmente, tomando en cuenta las características de SCANDIA que son: calidad y exclusividad. Podemos ver que la coherencia es total con Adriana Hoyos, dejando en segundo plano a Colineal. Esto quiere decir que las prácticas de Adriana Hoyos son las que tiene mayor nivel de afinidad con SCANDIA y las que se podrán adaptar con mayor facilidad. Es por eso que estas serán las que se consideren en primera instancia para la propuesta comunicacional.

F4) Obtención de información

Finalmente en esta subcategoría se investigaron las fuentes de donde los públicos estudiados obtuvieron la información para el procesamiento de la misma.

Todos los administrativos entrevistados manifestaron que la publicidad es lo que les hace percibir la imagen de las empresas, según el gerente general “la publicidad es la principal vía donde las empresas plasma información de su imagen”, considerando también al diseño del producto que por lo general se ve en la publicidad.

El público objetivo respondió, en mayor cantidad, por la publicidad con un 71,4%, dejando al diseño del mueble con un 21,4%; en la encuesta de clientes, la publicidad obtuvo un 52,9%, dejando a al diseño del mueble con un 29,4%.

En este caso, la publicidad fue la fuente principal de donde se obtuvo la información por parte de los dos públicos y coincide con las respuestas de administrativos.

Los resultados detallados se puede ver en el anexo N.7 y N.8.

Para finalizar, la principal fuente de información de SCANDIA, donde los públicos perciben las características de su imagen es el diseño de sus muebles, y el de las marcas investigadas es la publicidad. Para la propuesta se tomará en cuenta esta fuente de información, adaptando a la publicidad a las nuevas prácticas que se van a proponer para la gestión de imagen.

3. CAPÍTULO III: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Conclusiones

Después de la revisión bibliográfica se concluye que no existe un proceso de *benchmarking* enfocado en comunicación ni en gestión de imagen, pero el proceso se puede vincular y accionar con cualquier práctica de comunicación, gestionando los pasos de investigación de una manera coherente y funcional. En este caso se logró vincular el proceso de comparación de mejores prácticas con el de formación de imagen, este último se lo consideró en la parte de medición de prácticas de la competencia y de ahí se pudo conseguir la información necesaria para las conclusiones del proceso.

Se encontró que SCANDIA tiene como fortaleza que: la información que manejan administrativos es coherente con la que manejan los empleados y por eso hubo coincidencias en las respuestas obtenidas en cuanto a la imagen de la empresa, además hay una excelente disposición de los administrativos para actuar sobre la gestión de su imagen.

Como debilidades se encontró que: la empresa no cuenta con un departamento para gestionar las labores de comunicación que se propongan, no cuenta con un plan estratégico definido y tampoco con una base de datos de clientes correctamente elaborada.

En oportunidades se identificó que: las redes sociales se encuentran en el auge de los medios, en este caso digitales, y es una vía para poder lograr una gestión de imagen explorando ese nuevo campo para la empresa.

Se encontró que una de las principales amenazas es la crisis económica que esta pasando el país y los tiempos difíciles que se avecinan.

En cuanto a los objetivos de investigación se validó que la imagen que SCANDIA quiere proyectar es de calidad y exclusividad, y la imagen que

finalmente proyecta a sus públicos tiene exactamente las mismas características, así que hay una coherencia total en los dos primeros objetivos logrados.

En cuanto al proceso de benchmarking se concluye lo siguiente:

- La imagen de SCANDIA es totalmente afín con la de Adriana Hoyos ya que las dos tienen las mismas características, pero la imagen de Colineal se diferencia con las características de experiencia y seriedad. Con estos resultados se considera en primera instancia a las prácticas de Adriana Hoyos por sus características semejantes a las de SCANDIA.
- Los medios utilizados por SCANDIA para su gestión de información son de experiencia personal: el showroom y las ferias de muebles. Los utilizados por la competencia son medios digitales y masivos: redes sociales, periódicos y revistas. Se concluye que estos medios digitales y masivos son los que se van a tomar en cuenta para la propuesta comunicacional ya que, aparte de ser el resultado de la investigación de benchmarking, son medios que aún no han sido utilizados por la empresa y se pueden adaptarlos de una manera conveniente a los objetivos de la misma.
- La fuente de información para la percepción de imagen de los públicos, en SCANDIA resultó ser el diseño de sus muebles, mientras que el de las empresas investigadas es la publicidad que estas manejan. Al tomar en cuenta los medios masivos y digitales para la propuesta comunicacional, en consecuencia se manejará como principal fuente de información a la publicidad.

En cuanto a las características del proceso de *benchmarking* se tomó en cuenta el proceso de formación de imagen que consta de estos tres puntos: el origen de la información, la obtención de la información por parte de los individuos y el proceso interno de la información en los individuos. Esta vinculación fue la guía para darle a la investigación de benchmarking el

enfoque comunicacional que se necesitaba y para convertir a este proceso en un aporte para la comunicación corporativa, específicamente en la gestión de imagen. Lo que logra el tercer objetivo planteado para la investigación.

3.2. Recomendaciones

En primer lugar se recomienda, a partir de las teorías analizadas y la investigación, generar una propuesta comunicacional enfocándose principalmente en los públicos de interés de la empresa, de manera que pueda ser una propuesta estratégica, que genere la implementación de nuevas prácticas que se adapten a los objetivos empresariales.

Se recomienda considerar las prácticas de gestión de imagen, de las empresas investigadas, dependiendo de cuales son las más convenientes para SCANDIA en cuanto a la adaptabilidad que puedan tener, tomando en cuenta las características obtenidas de cada empresa, en este caso Adriana Hoyos y Colineal.

Se sugiere establecer los objetivos, estrategias y acciones de la propuesta comunicacional, tomando principalmente en cuenta los dos objetivos que la empresa quiere lograr en cuanto a las acciones de comunicación se refiere. Sin dejar de lado factores clave que puedan aportar a la empresa y que se encuentren fuera de esos objetivos principales.

Se recomienda usar un objetivo específico para cada público con el que se vaya a trabajar y así facilitar la elaboración de las estrategias.

En cuanto a la publicidad que se vaya a manejar, se puede utilizar como concepto principal el diseño del mueble, combinando así las fuentes de información obtenidas en la investigación.

Usar los medios posibles de gestión de imagen establecidos por Capriotti, enfocándose en las características de cada uno de los públicos.

