



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN.**

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD.

“Plan Estratégico de Imagen Corporativa de COLINEAL”

Tesis previa a la obtención del título de Licenciada
en Comunicación Social y Publicidad.

AUTORA: MA. AUGUSTA CALLE GÓMEZ.

DIRECTORA: MST. ANA MARÍA DURÁN G.

CUENCA – ECUADOR

2010

DEDICATORIA

Este esfuerzo de varios meses
y mi título, se lo dedico a mis hijos...

Matías, Analiz y al bebé que viene
en camino. Que este logro que hoy
alcanzo, sea una minucia frente a
los que ustedes consigan algún día.

Con amor...

Mami

AGRADECIMIENTO

Existen muchas personas e inclusive momentos a los que quiero agradecer.

Las personas:

A mis motores: Dios, mis padres, mi abuelito, mi esposo y mis hijos. Gracias por recordarme todos los días que si no me graduaba continuaba siendo una bachiller. Y a mis pequeños, los comería a besos cada vez que me dicen “¿mami, esto es de tu tesis?”, cuando ni siquiera saben lo que significa la palabra “tesis”.

A mi inspiración: mi hermano, Juan Andrés, que desde el cielo cada día me impulsó a continuar investigando y redactando cada línea que forma este texto... Esto es por ti y por mí. Para siempre en el corazón.

A mi directora: Anita, mil gracias por apoyarme y ayudarme con sus correcciones y sugerencias en el desarrollo de este trabajo. La estimo aún más.

A mi amiga, Virginia, gracias por las malas noches que soportaste sentada junto a mí, solo para que acabe lo más pronto.

A mis compañeros de Colineal, por ayudarme de la manera más gentil y rápida con la información que necesité. Así como a los Gerentes que me prestaron su colaboración.

Los momentos:

A todos mis embarazos, suena gracioso, pero estuve embarazada antes, durante y después de culminar la tesis. Sin embargo, creo que ello me llevó a desarrollar cada vez más rápido la misma.

A todas las veces que se me apagó el computador sin antes guardar lo que escribí, me enseñó a guardar mecánicamente a cada minuto todas las redacciones que realizo desde entonces. Además al repetir varias veces pude comprender mejor lo que quería decir.

A todas las novelas de la noche, me entretuvieron mientras redactaba este texto.

A cada rayón que mis hijos hicieron sobre las hojas en las que tenía apuntes. Después de todo sonreí con amor.

A todas las veces, que mi papi arrojó a la basura los papeles con apuntes que encontró en mi carro al pensar que no servían porque estaban muy arrugados. Después de la rabia, al redactar nuevamente me di cuenta que en los anteriores existía errores.

A todas las ocasiones que mi mami combatió con mis pequeños para que yo pudiera quedarme sola escribiendo al menos un par de líneas que sumaban para llegar al final.

A todas las veces que mi esposo se inventó mil juegos y distracciones para que mis hijos no me interrumpieran, gracias mi amor por tu apoyo. Este logro también es por tí.

A todos a quienes no nombro, muchas gracias por simplemente apoyarme e incluso gracias por leer toda esta hoja de agradecimientos para ver si los nombré. ¡¡Mil Gracias de Corazón!!

La Autora.

ACLARATORIA

Las opiniones vertidas en esta tesis son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Ma. Augusta Calle.

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	lii
Aclaratoria	iv
Índice	v
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	xiii
PARTE I (Lo teórico)	PÁG.
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO	1
1.1 Conceptos Básicos	2
1.1.1 La Identidad Corporativa.	2
1.1.2 La Imagen Corporativa.	3
1.1.3 La Comunicación Corporativa.	4
1.1.4 La Cultura Corporativa.	5
1.1.5 La Filosofía Corporativa.	5
1.1.6 Perfil de Identificación Corporativo.	6
1.1.7 Comunicación del Perfil Corporativo.	6
1.1.8 Análisis interno.	7
1.1.9 Análisis externo.	7

PARTE II (Lo práctico)

PLAN ESTRATÉGICO DE IMAGEN CORPORATIVA DE COLINEAL

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA	9
2.1 Descripción general de la empresa.	9
2.1.1 Nombre legal y nombre comercial.	9
2.1.2 Sector al que pertenece la organización.	9
2.1.3 Breve Reseña.	9
2.1.4 Organigrama.	10
2.2 Conducta Corporativa.	11
2.2.1 Conducta Interna.	11
2.2.1.1 Directa.	11
2.2.1.1.1 Criterios de Selección.	11
2.2.1.1.2 Evaluación a los empleados.	12
2.2.1.1.3 Incentivos.	12
2.2.1.2 Organizativa.	12
2.2.1.2.1 Las estrategias.	13
2.2.1.2.2 Los sistemas y procesos.	13
2.2.1.2.3 La política de recursos humanos.	14
2.2.1.2.4 Estilo de dirección.	14
2.2.1.2.5 Sistemas de participación.	15
2.2.1.3 Profunda.	15
2.2.1.3.1 Misión.	15

2.2.1.3.2	Visión.	15
2.2.2	Conducta Comercial.	16
2.2.2.1	Lo que la organización vende.	16
	- La gama de productos.	16
	- Cómo la empresa fabrica los productos.	16
2.2.2.2	Cómo la empresa vende sus productos.	16
2.2.2.2.1	La acción comercial.	17
	- La política de precios.	17
	- La política de distribución.	17
	- La política de ventas.	17
	- La política de promociones comerciales.	18
2.2.2.2.2	La calidad del servicio.	18
	- A nivel de gestión.	18
	- A nivel de relación.	18
2.2.3	Conducta Institucional.	19
2.2.3.1	La relación de la organización con otras entidades.	19
2.2.3.2	La relación con la opinión pública.	19
2.3	Acción Comunicativa.	19
2.3.1	Interna.	20
2.3.2	Comercial.	20
2.3.2.1	Elementos gráficos de identidad corporativa.	20
2.3.3	Institucional.	22

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DEL PERFIL CORPORATIVO

(El análisis interno) 23

3.1 Antecedentes.	23
3.2 Metodología.	23
3.3 Alcance de la investigación.	27
3.4 Presentación e interpretación de datos.	28
3.5 Conclusiones de la Investigación.	43

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL PERFIL CORPORATIVO

(El análisis externo) 45

4.1 Los stakeholders.	45
4.1.1 Estudio de la estructura de los públicos de la organización.	45
4.1.2 Estudio de la infraestructura de los públicos.	51
4.1.3 Estudio de las características de los públicos (perfil del público)	53
4.2 El análisis de la competencia.	54
4.2.1 Identificación de los competidores.	54
4.2.2 Capacidad de los competidores.	55
4.2.3 Estrategia de imagen corporativa de la competencia.	58
4.3 El análisis de imagen corporativa.	59
4.3.1 Estudio de la notoriedad.	59
4.3.2 Análisis de Imagen: Clientes.	60
4.3.3 Metodología.	61
4.3.4 Alcances de la investigación.	63

4.3.5	Presentación e interpretación de datos.	64
4.3.6	Conclusiones de la investigación.	78
 CAPÍTULO 5. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA DE IMAGEN Y DEL PERFIL DE IDENTIFICACIÓN CORPORATIVO		 80
5.1	Estrategia de acuerdo al escenario establecido.	80
5.2	Atributos tangibles e intangibles determinados para la diferenciación.	83
5.2.1	Tangibles.	83
5.2.2	Intangibles.	83
5.3	PIC global de Colineal.	83
5.4	PIC específicos y niveles de reconocimiento de los públicos.	84
 CAPÍTULO 6. PLAN GLOBAL DE COMUNICACIÓN DEL PERFIL DE IDENTIFICACIÓN COMUNICATIVO		 85
6.1	Concepto Comunicativo.	85
6.2	Estilo Comunicativo.	85
6.3	Objetivos de Comunicación	86
6.4	Estrategias.	87
6.4.1	Con respecto a la Comunicación Interna.	87
6.4.2	Con respecto a la Comunicación Externa (Publicidad).	88
6.5	Determinación de las formas comunicativas: mix de actividades y medios.	89

CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PLAN	96
7.1 Con respecto a fuentes de información.	96
7.1.1 Medios masivos de comunicación.	96
7.1.2 Relaciones interpersonales.	97
7.1.3 Experiencia personal.	98
7.2 Con respecto a fases del proceso de formación de la estructura mental de la organización.	99
7.2.1 Estructura inicial.	99
7.2.2 Estructura Confirmatoria.	99
7.2.3 La reestructuración.	99
7.2.4 La estructuración fragmentaria.	100
 Anexos	
Bibliografía	

RESUMEN

La imagen corporativa engloba distintos aspectos cognitivos, afectivos y actitudinales que conducen a los distintos públicos a pensar y actuar de manera positiva o negativa con respecto a una empresa u otra. La misma es creada desde sus inicios por los valores y creencias del fundador y guiará la forma de proceder dentro de la organización a lo largo de su trayectoria

En el desarrollo de este trabajo, por medio de grupos focales y encuestas, tanto a clientes como a empleados de la ciudad de Cuenca, se ha obtenido resultados acerca de la Comunicación Organizacional, Identidad e Imagen Corporativa de Colineal que han servido para desarrollar un Mix de Actividades y Medios y un Plan Estratégico de Imagen Corporativa que permitirán el mejoramiento de la imagen que proyecta dicha empresa.

ABSTRACT

Corporate image encompasses distinct cognitive, emotional and behavioral aspects that lead the different sectors of the public to think and act in a positive or negative way with respect to one company or another.

Corporate image is created from the beginning by the values and beliefs of the company's founder and will guide procedures within the company throughout its lifetime.

The development of this project, through focal groups and surveys of customers and employees of Cuenca city, has obtained results about the Organizational Communication, Identity and Corporate Image of Colineal, they have been used to develop an Activity and Media Mix and Corporate Image Strategic Plan of which will help to improve the projected image of the company.

INTRODUCCIÓN.

Suponga usted, que observa y escucha la conversación entre dos parejas de recién casados de distinta situación económica que vienen de comprar muebles. El matrimonio A compró sus muebles en Colineal y el matrimonio B en una mueblería desconocida. Al preguntarles de donde vienen, los primeros responden “venimos de comprar unos muebles hermosos en Colineal: sala, comedor, dormitorio... Son un sueño”; ante esto, los segundos responden “¡qué suerte!, nosotros también venimos de comprar muebles, pero son unos así no más”.

Todo esto es producto de la imagen que Colineal ha proyectado entre los que son y no son sus clientes. La marca inspira confianza, seguridad, confort y estatus. Lo que todos en algún momento deseamos obtener.

Hoy en día, prácticamente han desaparecido los monopolios que nos daban una única opción de lugares de compra: “compras esto aquí, o compras esto... aquí”; la cultura organizacional es el factor fundamental para determinar una identidad, que al mismo tiempo proyecte una imagen positiva en cada uno de los clientes activos y potenciales. Sin embargo; en muchas ocasiones, innumerables empresas descuidan los aspectos internos, como la comunicación o la transmisión correcta de la identidad corporativa, que son la base misma de su existencia y creen que por medio de abundante publicidad y relaciones públicas se posicionarán como empresas sólidas. Si bien, una imagen positiva se puede crear por medio de publicidad, ésta puede venirse al piso el momento en que el cliente decide visitar la tienda comercializadora y se encuentra con “caras largas” o respuestas no muy amables.

Todo el tiempo y en todo lugar una marca diferente está haciendo acto de presencia en nuestras vidas. A lo mejor ni siquiera tenemos presente cuántas

marcas nos han recordado su existencia el día de hoy. Tal vez 5, 10, 15 o más. ¿Recuerda el primer jingle que escuchó hoy? ¿Le dedicó un minuto de su tiempo al último flyer que recibió esta semana?

Esa es la saturación a la que me refiero. Sin embargo, tendemos a prestarle atención a la publicidad de marcas que nos interesan. Todas nuestras necesidades se satisfacen con “n” cantidad de productos; y por lo general, con “n” cantidad de productos pero únicamente de ciertas marcas, sin importar lo que cueste conseguirlas.

Es por ello, que las empresas deben empezar (si es el caso) a reforzar su identidad y hacer que todos los miembros que la conforman se sientan dueños de esa identidad, de esa personalidad. Es precisamente en ese momento, en el que todos trabajarán de forma conjunta para alcanzar los objetivos trazados mediante la generación de una imagen positiva. No serviría de nada que los dueños o gerentes de una empresa conserven la identidad sino la transmiten a todos los departamentos, por ejemplo al de ventas; un vendedor descortés, malhumorado, mal vestido, no logrará cerrar más ventas sino ayudará a que la empresa definitivamente se cierre en un momento por la pérdida de clientes.

Es por ello que, en la primera parte de esta tesis, me he centrado en el aspecto teórico de la imagen y la identidad corporativa, así como también en factores que influyen en ellas. Luego realicé un análisis de la empresa para posteriormente realizar una investigación interna y externa, dirigida básicamente a tres públicos de Colineal: empleados de la comercializadora, competencia y clientes. Con estos datos procedí a plantear la estrategia que servirá para mejorar la imagen corporativa de la empresa y finalmente planteo una propuesta de Plan de Comunicación que se deberá usar para que el plan surta los efectos deseados.

Alguna vez leí una conclusión de Nicholas Ind, “El fundamento de la imagen es la identidad” y al desarrollar la presente tesis pude acotarle una parte final: El

fundamento de la imagen es la identidad y esta última existe siempre y cuando sea conocida y puesta en práctica por los miembros de la organización.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

Al considerar la presencia de abundantes marcas que saturan nuestra mente día a día, es importante que una empresa no deje de recordar a sus públicos que sigue presente; pero antes de atacar con publicidad, se debe definir lo que realmente se quiere proyectar.

Capriotti (1999), afirma que “la gente no tiene la suficiente capacidad de memoria o retención para recordar todos los productos o servicios que las organizaciones ofrecen” (p. 10), es por ello que, lo que se debe resaltar no tiene que ser un producto en especial sino la calidad que una marca, en general, brinda en cada uno de los productos o servicios que ofrece.

La comunicación de la identidad corporativa dentro de una empresa es fundamental para que todos los que la conforman puedan crear la imagen deseada en la mente de los públicos de la organización.

Al trabajar en la identidad y la imagen corporativa de esta empresa, se intentará demostrar que las mismas van más allá de lo que los ojos del público perciben al visitar la empresa. Obviamente, este punto es de vital importancia en empresas como Colineal pero también son fundamentales otros aspectos que tienen que ver con la cultura organizacional y con temas como: atención al cliente, cumplimiento de fecha y hora de entrega, calidad y durabilidad de los productos y servicio postventa.

Es necesario considerar que hay diferentes tipos de públicos y por tanto, cada uno de ellos recibirá de manera diferente la información proyectada por la empresa.

Nicholas Ind (1992), indica:

“La imagen corporativa se produce al ser percibida. Una organización puede transmitir un mensaje sobre sí misma a sus empleados, sus inversores, a sus clientes y a todo su público, dentro y fuera de la misma. Es posible incluso que desee transmitir una imagen especial sobre sí misma, pero lo importante es la recepción de dicho mensaje” (p. 66)

1.1 Conceptos Básicos

Para poder realizar un Plan Estratégico de Imagen Corporativa es importante conocer los significados de los términos que serán el eje central en esta tesis, los mismos que tendrán relación con temas referentes a cultura y comportamiento institucional y con varias áreas de la comunicación, puesto que hoy en día este tema va más allá de lo que a simple vista se puede observar.

1.1.1 Identidad Corporativa

“Conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones concurrentes en un mercado” (Capriotti, 1999, p. 140).

“La identidad institucional es el conjunto de atributos asumidos como propios por la institución. Este conjunto de atributos constituye un discurso -el «discurso de la identidad»- que se desarrolla en el seno de la institución de un modo análogo al de la identidad personal en el individuo” (Chaves, 1988; p. 24)

La Identidad de cada ente empresarial al igual que la de una persona es única; por tanto, es un conjunto de características, de actividades diarias, de empleados, de decisiones, que se encontrarán por diferenciado en cada institución. Sin tener que llegar a comparar qué empresa es mejor o peor, sencillamente se concluirá que cada una es única.

“La identidad no se manifiesta solamente por medios gráficos, sino también verbales, culturales, ambientales y a través de informaciones objetivas” (Costa, 1992, p. 9).

Es por ello que, “los primeros que necesitan conocer la identidad cultural de la organización son los miembros de la propia organización (cliente interno) [...] Pero la identidad cultural debe ser expresada y comunicada, también, al cliente externo o comprador del producto. Por eso, aparecen las cartas de presentación de la organización: primero, el anagrama, logotipo, etc., como primera expresión audiovisual de la organización; después, todo un cúmulo de comportamientos y actitudes (respuesta telefónica cordial y eficaz; atención inmediata; educación esmerada de porteros, distribuidores, vendedores, etc., que tienen contacto con el cliente externo, para que den buena imagen; limpieza y orden en lavabos, comedor, despachos, talleres, uniformes, etc.; distribución rápida y atenta; cumplimiento de compromisos; etc.” (Aguirre, 2004; p. 252).

1.1.2 Imagen Corporativa

“Estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (Capriotti, 1999, p. 29)

La “imagen institucional conduce necesariamente un planteamiento (o replanteamiento) de la identidad institucional, pues la imagen es el efecto público de un discurso de identidad”. (Chaves, 1988; p. 14).

Las empresas deben trabajar en mantener una imagen corporativa positiva en sus públicos, la misma que engloba no tan solo aspectos de diseño y decoración sino también aspectos intangibles tales como atención al cliente, servicio postventa, etc.

Sánchez y Pintado (2009) afirman que:

“cada persona puede tener una imagen única de una empresa, debido a los múltiples contactos que ha tenido con ella a través de diferentes vías: la publicidad, lo que le cuenta el dependiente de la tienda, lo que le han dicho sus amigos, las experiencias que ha vivido con la empresa (tanto si son positivas, como si son negativas), la presentación del producto, los famosos asociados a la marca... Todo puede afectar a la imagen, de ahí que ésta se forme por un cúmulo de atributos referentes a la compañía.” (p. 19)

1.1.3 Comunicación Corporativa

La comunicación corporativa es de muchísima importancia dentro de una organización, pues por medio de ésta los miembros pueden conocer los valores, la cultura, la filosofía y la identidad misma de la empresa, entre otros aspectos.

Ya en la vida laboral es el elemento que da sentido al trabajo en equipo para alcanzar los resultados deseados por el líder de la organización.

Es así que, Aguirre (2004) afirma que “la comunicación es de vital importancia para la organización como la circulación sanguínea o el sistema neurológico para el cuerpo. Un liderazgo sin comunicación lleva a la muerte de la organización.” (p. 229)

Por otra parte, hay que tomar en cuenta que todos los aspectos que conforman la empresa, comunican. Es así que:

“Habitualmente, se ha considerado que la comunicación en los medios masivos (televisión, prensa, revistas...) es la que más aportaba a la imagen corporativa. Sin embargo, en la actualidad, hay que cuidar absolutamente todo tipo de comunicación, desde las acciones internas dirigidas a los accionistas y empleados de la compañía, hasta cualquier campaña exterior para el público, aunque sea minoritario. Por tanto hay que vigilar la comunicación a través de internet (la propia web, las acciones que se realicen en otros sites...), las promociones, eventos, ferias, patrocinios... cualquier momento y lugar son

buenos para dejar clara la imagen de la empresa, y que no haya ningún tipo de fisura en su comprensión. (Sánchez y Pintado, 2009, p. 31)

1.1.4 Cultura Corporativa

La Cultura Corporativa es un “Conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos” (Capriotti, 1999, p.147)

También es un “Conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por los miembros de una organización al tratar de conseguir la misión que da sentido a su existencia.” (Aguirre, 2004, p. 159)

La cultura corporativa nace del comportamiento y creencias del fundador de una organización y de las delimitaciones que él imponga en el desarrollo de la misma. Dicha cultura es a su vez puesta en práctica por todos los miembros de una empresa y precisamente es este uno de los particulares que diferencia a una organización de otra pues es un factor que pertenece a su identidad corporativa. Es así que “si la filosofía corporativa representa «lo que la organización quiere ser», la cultura corporativa es «aquello que la organización realmente es, en este momento».” (Capriotti, 1999, p. 147)

Aguirre (2004), acierta al defender que “una organización es una cultura, frente a los que piensan que una organización sólo tiene una cultura.” (p.159)

1.1.5 Filosofía Corporativa

La filosofía corporativa es un conjunto de “«principios básicos» por medio de los cuales la entidad logrará sus objetivos finales: las creencias, valores y pautas de conducta que debería poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas. Por ello, podemos decir que la filosofía corporativa representa «lo que la empresa quiere ser».” (Capriotti, 1999, p. 141)

La filosofía de una institución será un conocimiento orientado hacia la acción reflejado a través de un líder que “posee, además, unas presunciones básicas nacidas de su cosmovisión explicativa de la realidad, que también transfiere a la organización en forma de cultura” (Aguirre, 2004, p. 217)

1.1.5 Perfil de Identificación Corporativo (PIC)

“Conjunto de atributos de identificación básicos asociables con la organización” (Capriotti, 1999, p.205)

Especifica cada una de las características que describen a una institución y que la diferencian de las demás.

1.1.6 Comunicación del Perfil Corporativo

“Comunicar, a nivel de imagen corporativa, significa comunicar la identidad y la diferencia. La comunicación es la única forma de que los públicos conozcan nuestras características y nuestras diferencias con la competencia. Si no comunicamos la diferencia, no hay diferencia” (Capriotti, 1999, p. 213)

Por esta razón, es muy importante trabajar en todos los medios que comunican los atributos existentes en una organización.

Sin embargo, como afirma Chaves (1988):

“Siempre hay desfasaje y descoincidencia entre mensaje emitido, es decir, «Comunicación Institucional» y mensaje recibido, procesado, metabolizado e integrado, es decir, «Imagen Institucional». Y esta descoincidencia, en tanto que es una condición estructural, se verifica aunque la comunicación lograra una eficacia absoluta”. (p. 30).