4. PROPUESTA COMUNICACIONAL

4.1. Matriz estratégica

Tabla 2. Matriz estratégica

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATEGIAS
Mejorar la gestión de la imagen de SCANDIA por medio del proceso de benchmarking.	1. Implementar un área de comunicación corporativa	Administrativos	1.1. Crear un departamento de comunicación corporativa
	2. Desarrollar mensajes para cada público.	Sociedad - Público objetivo - Clientes	2.1. Diseñar el contenido para cada uno de los medios con las características de imagen obtenidas en el benchmarking.
	3. Implementar herramientas de comunicación externa para la gestión de imagen corporativa.	Sociedad	3.1. Generar una plataforma con información empresarial.
			3.2. Gestión de cuentas en el top de redes sociales utilizadas por la comunidad de Quito.
			3.3. Gestionar herramientas web 2.0 para el posicionamiento en la WEB.
	4. Generar vínculos con los públicos de interés.	Público objetivo	3.4. Generar relaciones con revistas estratégicas para pauta y posibles reportajes.
		Clientes	4.1. Informar de servicios y beneficios a los clientes de la empresa.
			4.2. Implementar canales de retroalimentación para clientes.

4.2. Matriz de acciones

Tabla 3. Matriz de acciones

ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLES
1.1. Crear un departamento de comunicación corporativa	1.1.1. Comunicador corporativo	Administrativos
2.1. Diseñar el contenido para cada uno de los medios con las características de imagen obtenidas en el benchmarking.	2.1.1. Contenido digital	Comunicador corporativo y productor multimedia.
	2.1.2. Contenido impreso	
3.1. Generar una plataforma con información empresarial	3.1.1. Página WEB	Comunicador corporativo y productor multimedia.
	3.2.1. Facebook	
3.2. Gestión de cuentas en el top de redes sociales utilizadas por la comunidad de Quito.	3.2.2. Youtube	Comunicador corporativo y productor multimedia.
	3.2.3. Instagram	
3.3. Gestionar herramientas web 2.0 para el posicionamiento en la WEB.	3.3.1. Dominio alternativo	Comunicador corporativo
	3.3.2. Hootsuite	
3.4. Generar relaciones con revistas estratégicas para pauta y posibles reportajes.	3.3.3. Posicionamiento de Facebook	Comunicador corporativo
	3.3.4. Posicionamiento de Youtube	
3.4. Informar de servicios y beneficios a los clientes de la empresa.	3.3.5. Posicionamiento Instagram	Comunicador corporativo y productor multimedia.
	3.3.6. RSS reader	
4.1. Informar de servicios y beneficios a los clientes de la empresa.	3.3.7. Google Trends	Comunicador corporativo
	3.3.8. Google AdWords	
4.2. Implementar canales de retroalimentación para clientes.	3.4.1. Alianza con Dolce Vita	Comunicador corporativo y productor multimedia.
	3.4.2. Alianza con Casacor Ecuador	
4.2. Implementar canales de retroalimentación para clientes.	3.4.3. Alianza con Decoestilo	Comunicador corporativo y productor multimedia.
	4.1.1. Informativo digital	
4.2. Implementar canales de retroalimentación para clientes.	4.1.2. Mini revista	Comunicador corporativo y productor multimedia.
	4.1.3. Día del cliente SCANDIA	
4.2. Implementar canales de retroalimentación para clientes.	4.2.1. Chat	Comunicador corporativo y productor multimedia.
	4.2.2. Buzón de sugerencias digital	
4.2. Implementar canales de retroalimentación para clientes.	4.2.3. Buzo de sugerencias físico	Comunicador corporativo
	4.2.4. seguimiento al cliente	

4.4. Presupuesto

Tabla 5. Presupuesto

ACCIONES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	METODO DE FINANCIAMIENTO
1. Comunicador corporativo	1	\$1.000	\$12.000	Presupuesto SCANDIA muebles
2. Contenido digital	-	-	-	
3. Contenido impreso	-	-	-	
4. Página WEB	1	\$500	\$500	
5. Facebook	-	-	-	
6. Youtube	-	-	-	
7. Instagram	-	-	-	
8. Dominio alterno	1	\$15	\$15	
9. Membresía Hootsuite	12	\$8.99	\$107.88	
10. Posicionamiento de Facebook	12	\$62	\$744	
11. Posicionamiento de Youtube	12	\$31	\$372	
12. Posicionamiento Instagram	12	\$31	\$372	
13. RSS reader	1	-	-	
14. Google Tends	-	-	-	
15. Servicio de Google AdWords	12	\$31	\$372	
16. Publicaciones en Dolce Vita	2	\$1.750	\$3.500	
17. Publicaciones en Casacor Ecuador	2	\$1.000	\$2.000	
18. Publicaciones en Decoestilo	2	\$1.150	\$2.300	
19. Informativo digital	5	-	-	
20. Impresiones mini revista	800	\$7.19	\$5.752	
21. Esferos de madera	100	\$0.78	\$78	
22. Chat	-	-	-	
23. Buzón de sugerencias digital	-	-	-	
24. Buzo de sugerencias físico	1	\$22	\$22	
25. Seguimiento al cliente	-	-	-	
SUBTOTAL			28134.88	
5% Imprevistos			4220.23	
TOTAL			32355.11	

4.5. Matriz de evaluación

Tabla 6. Matriz de evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR
1. Implementar un área de comunicación corporativa	Cambio de actitud	Intermedio	Comunicador corporativo	Conteo	Numero de personal contratado
2. Desarrollar mensajes para cada público.	Informativo	Intermedio	Contenido digital	Conteo	Número de plantillas elaboradas vs. número de plantillas planeadas
			Contenido impreso	Conteo	Número de plantillas elaboradas vs. número de plantillas planeadas
3. Implementar herramientas de comunicación externa para la gestión de imagen corporativa.	Motivacional	Avanzado	Página WEB	Contador web	Número de visitas
			Facebook	Estadísticas de Facebook	Número de seguidores
			Youtube	Contador de Youtube	Numero de seguidores
			Instagram	Contador de Instagram	Número de seguidores
			Dominio alterno	Contador web	Número de visitas
			Hootsuite	Estadísticas de Hootsuite	Número de publicaciones gestionadas vs. número de publicaciones hechas en cada red social
			Posicionamiento de Facebook	Estadísticas de Facebook	Número de interacciones vs. número de alcance
			Posicionamiento de Youtube	Contador de Youtube	Número de interacciones vs. número de alcance
			Posicionamiento Instagram	Contador de Instagram	Número de interacciones vs. número de alcance
			RSS reader	Estadísticas de RSS reader	Número de suscriptores
			Google Tends	Conteo	Número de palabras utilizadas vs. número de palabras
			Google AdWords	Estadísticas de Google AdWords	Número de cliks
			Alianza con Dolce Vita	Conteo	Número de reportajes vs. número de publicaciones
Alianza con Casacor Ecuador	Conteo	Número de reportajes vs. número de publicaciones			
Alianza con Decoestilo	Conteo	Número de reportajes vs. número de publicaciones			
4. Generar vínculos con los públicos de interés.	Motivacional	Avanzado	Informativo digital	Sondeo	Número de informativos leídos vs. número de informativos enviados
			Mini revista	Sondeo	Número de mini revistas elaboradas vs. número de mini revistas planeadas
			Día del cliente SCANDIA	Conteo de asistentes	Número de asistentes vs. número personas convocadas
			Chat	Conteo de chats	Número de chats
			Buzón de sugerencias digital	Conteo de sugerencias	Número de sugerencias recibidas
			Buzón de sugerencias físico	Conteo de sugerencias	Número de sugerencias recibidas
seguimiento al cliente	Conteo de llamadas	Número de llamadas contestadas vs. número de llamadas realizadas			

REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Gesbiblo, S. L.
- Antún, J. P. y Ojeda, L. (2004). *Benchmarking de procesos logísticos. Ingeniería Investigación y exterior*.
- Arévalo A. y Martín C. (2000). *Benchmarking: una herramienta para gestionar la excelencia en las bibliotecas y los servicios de información*.
- Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización*. Ed. Paidós. Barcelona.
- Bateson, G. y Ruesch, J. (1984) *Comunicación. La matriz social de la Psiquiatría*, Paidós, Barcelona.
- Boxwell, R., Rubiera, I., McShane, B. y Zaratiegui, J. (1995). *Benchmarking para competir con ventaja*. McGraw-Hill.
- Capriotti, P. (1992). *La Imagen de la empresa: estrategia para una comunicación integrada*.
- Capritotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Ariel. Barcelona.
- Cayuela, M. y García, Y. (2007). *Comunicación empresarial 2.0: la función de las nuevas tecnologías sociales en la estrategia de comunicación empresarial*. Grupo BPMO. Madrid.
- Constitución del Ecuador. (2008). Recuperado el 3 de junio del 2015 de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf.
- Costa, J. (1999). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Ed. La Crujia ediciones. Buenos Aires.
- Costa, J. (2003). *Creación de la Imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI*. Razón y palabra, 34(8).
- De Cárdenas C. (2006). *El benchmarking como herramienta de evaluación*. Acimed, 14(4), 0-0.
- De la Rica, E. (1997). *Marketing en internet*. Anaya Multimedia.
- Escudero, M. (2012). *Comunicación y Atención al Cliente*. Ediciones Paraninfo. Madrid.
- García, U. (2001). *Las claves de la publicidad*. ESIC. Madrid.

- Gauchi, J. (2008). *Análisis comparativo de las estrategias de Comunicación en franquicia. Enseñas consolidadas versus emergentes*.
- Informe económico del instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Recuperado el 20 de marzo del 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info8.pdf>
- Malhotra, N. Martínez, J. y Rosales, M. (2004). *Investigación de mercados*. Pearson Educación.
- Marc, E. y Picard, D. (1992). *La interacción social. Cultura, instituciones y comunicación*. Paidós, Barcelona.
- Mateu, E. y Casal, J. (2003). *Tamaño de la muestra*. Revista Epidem, 1, 8-14.
- Minguez, N. (2000). *Un marco conceptual para la comunicación corporativa*. Zer Revista de estudios de comunicación, 8, 303-321.
- Molero, Antonio. (2005). *Plan de comunicación, concepto diseño e implementación*. Editorial ILGO. Colombia.
- Novoa, B. (1980). *Conceptos básicos sobre comunicación*. Serie Materiales de Enseñanza (CATIE). no. 2.
- Preciado, H. y Guzmán, R. (2012). *Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público: Estudio comparativo*. Palabra Clave, 15(1), 128-159.
- Rizo, M. (2004). *El camino hacia la «Nueva Comunicación»*. Breve apunte sobre las aportaciones de la Escuela de Palo Alto. Razón y Palabra. Revista electrónica, (40).
- Rizo, M. (2012). *El interaccionismo simbólico y la Escuela de Palo Alto: Hacia un nuevo concepto de comunicación*. Aula abierta: Lecciones Básicas.
- Romaní, J. (2011). *El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento*. Zer-Revista de Estudios de Comunicación, 14(27).
- Rojas, M. (2004). *Organización de la información: un factor determinante en la gestión empresarial*. ACIMED, 12(2), 1-1.
- Sánchez, G. (1989). *Marketing comunicación*. Ciencia 3. Madrid.
- Spendolini, M. (1994). *Benchmarking*. Grupo Editorial Norma. Bogotá.

- Jiménez, I. (2012). *La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos*. *Calidad en la Educación Superior*, 3(1), 119-139.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa. México.
- Vanegas, J. y De Angulo, J. (2012). *Benchmarking: en el camino de la competitividad*. *Revista universidad EAFIT*, 31(97), 63-66.
- Watzlawick, P., Beavin, H. y Jackson, D. (1971). *Teoría de la comunicación*. Tiempo contemporáneo. Buenos Aires.

ANEXOS

Anexo 2. Matriz Categórica de Investigación

OBJETIVOS	DIMENSIONES	CATEGORIAS	ELEMENTOS	POBLACIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO	PREGUNTAS
Analizar la imagen que SCANDIA quiere proyectar a sus públicos de interés.	Imagen	Concepto	Componentes	Administrativos	Entrevista	Cuestionario 1	¿Qué entiende usted por imagen corporativa?
				Empleados	Encuesta	Cuestionario 2	¿Sabe que es la imagen corporativa? - ¿Cual de las siguientes opciones considera usted que es la imagen corporativa?
Establecer la imagen que SCANDIA proyecta a sus públicos de interés.	Imagen	Estructura	Imagen conceptual	Administrativos	Entrevista	Cuestionario 1	¿Cuál es la imagen que usted quiere que sus públicos perciban?
				Empleados	Encuesta	Cuestionario 2	Señale las características de la imagen que SCANDIA quiere proyectar.
				Público objetivo	Encuesta	Cuestionario 3	Señale cuáles de estas características pertenecen a SCANDIA.
				Cientes			
				Administrativos	Entrevista	Cuestionario 1	¿Cuáles son los factores corporativos que, según usted, contribuyen a la difusión imagen de su empresa? - ¿Cuáles son los medios comunicacionales que utiliza para la gestión de su imagen?
				Empleados	Encuesta	Cuestionario 2	De los siguientes factores, que contribuyen a la imagen de SCANDIA, cual considera que es la más importante.
				Público objetivo	Encuesta	Cuestionario 3	¿Como se enteró de la existencia de SCANDIA? - ¿Cual de los siguientes factores le hizo percibir esas características?
				Cientes			
				Administrativos	Entrevista	Cuestionario 1	¿Qué diferencias hay entre SCANDIA y estas empresas?
				Empleados	Encuesta	Cuestionario 2	¿A cual de las siguientes empresas quisiera parecerse?
Determinar las características que debe tener el proceso de <i>benchmarking</i> en la gestión de imagen de SCANDIA	Benchmarking	Tipos	Competitivo	Administrativos	Entrevista	Cuestionario 1	¿Cuáles considera usted que son las empresas que tienen las mejores prácticas de comunicación para la gestión de la imagen independientemente del giro de negocio? - ¿Cuáles son las empresas con las mejores practicas de gestión de imagen en el sector del diseño, producción y venta de muebles?
				Empleados	Encuesta	Cuestionario 2	¿Cual de las siguientes marcas conoce?
				Público objetivo	Encuesta	Cuestionario 3	¿Cuáles son los medios que utilizan para comunicar su imagen?
				Cientes			¿Donde se enteró de la marca señalada?
				Administrativos	Entrevista	Cuestionario 1	¿Cuáles son las características que percibe en la imagen de cada una de estas empresas?
				Público objetivo	Encuesta	Cuestionario 3	Señale que características tiene la marca señalada.
				Cientes			¿Qué factores hacen que sean las empresas con mejor imagen? - ¿Qué es lo que le hizo percibir esas características?
				Administrativos	Entrevista	Cuestionario 1	¿Que le hizo percibir esas características?
				Público objetivo	Encuesta	Cuestionario 3	
				Cientes			
				Administrativos	Entrevista	Cuestionario 1	
				Público objetivo	Encuesta	Cuestionario 3	