Todo lo que la empresa haga comunica, es así que Chaves (1988) nos dice que “consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente, toda entidad social, con sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno un volumen determinado de comunicados” (p. 24); es por ello que, se debe cuidar cada uno de los aspectos que comunique de manera visual o auditiva para lograr alcanzar la imagen que deseamos posicionar en el mercado.

Por otro lado, es importante recalcar que tal como menciona Chaves (1988):

“es evidente que no todos los contenidos de identidad son materia a ser comunicados; es decir, que por los canales del sistema de comunicación de la institución no debe necesariamente circular toda la información acerca de los atributos de identidad de ésta. Esto se debe no sólo al fenómeno que podríamos denominar “hipocresía institucional”, al encubrimiento o a las llamadas “faltas de transparencia”, sino al hecho sencillo de que desde un punto de vista funcional – operativamente- es innecesario y, a veces, inviable, que la totalidad de información trascienda.” (p. 29)

1.1.7 Análisis Interno

El Objetivo del Análisis Interno es “obtener cuál es la personalidad de la organización y proponer su fortalecimiento o modificación para el logro de los objetivos finales de la organización” (Capriotti, 1999, p. 169)

Este objetivo se puede llevar a cabo por medio de la utilización de varias técnicas de investigación con las cuales se puede obtener información que ya era evidente, como realidades que no se perciben cotidianamente en una organización.

1.1.8 Análisis Externo

El Objetivo del Análisis Externo es “obtener la suficiente información sobre los públicos, la competencia y sobre la imagen corporativa para poder tomar

decisiones acerca del perfil de identificación corporativo que utilizará la organización” (Capriotti, 1999, p. 169).

El análisis externo lleva a conocer la real percepción que tienen los públicos de una organización acerca de la misma y estos resultados conducirán a tomar decisiones a quienes tengan a su cargo el poder de hacerlo.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1 Descripción General de la Empresa.

Toda la información que se incluye en este capítulo se obtuvo en base a observación a profundidad durante varias semanas, así como a entrevistas a personas involucradas con cada tema y a investigación de documentación que reposa en los archivos de la empresa.

2.1.1 Nombre Legal y nombre Comercial.

Nombre Legal: Colineal Corporation CIA. LTDA.

Nombre Comercial: Colineal.

2.1.2 Sector al que pertenece la organización.

Colineal al ser fabricante y comercializadora de sus productos pertenece a dos sectores: Comercial e Industrial.

2.1.3 Breve Reseña.

“En 1976, Roberto Maldonado Álvarez (hijo) inicia la transformación del taller de muebles de su padre y la formación de una pequeña empresa de muebles, adquiriendo nuevos equipos y herramientas y dotándolo del personal calificado necesario para sustentar el crecimiento futuro, ayudado lógicamente por la gran aceptación de sus productos.

Su gran visión y decisión empresariales impulsan a Colineal a un crecimiento continuo y a trasponer fronteras, primero la de Cuenca y luego la del Ecuador.

Nuevos almacenes en las diferentes ciudades del Ecuador, la adquisición de una empresa tan prestigiosa como Heritage, la apertura de varios almacenes, la adquisición de la franquicia norteamericana Norvalk van conformando el GRUPO CORPORATIVO COLINEAL.

Para el Grupo Corporativo Colineal trabajan 850 personas a nivel nacional, ofreciendo los servicios de fabricación, venta, mantenimiento y reparación de muebles. Su oferta de más de 400 productos, en diferentes diseños y estilos, satisfacen las necesidades de sus exclusivos clientes.

Colineal Corp., se dedica a la comercialización y distribución de los productos y complementos del Grupo Corporativo Colineal. Cuenta con almacenes propios en 9 ciudades del Ecuador: Ambato, Cuenca, Guayaquil, Loja, Machala, Manta, Portoviejo, Quito y Riobamba.

Están comprometidos a entregar productos de diseños exclusivos, de la mejor calidad que los clientes pueden encontrar en el mercado, y a precios justos; ya que controla el proceso completo, desde la selección de materiales a la manufactura del producto, y a la entrega de los mismos hasta el hogar de los clientes, la organización puede asegurar que todo lo que se adquiera en la empresa tiene la calidad e integridad que el cliente espera de Colineal.”¹

2.1.4 Organigrama.

Ver Anexo 1.

¹ Reseña de Colineal Corp. que reposa en los archivos de la empresa.

2.2 Conducta Corporativa

2.2.1 Conducta Interna

2.2.1.1 Directa

“El nivel de conducta directa es la conducta que se manifiesta por medio de la actuación de los directivos de la organización.” (Capriotti, 1999, p. 75)

La empresa tiene una línea directa de comunicación con los empleados. Se respeta la jerarquía indicada en el organigrama de Colineal. Por ejemplo, los vendedores ante la presencia de un problema o sugerencia se comunican con el Gerente Regional de Ventas, quien en caso de necesidad, a su vez remite la información al Gerente de Mercadeo y Ventas de los Almacenes y así sucesivamente.

Esta relación se lleva a cabo en un ambiente de estrecho compañerismo y las soluciones encontradas a los diferentes problemas se logran a nivel de equipo en la mayoría de los casos, pues cada uno de los departamentos de la empresa está abierto para solventar y satisfacer las inquietudes de los empleados a nivel nacional.

2.2.1.1.1 Criterios de Selección.

Colineal posee el perfil de funciones para cada cargo con las competencias necesarias para desempeñar el mismo, por lo que los criterios de selección de personal se rigen estrictamente por esas especificaciones.

Cuando se necesita contratar personal se usa la prensa escrita como medio de difusión para la recepción de carpetas; por otro lado, los empleados también pueden sugerir a personas (conocidos) para ocupar los cargos vacantes y de acuerdo a su capacidad y experiencia será seleccionada la nueva persona que ingresará a la empresa.

2.2.1.1.2 Evaluación a los empleados.

Se procede a una evaluación semestral en la cual se califica el desempeño de cada empleado basándose en dos grupos de factores:

Factores comunes: Bajo estos factores se evalúa a todo el personal: trabajo en equipo, conocimiento del puesto, responsabilidad, calidad del trabajo, conducta/disciplina.

Factores específicos: Se evalúa el desempeño de cada empleado de acuerdo a cada área: ejecutiva, operativa, ventas, administración.

Así mismo, se procede con la evaluación del jefe inmediato y autoevaluación para de esta manera tener ambas perspectivas sobre el desempeño del empleado.

2.2.1.1.3 Incentivos

Se cuenta con un plan de incentivos para el personal del área de ventas, proporcionando comisiones por montos de venta y otorgando bonos adicionales en el caso de eventos especiales.

Así como también, los mejores vendedores pueden asistir como personal de apoyo en ventas a eventos o ferias que se realice en las tiendas de Colineal a nivel nacional o fuera del país con todos los gastos pagados.

2.2.1.2 Organizativa

“El nivel de conducta organizativa se observa por medio de los sistemas formales instaurados en la organización.

Los sistemas organizativos formales son las normas o pautas de conductas establecidos por la dirección superior de la empresa, que permitirán el correcto funcionamiento de la organización.” (Capriotti, 1999, p. 76)

En cuanto a la estructura organizativa, la comercializadora de Colineal está dividida por departamentos, de esta manera se logra una comunicación rápida con los directivos y subordinados que conforman cada área de la empresa. Es así que en la primera planta se encuentra la oficina del Gerente General, así como el departamento de Cartera y de Recursos Humanos. En la segunda planta, están ubicados los departamentos de Mercadeo y de Logística con las oficinas de sus respectivos Gerentes; así como también la oficina del Vicepresidente de la empresa; finalmente, en la tercera planta se halla la sala de capacitaciones. La oficina del Presidente se encuentra en la fábrica de Colineal.

La división en cuanto a la estructura organizativa es considerada óptima por los empleados ya que les brinda agilidad al realizar trámites dentro de cada departamento.

2.2.1.2.1 Las estrategias

Las estrategias que emplea la empresa para enfrentar los cambios que presenta el mercado son de absoluta reserva. En términos generales se puede mencionar que trata siempre de imponer tendencias nuevas y atractivas antes que la competencia, para ello se basa en el uso de nuevos tapices y precios especiales en el lanzamiento de nuevas líneas, así como también formas de pago que resulten cómodas para los clientes de Colineal.

2.2.1.2.2 Los sistemas y procesos.

Los procesos están detallados uno a uno en la Norma ISO de la empresa. Cada empleado deberá sujetarse a los mismos para el correcto funcionamiento de cada departamento. Al haber personas encargadas de cada paso en el proceso, ningún empleado podrá saltarlos sin que los demás lo notasen. La comunicación

es muy importante en el desarrollo de la actividad comercial de Colineal pues sin ella se presentaría una serie considerable de problemas diarios.

Por ejemplo, el proceso de venta comienza en cada una de las tiendas, continúa a Cartera quien se encargará de aprobar los pedidos de los clientes, llega a Logística quien se encarga de separar los muebles para cada pedido, los factura y procede a entregarlos. Existe un departamento de Servicio al Cliente quien atiende reclamos en caso de presentarse.

2.2.1.2.3 La política de Recursos Humanos.

“Colineal no dispone de una política de Recursos Humanos como tal”, menciona Jessica Salamea, quien pertenece al Departamento de Recursos Humanos de la empresa, en una entrevista que se le realizó el 11 de noviembre de 2009. Las penalizaciones que se dan a los empleados se presentan rarísima vez, pues al ser encadenados cada uno de los pasos pertenecientes al proceso se puede detectar a la brevedad una equivocación por parte de los empleados de la comercializadora.

Las penalizaciones son económicas y por montos mínimos que a pesar de ser pequeños obligan a los empleados a hacer las cosas como requiere la institución.

2.2.1.2.4 Estilo de dirección

El estilo que se maneja dentro de la empresa es de liderazgo por cuanto los directivos ocupan sus cargos por su capacidad y conocimiento tanto del mercado como de la competencia. A su vez, poseen la capacidad necesaria para dirigir grupos, es por ello que todos los directivos de esta unidad económica son respetados y admirados.

2.2.1.2.5 Sistemas de Participación

Los empleados pueden participar con sugerencias para cada uno de los procesos internos de la empresa así como también para las promociones vigentes. Es por ello que, cada martes se realiza una clínica de ventas con la participación del Gerente Regional de Ventas, el equipo de ventas, el Jefe de Logística Local y Nacional, un representante de Cartera, de Servicio al Cliente y la decoradora. En esta reunión se trata semanalmente los problemas ocurridos en cada una de las tiendas locales, de igual manera los empleados expresan su sentir acerca de varios aspectos presentados en los últimos 7 días.

De igual manera, cuando se realiza las auditorías internas los empleados pueden expresar sugerencias para mejorar el sistema y muchas de ellas son acogidas.

2.2.1.3 Profunda

“El nivel de conducta profunda es el que se manifiesta por medio de la filosofía y la cultura corporativa para la organización.” (Capriotti, 1999, p. 77)

2.2.1.3.1 Misión

“Fabricar y comercializar muebles para el hogar y oficina con la más alta calidad y diseño, logrando satisfacer totalmente a nuestros clientes, y alcanzando rendimientos financieros acordes a la inversión, con un personal altamente motivado, capacitado y satisfecho.”