Anexo 3. Cuestionario 1

Entrevista para administrativos

IMAGEN

Vamos hablar un poco sobre la gestión de imagen de su empresa

Categoría: Coherencia conceptual

- ¿Qué entiende usted por imagen corporativa?

Vamos a referirnos por imagen a la percepción que los públicos tiene de su empresa.

Categoría: Componentes de la imagen/Imagen conceptual

- ¿Cuál es la imagen que usted quiere que sus públicos perciban?

Categoría: Estructura de la imagen/Estructura mental de los públicos

- ¿Cuál es la imagen que usted considera que sus públicos perciben de SCANDIA?

Categoría: Medios

- ¿Cuáles son los factores corporativos que, según usted, contribuyen a la difusión imagen de su empresa?

Categoría: Medios

- ¿Cuáles son los medios comunicacionales que utiliza para la gestión de su imagen?

BENCHMARKING

Ahora vamos a hablar un poco sobre el entorno del negocio.

Categoría: Benchmarking competitivo/Marcas

- ¿Cuáles considera usted que son las empresas que tienen las mejores prácticas de comunicación para la gestión de la imagen independientemente del giro de negocio?

Categoría: Benchmarking competitivo/Obtención de información

- ¿Qué factores hacen que sean las empresas con mejor imagen?

Categoría: Benchmarking competitivo/Origen de la información

- ¿Cuáles son los medios que utilizan para comunicar su imagen?

Categoría: Benchmarking competitivo/Marcas

- ¿Cuáles son las empresas con las mejores practicas de gestión de imagen en el sector del diseño, producción y venta de muebles?

Categoría: Benchmarking competitivo/Origen de la información

- ¿Cuáles son los medios que utilizan para comunicar su imagen?

Categoría: Benchmarking competitivo/Procesamiento de la información

- ¿Cuáles son las características que percibe en la imagen de cada una de estas empresas?

Categoría: Benchmarking competitivo/Obtención de información

- ¿Qué es lo que le hizo percibir esas características?

Categoría: Benchmarking competitivo

- ¿Qué diferencias hay entre SCANDIA y estas empresas?

Anexo 4. Cuestionario 2

Encuesta para empleados

Categoría: Coherencia conceptual

1) ¿Sabe que es la imagen corporativa?

Si___ No___

Categoría: Coherencia conceptual

2) ¿Cual de las siguientes opciones considera usted que es la imagen corporativa?

Lo que la empresa es internamente___

Lo que la empresa quiere reflejar___

Lo que se puede ver y percibir de la empresa___

Categoría: Componentes de la imagen/Imagen conceptual

3) Señale las características de la imagen que SCANDIA quiere proyectar.

Variedad___

Exclusividad___

Económico___

De Calidad___

Producción en masa___

Seriedad___

Otra_____

Categoría: Estructura de la imagen/Estructura mental de los públicos

4) Señale las características que los clientes perciben de SCANDIA.

Costoso___

Asequible____

Exclusivo____

Calidad____

Popular____

Experiencia____

Otra_____

Categoría: Medios

5) De los siguientes factores, que contribuyen a la imagen de SCANDIA, cual considera que es la más importante.

Atención al cliente____

Diseño de muebles____

Diseño de la marca (logotipo, colores corporativos, etc.)____

Asesoramiento y servicio al cliente____

Categoría: Benchmarking competitivo

6) ¿A cual de las siguientes empresas quisiera parecerse?

Adriana Hoyos____

Colineal____

Ninguna____

Otra_____

Anexo 5. Cuestionario 3

Encuesta para público objetivo y clientes

Categoría: Medios

1) ¿Como se enteró de la existencia de SCANDIA?

Showroom (local)_

Ferias_

Boca a boca_

Internet_

Otra_____

Categoría: Estructura de la imagen/Estructura mental de la organización

2) Señale cuáles de estas características pertenecen a SCANDIA.

Variedad_

Exclusividad_

Económico_

De Calidad_

Producción en masa_

Seriedad_

Costoso_

Popular_

Experiencia_

Otra_____

Categoría: Medios

3) ¿Cual de los siguientes factores le hizo percibir esas características?

Atención al cliente en oficinas_

Diseño de muebles_

Diseño de la marca (logotipo, colores corporativos, etc.)_

Asesoramiento en diseño_

Otro_____

Categoría: Bechmarking competitivo/Conocimiento de marcas

4) ¿Cual de las siguientes marcas conoce?

Adriana Hoyos_

Colineal_

Scuadra_

Ninguna_

Categoría: Benchmarking competitivo/Origen de la información

5) ¿Donde se enteró de la marca señalada?

TV_

Radio_

Periódicos o revistas_

Redes sociales_

Pagina web

Ferias_

Vallas publicitarias_

Boca a boca_

Otro_____

Categoría: Benchmarking competitivo/Procesamiento de la información

6) Señale que características le transmitió la marca señalada.

Variedad_

Exclusividad_

Económico_

De Calidad_

Producción en masa_

Seriedad_

Costoso_

Popular_

Experiencia_

Otra_____

Categoría: Benchmarking competitivo/Obtención de información

7) ¿Que le que hizo percibir esas características?