2.2.1.3.2 Visión

“Mantener el liderazgo en el negocio de fabricación y comercialización de muebles y complementos para la decoración del hogar en el mercado ecuatoriano, e incrementar nuestros mercados en el exterior, obteniendo rentabilidad y crecimiento continuo.”

2.2.2 Conducta Comercial

2.2.2.1 Lo que la organización vende

Colineal produce y comercializa una diversidad de diseños de muebles para hogar y oficina que los comercializa en sus tiendas tanto a nivel nacional e internacional. Para la fabricación de sus muebles usa lacas italianas, cerrajería y tapices norteamericanos.

- **La gama de productos.**

Esta organización comercializa comedores, dormitorios, salas, complementos y muebles de oficina en las siguientes marcas: Colineal, Heritage, Palliser, Lazboy, Stratford, Simmons y Zero Stress.

- **Cómo la empresa fabrica los productos**

Colineal es una empresa con consciencia ambiental, pues al fabricar productos de madera siente la necesidad de devolver árboles al medio ambiente, es por ello que tiene un bosque llamado Shaguín de aproximadamente 20 hectáreas en la provincia del Cañar, en el sector de Cojitambo. Mantiene el mismo desde hace 15 años. La idea surgió a través de una campaña denominada “Corto un árbol y siembro dos”, en un inicio se realizó mediante la asociación de esta organización y Boscosa, hoy en día Colineal es propietaria absoluta del bosque en el cual se siembran árboles de pino, con los mismos construyen casas prefabricadas para el programa “Llave en mano”.

2.2.2.2 Cómo la empresa vende sus productos

Colineal comercializa sus productos en base a políticas y promociones que se explican a continuación.

2.2.2.2.1 La acción comercial

- La política de precios

El grupo corporativo Colineal tiene como política cambiar sus listas de precios al público 4 veces al año aproximadamente, ya sea por ascenso o descenso de los costos de producción o por promociones; durante el tiempo que transcurra hasta la siguiente entrega de lista actualizada de precios se comunica al personal mediante memorándums los diversos cambios en los mismos o inclusiones de nuevos productos.

En Colombia y Panamá se aplica precios diferentes a los de Ecuador debido al costo por transporte y otros gastos que implica exportar a las tiendas existentes en los países antes mencionados

Este tema está a cargo del Gerente de Mercadeo quien fija los precios respectivos para cada producto de acuerdo a los cambios que se presenten tanto en la demanda como en la competencia.

- La política de distribución

Los productos de Colineal son distribuidos directamente al cliente a través de sus 17 locales comerciales a nivel nacional en las siguientes ciudades: QUITO, GUAYAQUIL, CUENCA, LOJA, MACHALA, AMBATO, RIOBAMBA, MANTA, PORTOVIEJO.

Además dispone locales fuera del país en Colombia, Panamá y Perú en los cuales se encuentran toda la variedad de su portafolio de productos.

- La política de ventas

Por lo general cada mes la empresa cambia su política de ventas en base a las necesidades del mercado y/o al análisis de la competencia, ésta es distribuida a

todo el personal de ventas, cartera, logística, servicio al cliente y mercadeo de la empresa.

- **La política de promociones comerciales**

En base a las fechas establecidas por la Gerencia de Mercadeo se lanzan promociones comerciales en las que básicamente constan: formas de pago, productos promocionales, obsequios (dependiendo de la política aplicada) y las debidas restricciones que la empresa emplea para cada política.

Dichas políticas se maneja con el debido cuidado pues son por tiempo limitado o hasta agotar stock.

2.2.2.2.2 La calidad del servicio

- **A nivel de gestión**

En cuanto al acto de venta propiamente dicho, Colineal ofrece a sus clientes su servicio y atención antes, durante y después de la venta. Por ejemplo, antes de la venta se ofrece el servicio de decoración gratuito, en el cual una decoradora de la empresa asesora al cliente en su domicilio acerca de los muebles que debería comprar de acuerdo a su gusto y decoración. Por otro lado, durante la venta cada uno de los vendedores está capacitado para asesorar a los clientes acerca de los muebles que son más factibles de acuerdo al espacio y gusto de cada uno de los clientes. Luego de la venta, Colineal ofrece por medio de su departamento de Servicio al Cliente, la recepción y atención a todos los reclamos y quejas que se generen a nivel nacional.

- **A nivel de relación**

En la mayoría de los casos, la relación que se forma entre los vendedores y los clientes es la deseada por la empresa; es por ello que, en muchos cierres de venta, los clientes prefieren acercarse a su vendedor de mayor confianza.

2.2.3 Conducta Institucional

2.2.3.1 La relación de la organización con otras entidades.

Colineal no dispone de programas de colaboración económica o con sus productos a entidades privadas o gubernamentales.

Sin embargo, se puede mencionar como ayuda social o responsabilidad ambiental, el hecho de mantener el programa de siembra de árboles que colabora con la descontaminación del medio ambiente y a su vez constituye una ayuda significativa para la sociedad con el programa de construcción de casas prefabricadas.

2.2.3.2 La relación con la opinión pública.

La opinión pública es de vital importancia para Colineal, ya que con base en ella se puede conocer las necesidades e inquietudes que tiene el público para poder brindarle el mejor servicio en lo que a muebles se refiere.

En este punto cabe recalcar que Colineal cuenta con un Call Center, a través del cual sondea la opinión de sus compradores y además de los clientes potenciales que le interesa captar para su crecimiento.

2.3 Acción Comunicativa

“La comunicación interna está formada por toda la comunicación con las personas que integran la organización, fundamentalmente por medio de programas de comunicación y difusión de información interna”. (Capriotti, 1999, p. 85)

2.3.1 Interna

La comunicación interna de Colineal se maneja básicamente vía correo electrónico. Los cambios en cuanto a política de ventas, política de precios, inserción al mercado de nuevos productos, actos dentro o fuera de la organización, etc., son comunicados a través de los correos electrónicos de cada uno de los empleados de la comercializadora. Inclusive para que una comunicación tenga valor dentro de la empresa debe ser enviada por mail para tener respaldo de las decisiones internas o de los cambios generados por la organización.

2.3.2 Comercial

“La comunicación comercial es toda la comunicación de marca y/o de producto que la organización realiza para llegar a los consumidores actuales y potenciales, así como a aquellos que influyen en el proceso de compra, con el fin de lograr la preferencia de decisión de compra de los productos o servicios de la entidad y la fidelidad de los clientes.” (Capriotti, 1999, p. 85)

Colineal maneja su publicidad por medios ATL y BTL. En cuando a los medios ATL utiliza radio, televisión y prensa. Acerca de los medios BTL se basa en la entrega de flyers en zonas de mayor concentración del target de clientes al que apuntan, tales como: centros comerciales y supermercados; los dos medios son utilizados para comunicar a sus clientes principalmente las promociones vigentes.

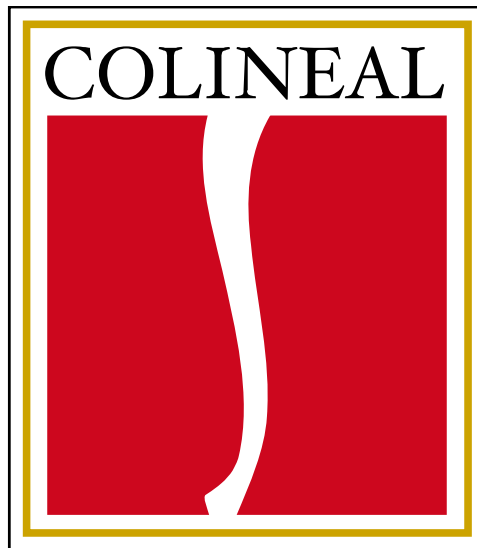
Por otro lado, también disponen de publicidad dentro de cada una de sus tiendas, así como también vallas y publicidad en los camiones que usan para realizar las entregas de muebles.

2.3.2.1 Elementos gráficos de identidad corporativa

Es así que “el logotipo aparece así como un segundo plano de individualización institucional, análogo a lo que en el individuo es la firma autógrafa respecto de

su nombre. El logotipo puede definirse entonces como la versión gráfica estable del nombre de la marca”. (Chaves, 1988, p. 43)

Los colores institucionales de Colineal son: Rojo, blanco, negro y dorado. A razón de los mismos se desarrolló el logo de la empresa. Por otro lado, en el logo se puede apreciar la pata de un modelo de silla clásico que fabrica y comercializa Colineal. El logo es el siguiente:



El slogan utilizado por la empresa es:

“Para toda la vida...”

Según Lorena Chérrez, Asistente del Departamento de Mercadeo, con este slogan Colineal desea expresar que tiene modelos para todas las etapas de la vida de cada persona del target al que apunta; más allá de relacionar el producto con durabilidad a largo plazo pero subliminalmente se dicen las dos cosas.

2.3.3 Institucional

Es importante dar a conocer que la empresa maneja un plan de medios que se elabora antes de finalizar el año, el mismo que está basado en el target al cual se dirige, en el presupuesto y en las metas que desea lograr.

Colineal al ser una empresa en crecimiento mantiene excelentes relaciones con las revistas tanto a nivel nacional, internacional, así como con la prensa escrita, radio, y TV. ya que es importante para el crecimiento de la empresa.

Además se involucra con los municipios de las distintas ciudades donde se encuentran la marca, para hacer convenios que los beneficie mutuamente.

También es importante recordar que Colineal, mantiene relaciones con los principales malls del país. Así mismo, se maneja la página web de la empresa, flayers, vallas, etc.

Esto se realiza para fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado.

CAPÍTULO 3:

ANÁLISIS DEL PERFIL CORPORATIVO

(El análisis interno)

3.1 Antecedentes.

A pesar de que aparentemente, Colineal, es una empresa que cuenta con una imagen sólida, siempre es necesario realizar un estudio interno para demostrar, en este caso, que la identidad de esta empresa se está proyectando correctamente y que cada uno de los miembros de esta organización conoce de manera completa y correcta cuál es la identidad de la empresa en la que labora.

La presente investigación pretende, entre otros aspectos, confirmar algunas informaciones presentadas en el capítulo 2 y obtenidas en el desarrollo de entrevistas al interior de la empresa; tales como:

- La comunicación entre los directivos de la empresa y los empleados es en línea directa. La voz de los empleados es escuchada y atendida por los gerentes de los departamentos que conforman la empresa.
- La identidad corporativa que comprende tanto aspectos de la filosofía cuanto de la cultura corporativa, es conocida completamente por los empleados de la organización.

3.2 Metodología

La investigación cuantitativa partió de la investigación cualitativa puesto que “Toda investigación concluyente, basada principalmente en el método del cuestionario, debe fundamentarse en una investigación exploratoria. Esta es una

condición para que el empresario pueda tomar mejores decisiones". (Benassini, 2001, p. 76)

Por otro lado, Kinnear y Taylor (2003) explican que:

"La investigación exploratoria es apropiada cuando los objetivos de la investigación incluyen: 1) identificación de problemas u oportunidades, 2) desarrollo de una formulación más precisa de un problema u oportunidad vagamente identificados, 3) lograr un punto de vista en relación con la extensión de las variables que operan en una situación, 4) establecer prioridades de acuerdo con la importancia potencial de diversos problemas u oportunidades, 5) lograr una perspectiva de la gerencia y del investigador con relación a la naturaleza de la situación problema, 6) identificar y formular cursos de acción alternativos y 7) reunir información sobre los problemas asociados a la realización de la investigación concluyente." (p. 127)

De tal manera que antes de realizar la investigación cuantitativa interna se realizó un grupo focal conformado por 8 empleados de Colineal, en el cual se trató de indagar aspectos relacionados tanto con temas de Identidad Corporativa; como de Comunicación y Cultura Corporativa.

Es necesario realizar una diferenciación conceptual entre grupo focal y encuestas.

Según Benassini (2001), en el grupo focal:

"el entrevistado forma parte de un grupo expuesto por primera vez a una situación concreta: posteriormente, el tema queda sujeto a la discusión en grupo. Así, la entrevista se enfoca en una experiencia concreta, y su objeto es determinar los estímulos efectivos y las reacciones de los entrevistados" (p. 72)

Así mismo, tal como manifiesta Benassini (2001), una encuesta o cuestionario es una "técnica de recolección de la información que consiste en elaborar preguntas y anotar las respuestas." (p. 90). Tiene ventajas como diversidad de respuestas

importantes, velocidad y costo, pero también desventajas significativas como la renuencia de los encuestados a dedicar un poco más de tiempo a expresar sus respuestas.

Algunos de los aspectos que se indagó fueron:

- Formas de Comunicación.
- Conocimiento de los objetivos de la empresa; así como de su misión y visión y en caso de no conocerlos: razones por las cuales no se los conocen.
- Conocimiento de las políticas.
- Formas de Control dentro de la organización.
- Tendencias de trabajo: ¿Grupales o Colectivas?, ¿tendencia hacia el producto o hacia el cliente?, ¿Control o Libertad?, ¿Status Quo o Cambio?, ¿Liderazgo o Burocracia?

Las respuestas más coincidentes fueron:

- La comunicación dentro de la organización es buena a nivel personal, pero no laboral.
- Se considera mala a la comunicación dentro de la empresa y se presentaron mociones tales como: realizar una campaña de comunicación que ayude a fomentar la misma al interior de Colineal.
- Las formas de comunicación más usadas de Colineal son Vía Verbal y Vía Correo Electrónico pues esta última es la manera de comunicación formal dentro de la organización.
- Se conocen en un grado muy elevado los objetivos de Colineal puesto que semestralmente los empleados son auditados y necesariamente deben conocer los mismos; pero en el caso de la misión y la visión el desconocimiento es prácticamente general, de hecho no saben con exactitud en donde pueden encontrarlas y los que saben que están en la página web mencionan no tener acceso a Internet desde sus equipos.
- Las políticas son conocidas por la mayoría de los empleados pues en base a ellas desempeñan diariamente sus labores.
- Asumen que el control es ejercido por los directivos de la empresa y que se respeta el cumplimiento de los procesos.

- La tendencia de trabajo es grupal pues los participantes afirman que es la mejor manera de cumplir con los objetivos.
- La mayor orientación es hacia el producto.
- A pesar de estar controlados también piensan que existe libertad en sus acciones al interior de la empresa.
- Se trabaja con el propósito de cambio continuo pero también se mantiene el status quo adquirido en los procesos cuyos resultados han sido positivos.
- Se considera que el control es manejado burocráticamente.

A partir de estos resultados se formularon las preguntas de la encuesta (Anexo 2), la misma que estaba orientada a:

1. Determinar el grado de conocimiento de la identidad corporativa de Colineal por parte de los empleados que pertenecen al área administrativa de la misma.
2. Determinar el perfil real de la cultura corporativa dentro de Colineal.
3. Conocer el sistema de comunicación dentro de la empresa, identificando los medios utilizados y conceptos transmitidos dentro de la organización.

En base a una muestra (48 empleados), cuya fórmula consta en el Anexo 3, se procedió a ejecutar las encuestas en cada departamento de acuerdo al siguiente cuadro:

DEPARTAMENTO	JEFE DEPARTAMENTO	# ENCUESTAS
Ventas Externas	Ing. Orlando Baquero	5
Mercadeo	Econ. Xavier León	4
Ventas	Ing. Jaime Pulla	12
Logística	Ing. Paola Maldonado	11
Servicio al Cliente	Ing. Lupe Mendoza	2
Cartera	Ing. Mónica Arias	3
Contabilidad	Sra. Raquel Portilla	5
Recursos Humanos	Sra. July Ávila	2
Sistemas	Ing. Kléber Pazmiño	3
Recepción	Dora Reinoso	1

Total de empleados: 64

Encuestas realizadas: 48

Se tomó en consideración al universo de los empleados que forman parte de la comercializadora de Colineal en Cuenca para obtener datos fidedignos de la realidad que se vive en la organización con respecto al tema tratado.

3.3 Alcance de la Investigación.

Al momento de ejecutar las encuestas en la empresa, surgieron algunas limitaciones tales como:

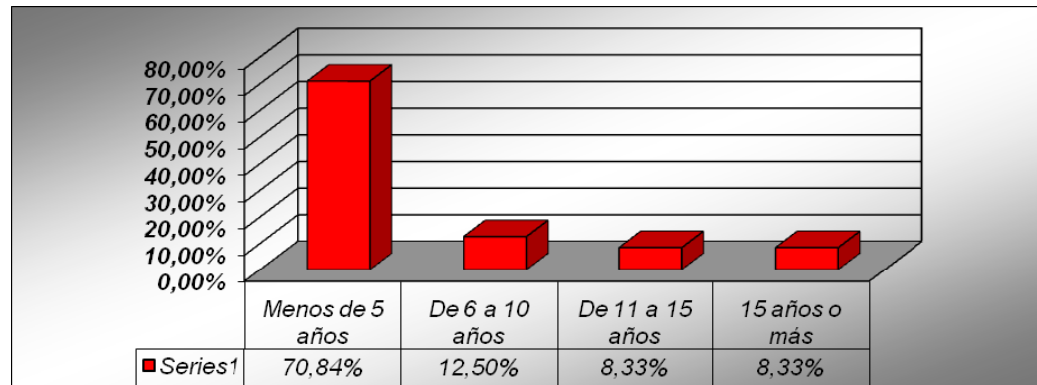
- Muchos de los empleados contestaron apresuradamente la encuesta alegando falta de tiempo.
- Varios encuestados respondieron “Sí” a pesar de conocer temas como la misión o la visión de la empresa, puesto que se sentían en la responsabilidad de conocer dichos puntos.

Por otro lado, los resultados obtenidos ayudaron a alcanzar cada uno de los objetivos propuestos cuya representación gráfica se presenta a continuación.

3.4 Presentación e interpretación de datos.

Respuesta de la Pregunta # 1

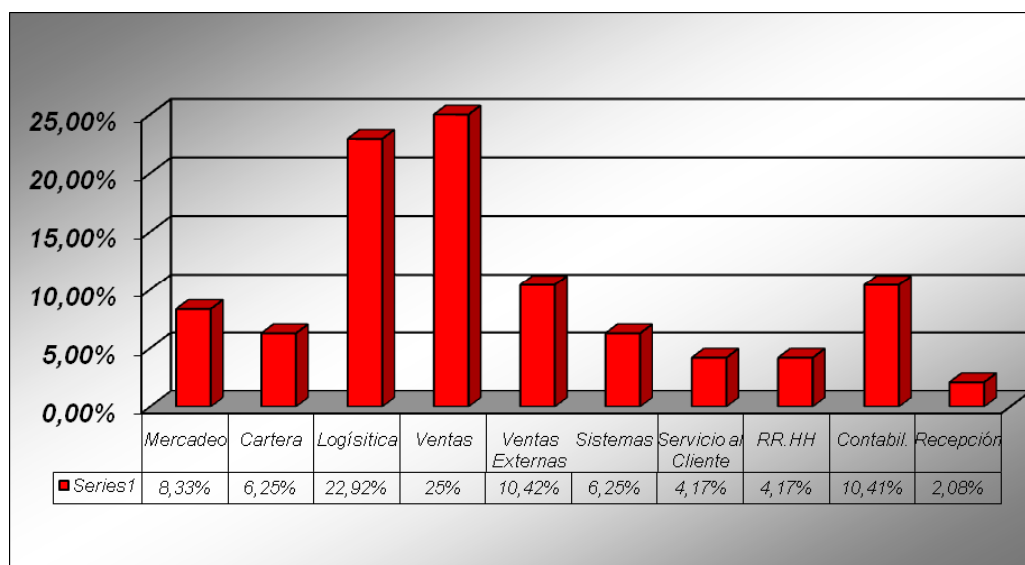
¿Cuántos años lleva trabajando en Colineal?



La mayoría de los empleados encuestados laboran en la empresa menos de 5 años, éste es un factor muy importante para justificar el desconocimiento de la misión y la visión de la empresa; pero lo correcto sería que cada persona que ingresa a la organización reciba una inserción o inducción, no sólo a las instalaciones sino también de la historia, filosofía y políticas que se manejan en Colineal.

Respuesta de la Pregunta # 2

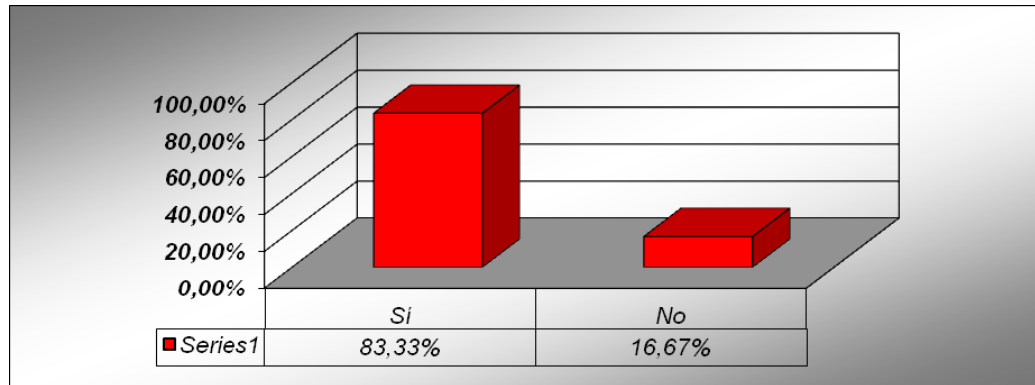
¿En qué departamento trabaja?