Publicidad_

Atención al cliente_

Diseño de muebles_

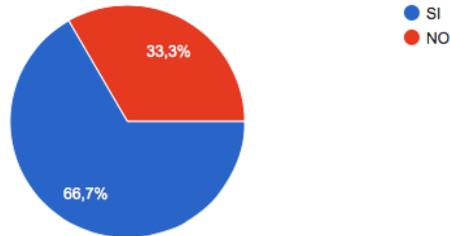
Diseño de la marca (logotipo, colores corporativos, etc.)_

Asesoramiento y servicio al cliente_

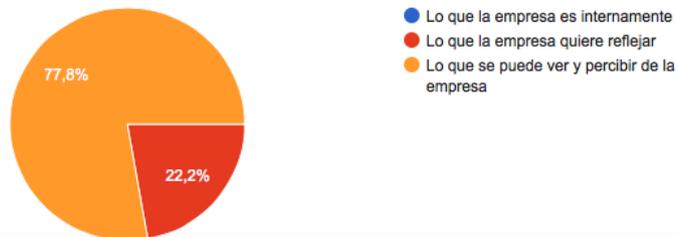
Otro_____

Anexo 6. Resultados de las encuestas para empleados

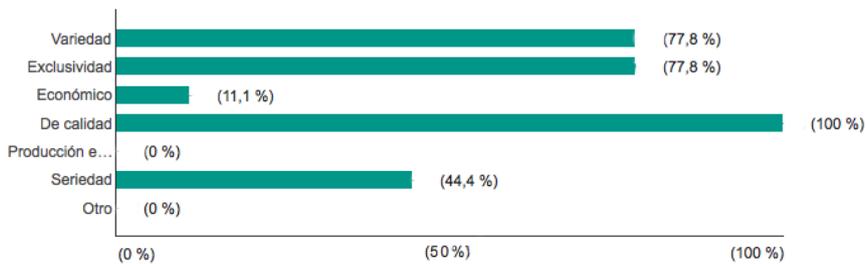
¿Sabe que es la imagen corporativa?



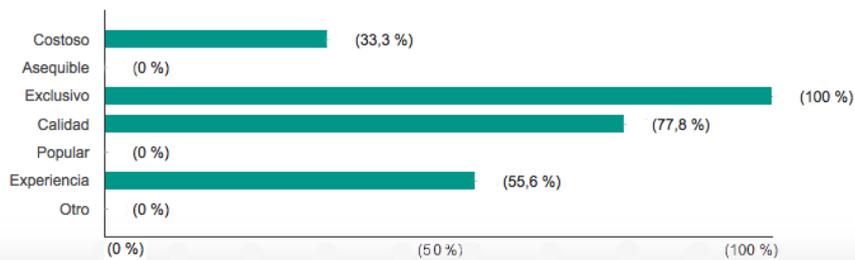
¿Cual de las siguientes opciones considera usted que es la imagen corporativa?



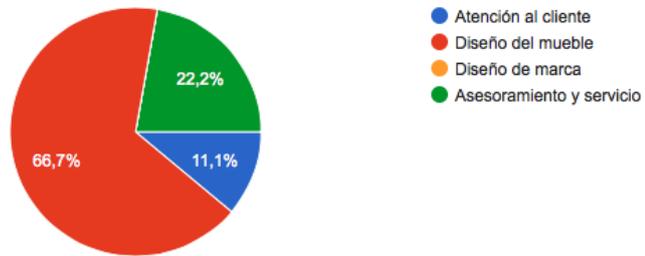
Señale las características que SCANDIA quiere proyectar en su imagen.



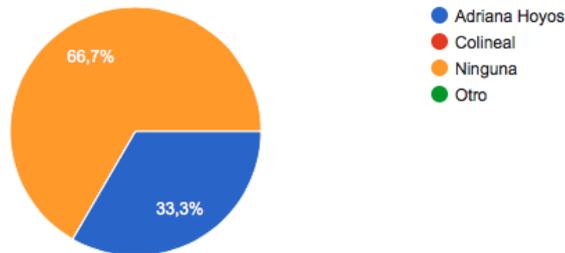
Señale las características que los clientes perciben de SCANDIA.



De los siguientes factores, que contribuyen a la imagen de SCANDIA. ¿Cual considera que es el más importante?

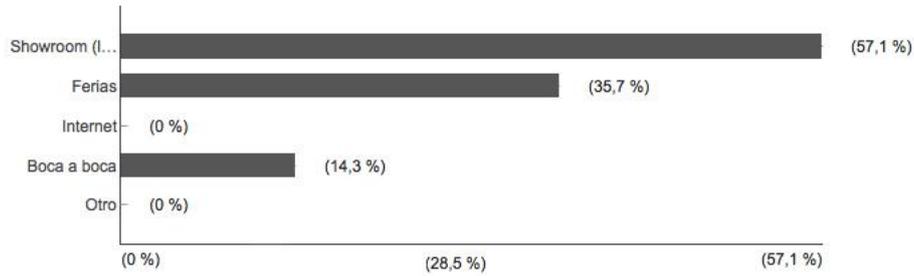


¿A cual de las siguientes empresas quisiera parecerse?

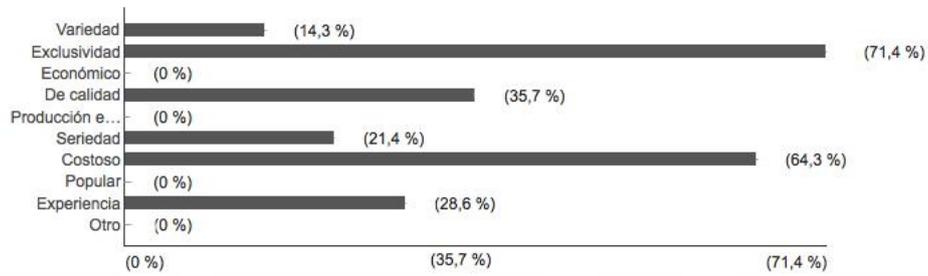


Anexo 7. Resultados de las encuestas de público objetivo

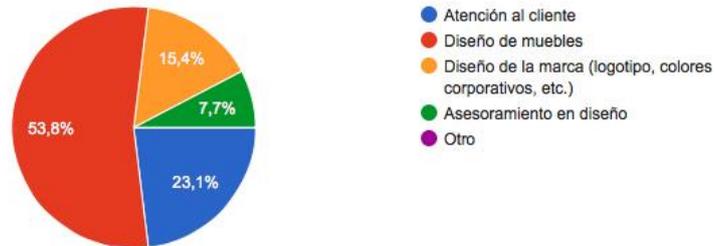
¿Como se enteró de la existencia de SCANDIA?



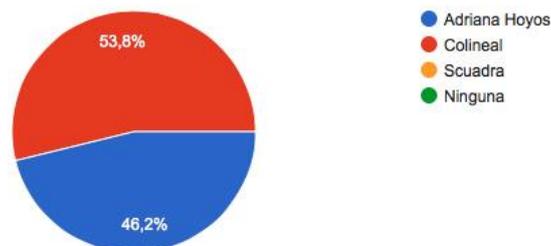
Señale cuáles de estas características tiene SCANDIA



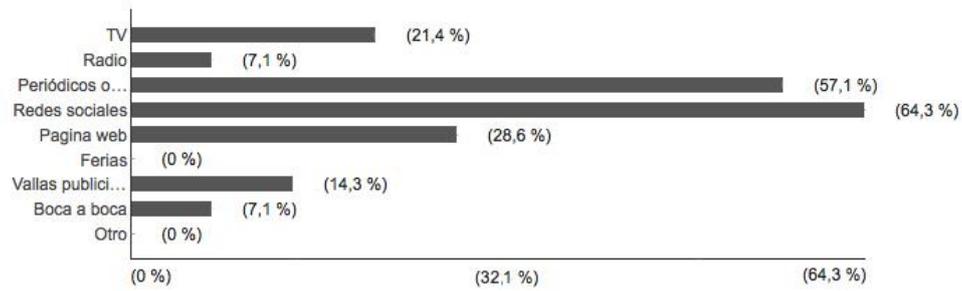
¿Cual de los siguientes factores le hizo percibir esas características de SCANDIA?



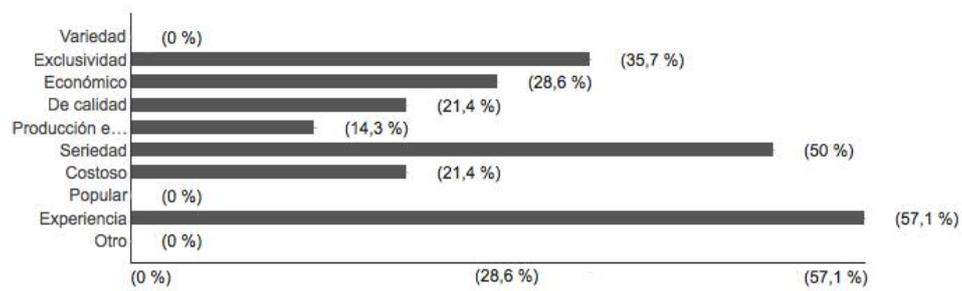
¿Cual de las siguientes marcas conoce?



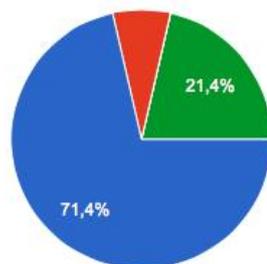
¿Donde se enteró de la marca señalada?



Señale que características tiene la marca señalada.



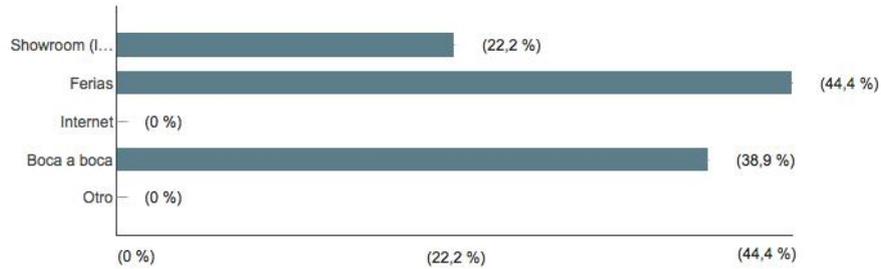
¿Que le hizo percibir esas características?



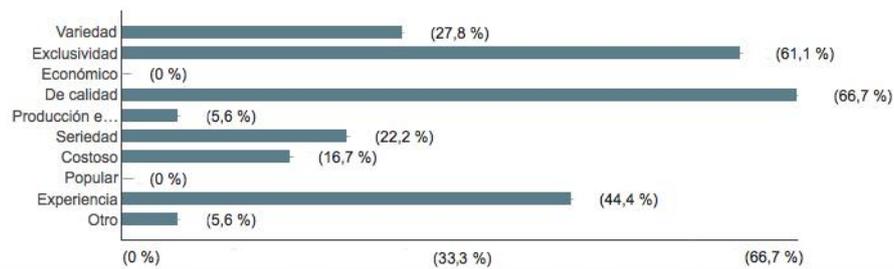
- Publicidad
- Diseño de la marca (logotipo, colores corporativos, etc.)
- Atención al cliente
- Diseño de muebles
- Asesoramiento en diseño
- Otro

Anexo 8. Resultados de las encuestas de clientes

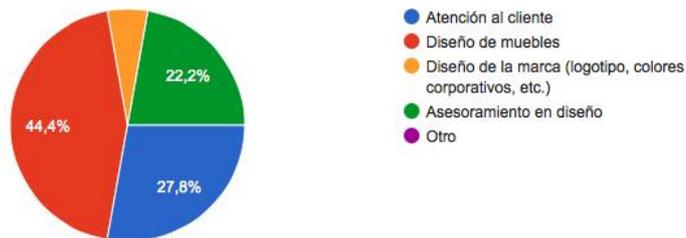
¿Como se enteró de la existencia de SCANDIA?



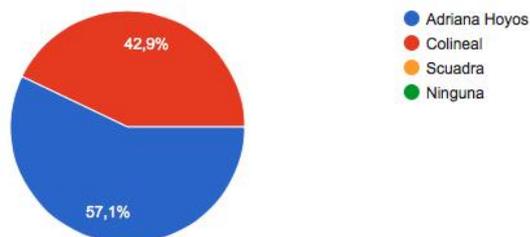
Señale cuáles de estas características tiene SCANDIA



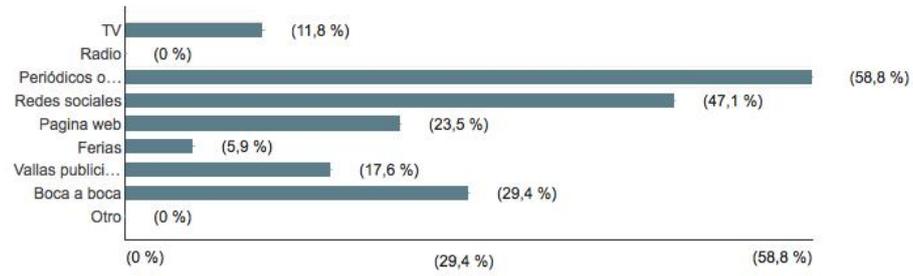
¿Cual de los siguientes factores le hizo percibir esas características de SCANDIA?