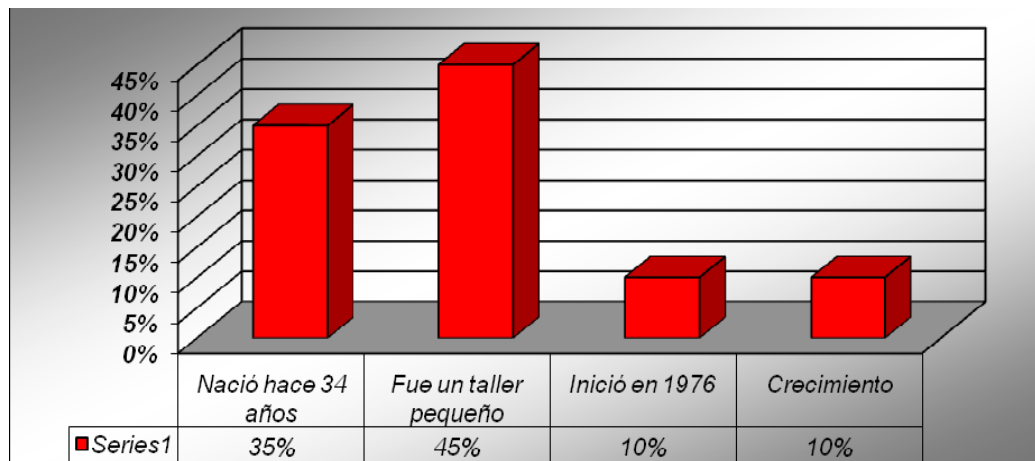
La mayor cantidad de encuestados pertenecen a los departamentos de Ventas y Logística por ser los más grandes de la empresa, lo que se debe tomar en cuenta al momento de establecer las estrategias y actividades del plan de comunicación.

Respuesta de la Pregunta # 3

¿Conoce la historia de Colineal?



¿Qué recuerda de ella?

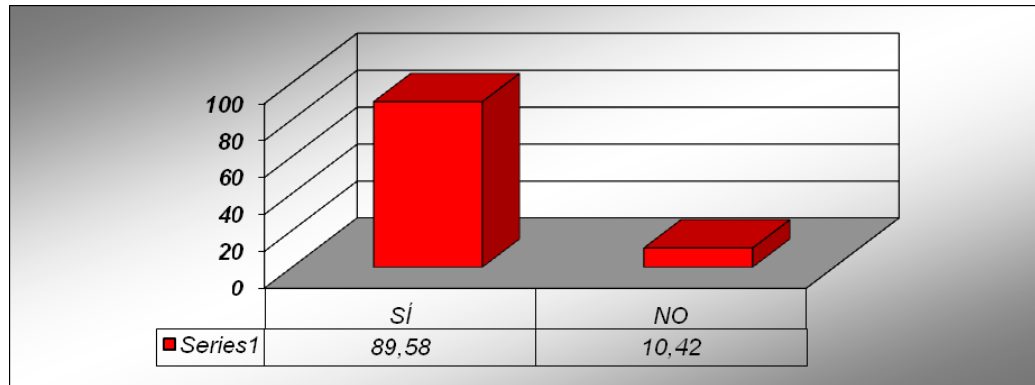


La mayoría de empleados afirman conocer la historia de Colineal y de hecho lo que más recuerdan de ella coincide con los datos reales de la misma. Las repuestas más frecuentes fueron:

- Se inició hace 34 años.
- Comenzó en un taller pequeño.
- Inició en 1976.
- Crecimiento de la empresa en base al trabajo del dueño.

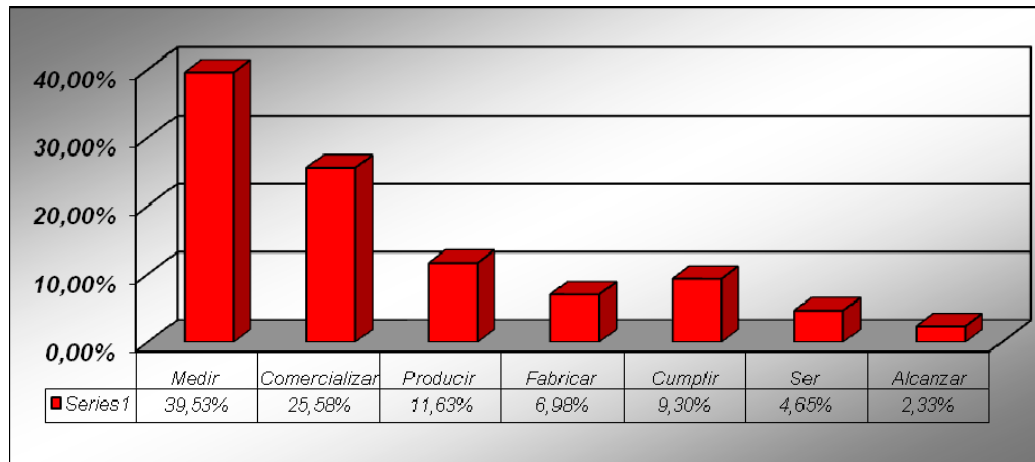
Respuesta de la Pregunta # 4

¿Conoce los objetivos de Colineal?



La mayoría de empleados afirma conocer los objetivos y aunque muchos mencionaron objetivo reales, también existe un porcentaje de encuestados que respondió temas que no se relacionan con los objetivos sino más bien con una percepción personal

Mencione el más importante:

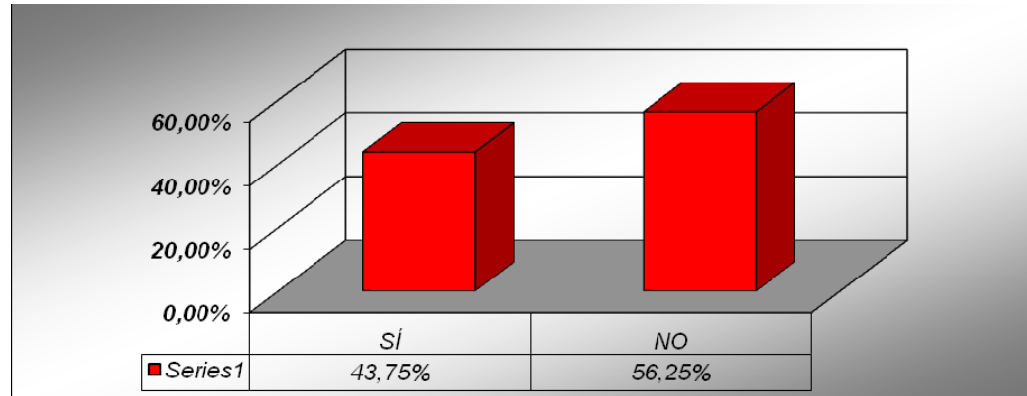


Las respuestas que los encuestados dieron acerca de los objetivos son las siguientes:

- Medir la satisfacción de los clientes en al menos un 99% mensual.
- Comercializar muebles de óptima calidad.
- Producir y comercializar muebles para satisfacer a sus clientes.
- Fabricar y comercializar muebles para hogar y oficina.
- Cumplir el presupuesto de facturación en comercializadora y fábrica.
- Ser la empresa de muebles más grande del país.
- Alcanzar mensualmente un 10% de utilidad neta.

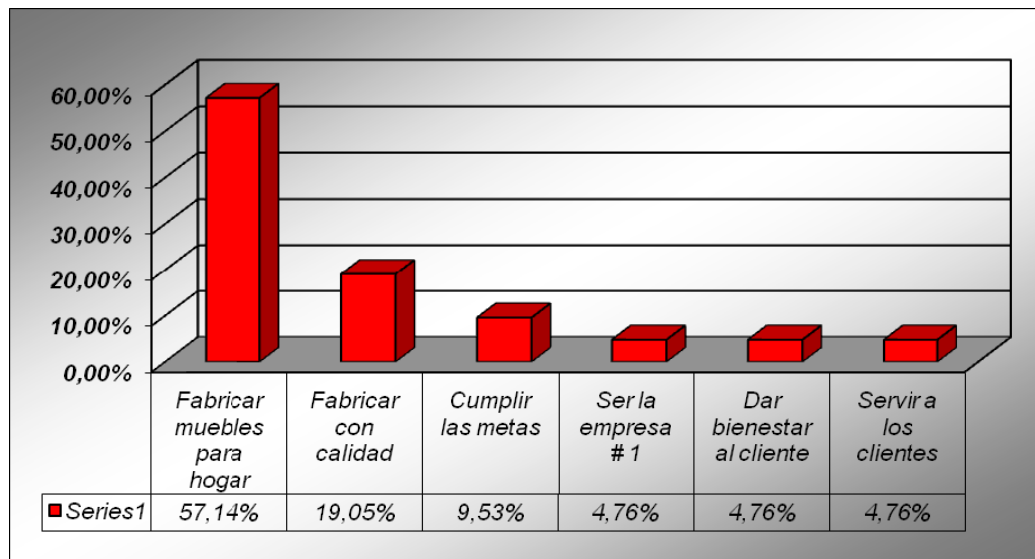
Respuesta de la Pregunta # 5

¿Conoce la Misión de Colineal?



El porcentaje más alto de encuestados respondió no conocer la misión; a su vez, existe un alto número de personas que afirmaron conocerla pero al momento de mencionar lo que más recuerdan de ella escribieron cosas que no tienen que ver en lo absoluto con la misión sino más bien con los objetivos de la empresa; por lo que se puede considerar que respondieron en base a su percepción.

Mencione lo que recuerde de ella.

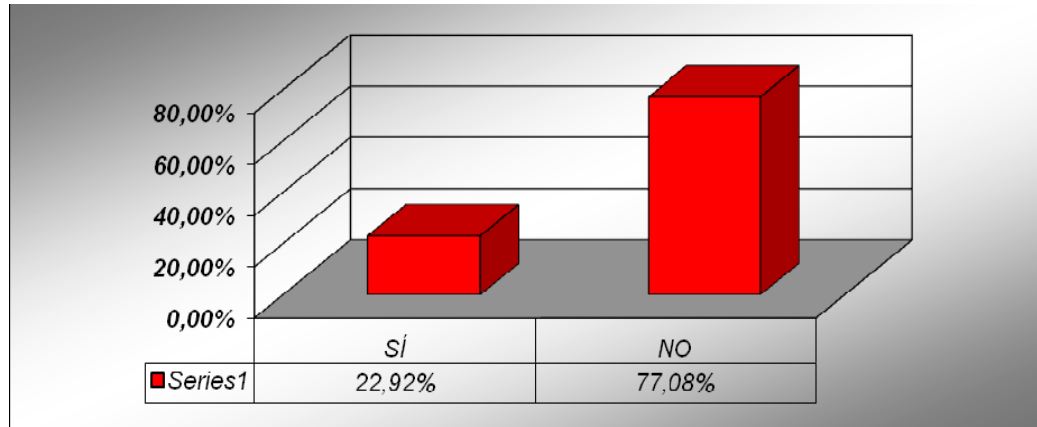


La mayor cantidad de respuestas que se presentaron fueron las siguientes:

- Fabricar muebles para hogar y oficina logrando satisfacer a los clientes.
- Fabricar muebles con la mejor calidad.
- Cumplir las metas.
- Ser la empresa número uno en venta de muebles para hogar y oficina.
- Dar bienestar al cliente interno y externo.
- Servir a los clientes de la mejor manera.