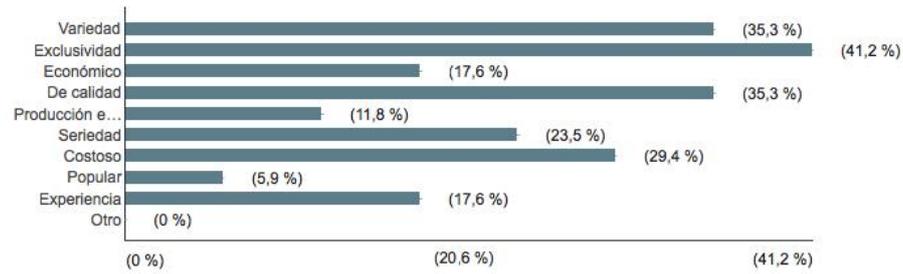
¿Cual de las siguientes marcas conoce?



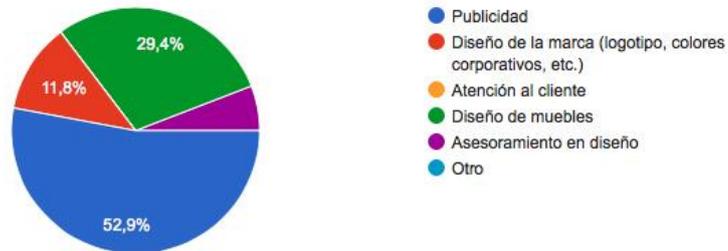
¿Donde se enteró de la marca señalada?



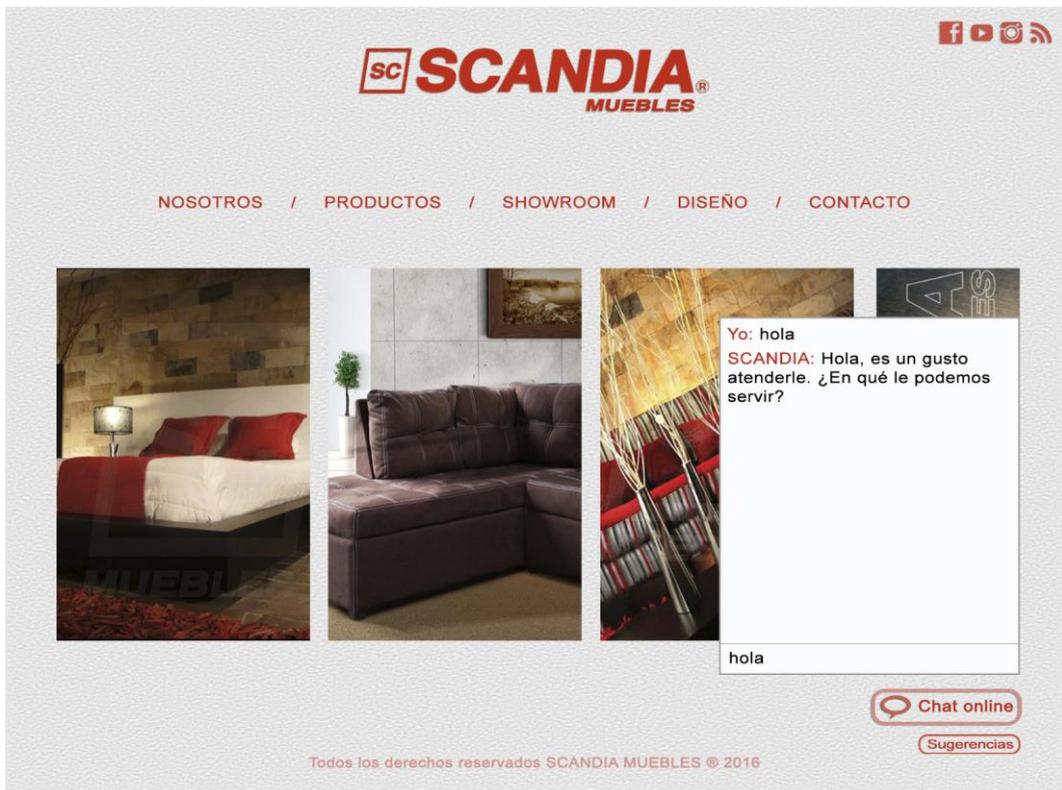
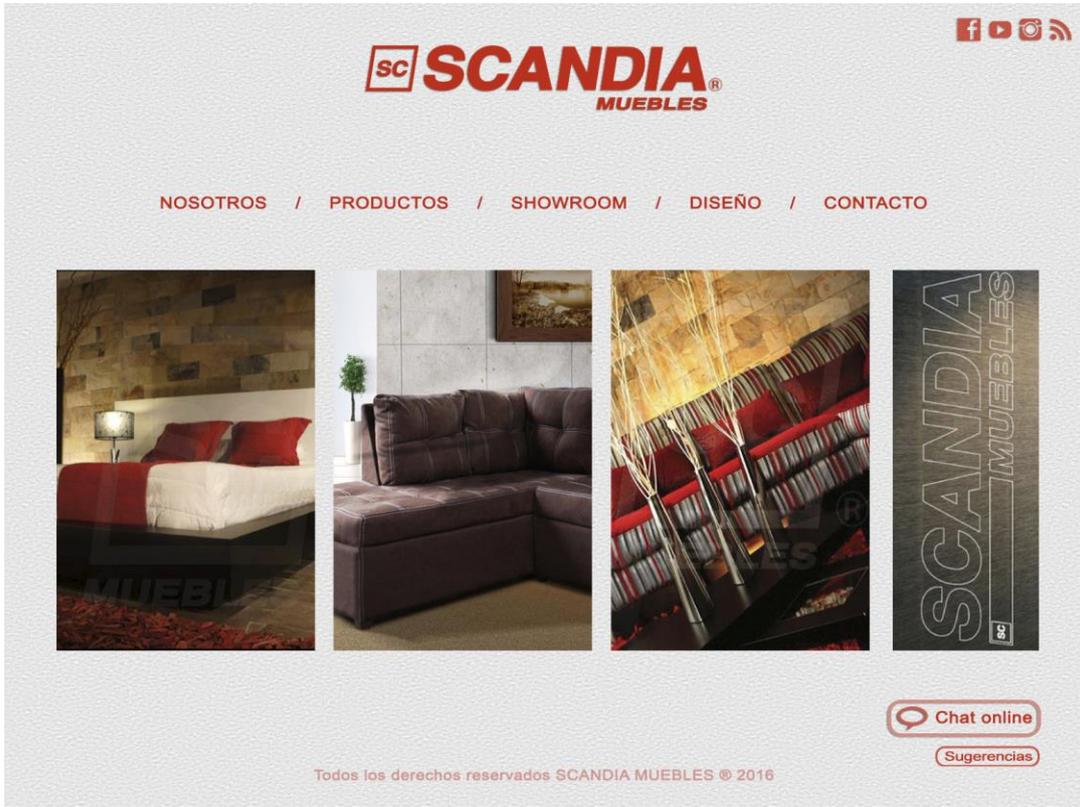
Señale que características tiene la marca señalada.