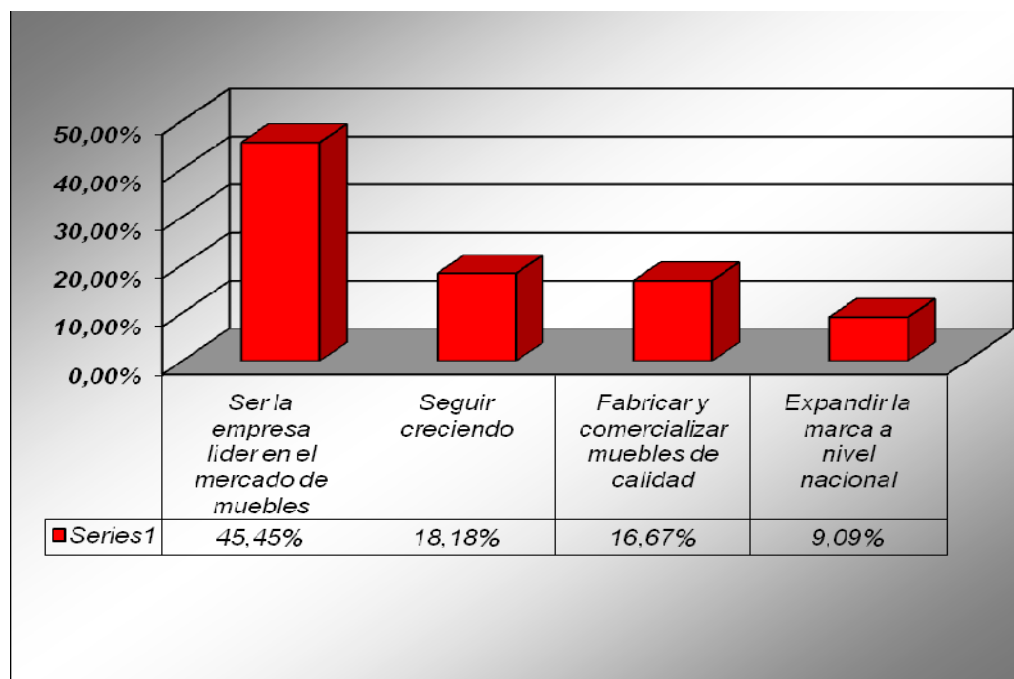
Respuesta de la Pregunta # 6

¿Conoce la Visión de Colineal?



La menor cantidad de empleados conoce la visión de Colineal, y los que afirman que la conocen emitieron en su mayoría respuestas que no se relacionan con la real visión de la empresa.

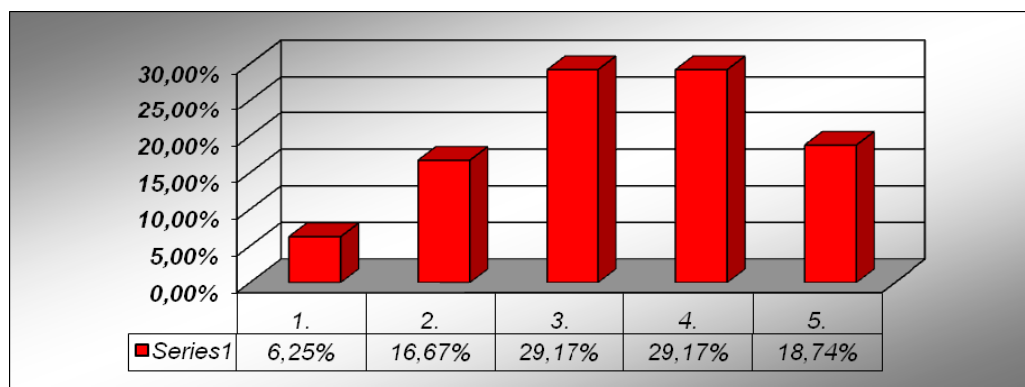
Mencione lo que recuerde de ella:



El 45,45% de los encuestados mencionó que la visión de Colineal es ser la empresa líder en el mercado de muebles. Respuesta que se acerca mucho a la visión descrita por la empresa.

Respuesta de la Pregunta # 7

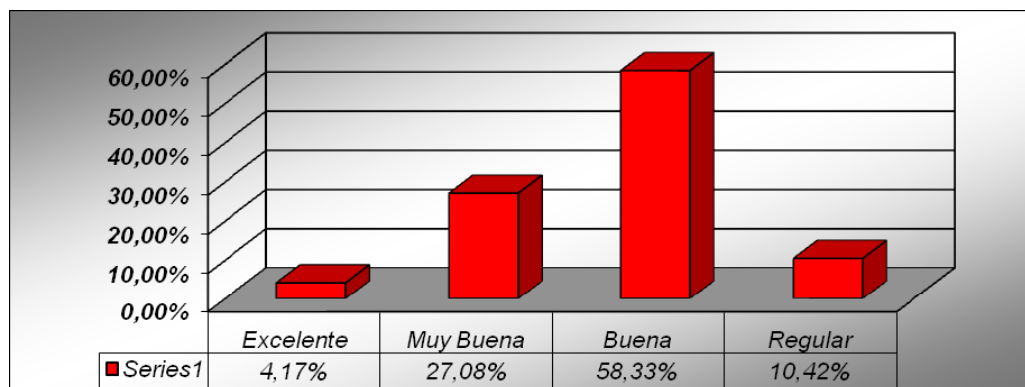
¿En qué grado conoce las Políticas de Colineal? Señale 1 para menor grado y 5 para mayor grado.



El grado de conocimiento de las políticas de Colineal es medio alto pero lo deseado es el conocimiento del 100% de las políticas para evitar errores en cada uno de los procesos.

Respuesta de la Pregunta # 8

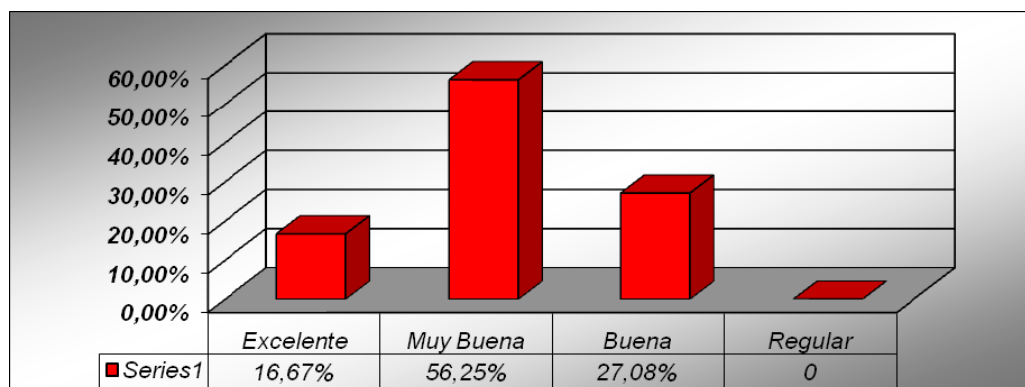
¿Considera que la Comunicación dentro de la organización es...?



Ésta es una de las respuestas más interesantes de la investigación realizada, puesto que la mayoría de los encuestados afirman que la comunicación de Colineal es apenas "Buena-

Respuesta de la Pregunta # 9

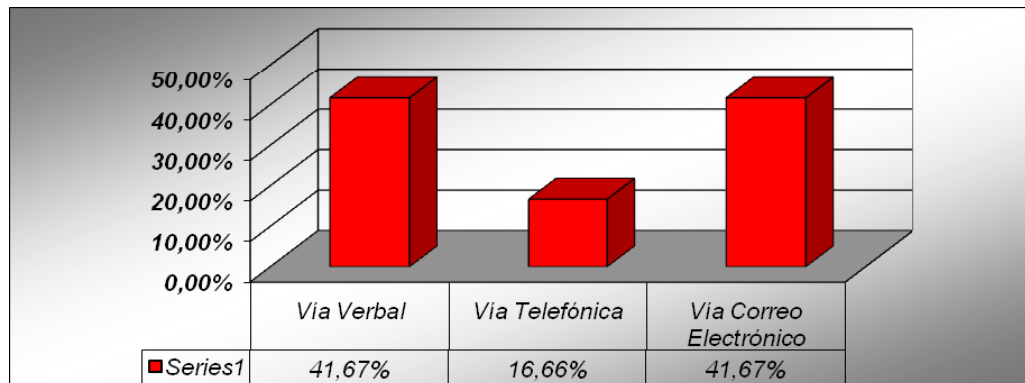
¿Considera que la Comunicación que usted mantiene con sus compañeros de trabajo es...?



A diferencia de la respuesta anterior, el 56,25% de los encuestados afirma que la comunicación que mantienen con sus compañeros es “Muy Buena”, el 27,08% dice que es “Buena” y el 16,67% se inclinó hacia “Excelente”.

Respuesta de la Pregunta # 10

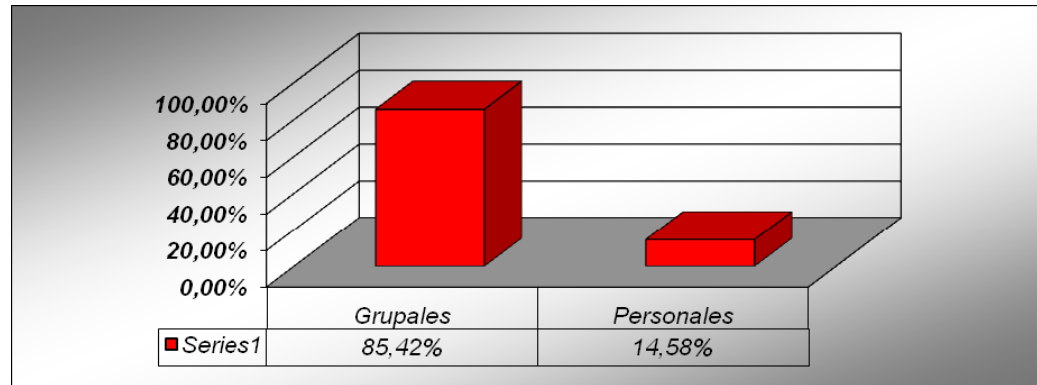
¿Cuál es el medio que más utiliza para comunicarse con sus compañeros de trabajo? Señale del 1 al 3 su respuesta, siendo 1 de mayor valía y 3 de menor.



Las vías Verbal y Correo Electrónico son las más usadas por los encuestados, pues dentro de la organización el envío de correos electrónicos sirve como comprobante de haber informado, solicitado o alertado algún particular.

Respuesta de la Pregunta # 11²

¿Los logros conseguidos en la organización se atribuye a conquistas grupales o personales?