¿Que le hizo percibir esas características?



Anexo 9. Diseños página web





Somos una empresa de diseño, elaboración y venta de muebles. Con más de 35 años en el mercado ecuatoriano. SCANDIA es un sinónimo de calidad, experiencia, exclusividad y seriedad. Todos nuestros productos son elaborados con las manos de artesanos profesionales, bajo los más altos estándares y con materia prima, de alta gama, 100% nacional. En nuestro proceso cuidamos cada detalle para que nuestros clientes se sientan completamente satisfechos.

[Chat online](#)

[Sugerencias](#)



360°



[Chat online](#)

[Sugerencias](#)



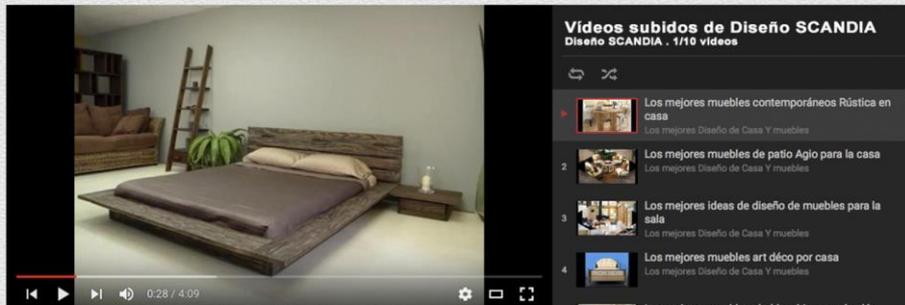
SHOWROOM QUITO

Av. Orellana N00-00 y
Reina Victoria.

(02)2657483

Chat online

Sugerencias



Chat online

Sugerencias

Nombre:

Ciudad:

Numero:

Mail:

Mensaje:

ENVIAR

[Chat online](#)

[Sugerencias](#)

Anexo 10. Diseños boletín



01
Diciembre
2016

SC SCANDIA MUEBLES

www.scandiamuebles.com   

NUESTROS CLIENTES NUESTRA EMPRESA NUESTROS PRODUCTOS

Nosotros



Somos una empresa de diseño, elaboración y venta de muebles. Con más de 35 años en el mercado ecuatoriano. SCANDIA es un sinónimo de calidad, experiencia, exclusividad y seriedad. Todos nuestros productos son elaborados con las manos de artesanos profesionales, bajo los más altos estándares con materia prima, de alta gama, 100% nacional. En nuestro proceso, cuidamos cada detalle para que nuestros clientes se sientan completamente satisfechos.

Nuestros clientes

Alex Ortega: Un hombre que cocina su futuro



Alex es chef desde hace más de diez años. De contextura ancha, ojos verdes y una sonrisa que delata el amor que tiene a su trabajo.

Se graduó de licenciado en gastronomía en la Universidad Tecnológica Equinoccial y hace casi dos años decidió fundar "La Cayena", un lugar que conjuga la calidad con la diversidad: Carnes embutidos, pan, postres, todo en un solo lugar.

Su día empieza muy temprano, se levanta a las cinco de la mañana, vive en el sector del Condado al norte de Quito.-Llego máximo a las seis y treinta. Media hora después debemos estar abiertos al público y funcionando.- Es un jefe poco convencional, muy activo, siempre está pendiente de todo; va y viene, supervisa la cocina, da la vuelta por las mesas y hasta se encarga de la caja.

Es un trabajo difícil dice, cansado pero gratificante, "lo mejor es ver la cara de un cliente satisfecho" -La idea de este tipo de emprendimientos es trabajar en equipo, todos tienen la posibilidad de sugerir cambios o ideas, esa apertura nos permite mejorar cada día-.

Así como Alex, muchos de nuestros clientes son personas emprendedoras que luchan por su sueño y el de los demás.

Anexo 11. Diseño informativo



SC SCANDIA
MUEBLES

15%

**Porque nos preocupamos por ti
y por tu familia.**

Recibe un 15% de descuento en nuestros muebles de temporada.

- Por todo el mes de noviembre, accede a nuestras promociones exclusivas para clientes.
- Si ya ha pasado un año desde tu última compra, pregunta por tu retapizado gratis.
- En tus siguientes compras, puedes acceder a nuestro crédito directo sin intereses.

www.scandiamuebles.com

Buscanos en:   

Anexo 12. Diseños de Facebook

The screenshot shows the Facebook page for 'Scandia muebles'. The main image is a bed with a wooden headboard and a red headboard. Handwritten annotations in black ink point to the headboard with the text 'color de madera ok' and 'color de respaldo ok'. Another annotation points to the bed's height with the text 'altura 15 cm'. The Scandia logo (SC) is visible in the top left and bottom left of the image. Below the image are navigation tabs: 'Timeline', 'About', 'Photos', 'Likes', and 'Videos'. On the right side, there is a 'Create Page' button, a 'Recent' section, and a sponsored advertisement for 'Carreras Nocturnas'.

The screenshot shows the Facebook page for 'Scandia muebles' with a post. The post text reads: '¿Quieres un mueble único, exclusivamente hecho para ti? Ven a nuestro showroom, ubicado en la calle Orellana y Reina Victoria esquina, y conoce nuestra línea personalizada. No te lo pierdas ¡Te esperamos!'. Below the text is a photograph of a brown sectional sofa in a modern living room setting. A red stamp with the text 'MUEBLE ÚNICO' is overlaid on the sofa. The page layout includes a search bar, navigation tabs, and a 'Create Page' button on the right. A sponsored advertisement for 'Nueva Calculadora de Cor...' is also visible.

Facebook post from Scandia muebles featuring a brown sectional sofa in a modern living room. The post includes a red stamp that reads "MUEBLE ÚNICO".



SC Scandia muebles

¿Quieres un mueble único, exclusivamente hecho para ti?
Ven a nuestro showroom, ubicado en la calle Orellana y Reina Victoria esquina, y conoce nuestra línea personalizada.

No te lo pierdas ¡Te esperamos!

Tag Photo Add Location Edit

Like Comment Share

Write a comment...

Anexo 13. Diseños de Instagram