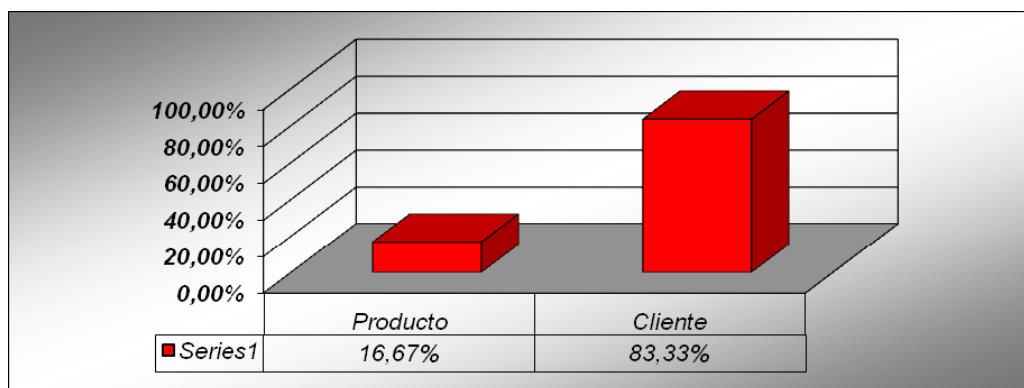


En este caso el mayor número de encuestados contestaron que la principal cantidad de logros se atribuye a conquistas grupales con un índice del 75% de inclinación.

² Las respuestas que se obtuvieron desde la pregunta 11 hasta la pregunta 15 fueron calificadas del 1 al 5, se tomó a 1 como de menor inclinación y 5 de mayor inclinación. Es por ello que en cada interpretación se considera el índice y no tan solo la cantidad de personas que respondieron a favor de una u otra orientación.

Respuesta de la Pregunta # 12

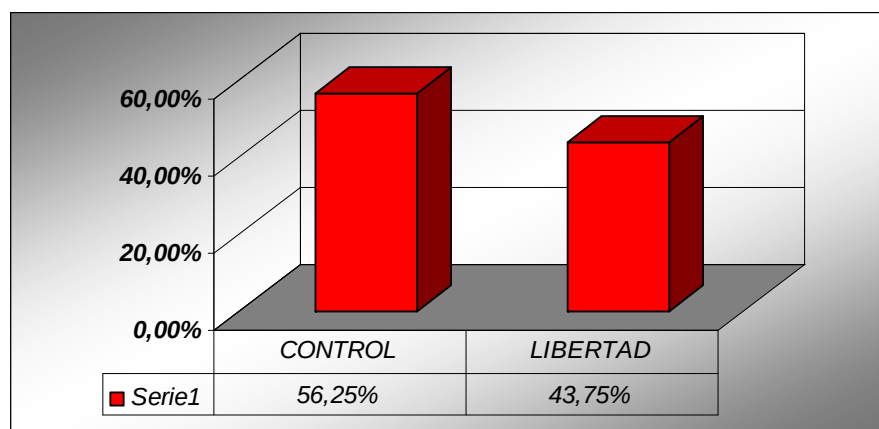
¿Su departamento está orientado más hacia el Producto o Cliente?



La mayoría de encuestados respondió que su departamento se dirige hacia el cliente con un índice del 85,83% de inclinación. Esto se debe a que la comercializadora se vincula más con procesos de marketing que de producción.

Respuesta de la Pregunta # 13

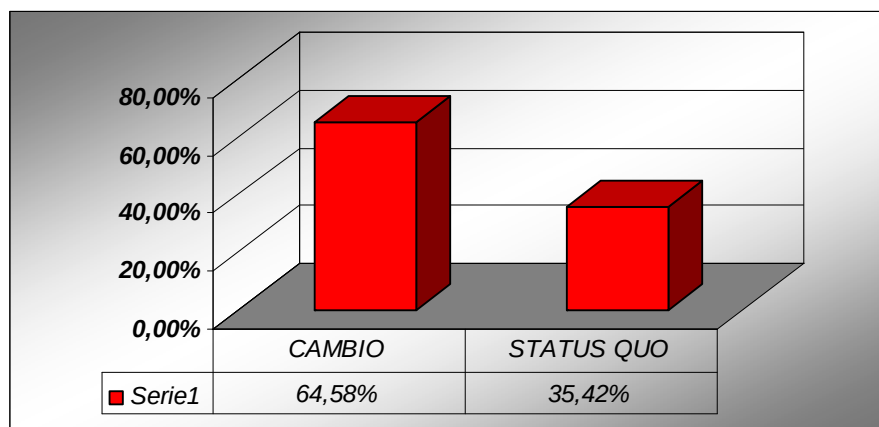
¿Dentro de su departamento existe un control del personal de acuerdo al proceso estipulado o libertad del personal para la realización de sus acciones?



En este caso, el 56.25% de los encuestados respondió que existe una mayor inclinación hacia el Control dentro de la organización, con un índice de inclinación del 45%. Sin embargo, un alto porcentaje respondió que siente libertad para la ejecución de su trabajo en Colineal.

Respuesta de la Pregunta # 14.

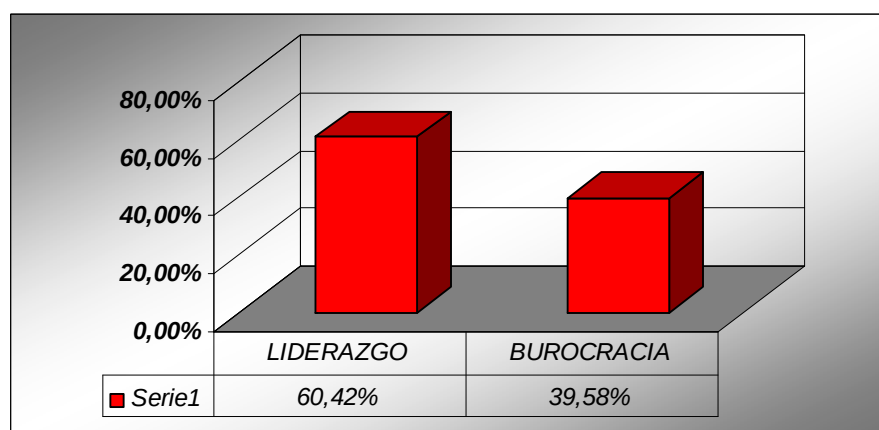
¿Dentro de la organización existe apertura al cambio continuo e innovador o se mantiene el status quo adquirido?



De acuerdo a los resultados, el 64,58 de los encuestados afirmaron que existe una orientación hacia el Cambio Continuo e Innovador con un índice de inclinación del 52,08%.

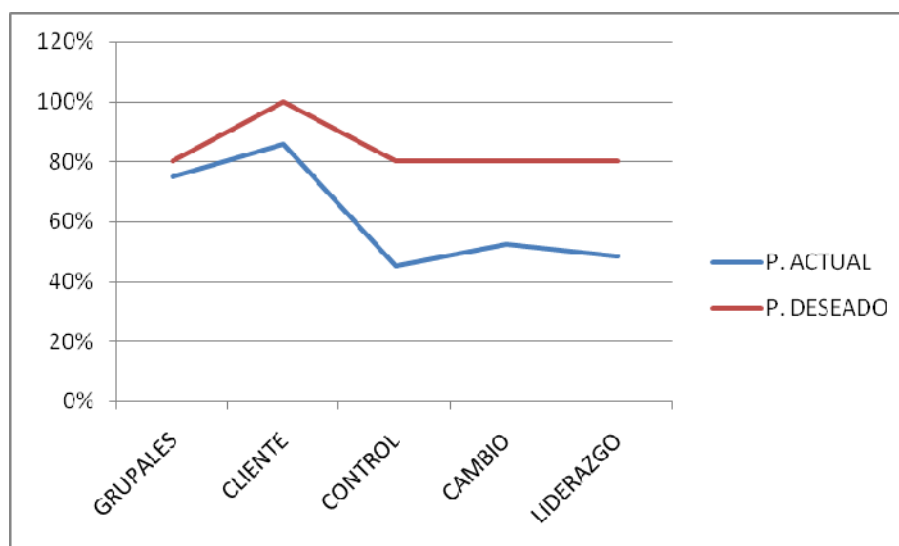
Respuesta de la Pregunta # 15.

¿Qué estilo de mando considera que se maneja dentro de la organización: de liderazgo entre sus miembros o estilo burocrático de control?



El 60,42% de los encuestados respondió que existe una orientación hacia el Liderazgo entre sus miembros con un índice del 48,33%. Por otro lado, un 39,58% afirma que existe un proceso de Burocracia para la toma de decisiones.

Representación del Perfil Actual y el Perfil Deseado obtenido en las preguntas 11, 12, 13, 14 y 15.



Se debe trabajar más en comunicar a los empleados cuáles son las verdaderas tendencias de la empresa para evitar confusiones y percepciones diferentes. En este caso, según el Econ. Paúl Vásquez, Gerente General de Colineal, las tendencias deseadas son las siguientes: Inclinación hacia el trabajo Grupal más que al individuo (80%); Enfoque hacia la satisfacción del cliente más que hacia al producto (100%); Control del personal de acuerdo al proceso estipulado en al menos un 80% versus libertad del personal para la realización de sus acciones (20%), apertura al cambio continuo e innovador en un 80% versus mantener el status quo adquirido (20%), no porque esté mal sino porque siempre buscan ser mejores; y finalmente, liderazgo entre sus miembros 80% versus estilo burocrático de control (20%). Aparentemente no habría mucho equilibrio entre la tercera y quinta opción, pero lo que explica el Gerente General es que el liderazgo se permite en entre sus miembros siempre y cuando se cumpla el proceso estipulado.

2.5 Conclusiones.

Después de haber realizado la investigación interna, se concluye lo siguiente:

- La mayoría de los encuestados conoce la historia y los objetivos de la empresa, aunque también hay personas que afirman conocer los objetivos pero sus respuestas no concuerdan con las reales proyecciones de Colineal.
- En cuanto a la visión y la misión la mayoría no las conoce y las personas que dicen conocerlas al mencionarlas no direccionan sus respuestas a lo que indican la misión y la visión reales de la empresa.
- En cuanto a las políticas, casi todos los encuestados las conocen en su totalidad pues en cada cambio de políticas los involucrados reciben una copia de las mismas y es su obligación estar al tanto de las ellas.
- De acuerdo a los resultados, la comunicación que se genera al interior de la empresa es calificada en su mayoría como apenas “Buena”, lo que provoca que muchos de los problemas internos recaigan en la falta de comunicación en la mayoría de los departamentos, sobre todo en el de Ventas y Logística de acuerdo a las encuestas. Pero en el caso de la comunicación que dicen tener los encuestados con sus compañeros de trabajo, la respuesta más frecuente fue “Muy Buena” lo que lleva a pensar que muchos de los empleados no están concientes de las faltas de comunicación que comenten en el desempeño de su trabajo; pues si la comunicación interna es calificada como “Buena”, la comunicación de los encuestados con sus compañeros debe concordar para obtener congruencia en las respuestas. Por otro lado, al parecer existe muy buena comunicación a nivel horizontal, no así a nivel vertical. Pero incluso en la primera se dan problemas puesto que la comunicación que la mayoría califica como “Muy Buena” no necesariamente puede ser laboral.
- Así mismo, las formas de comunicación más empleadas son Vía Correo Electrónico y Verbal, después se ubica la Telefónica.
- En cuanto a la orientación Individual – Colectivo, el perfil actual muestra la misma tendencia que el perfil deseado y es hacia lo Colectivo.
- En cuanto a la orientación Producto – Cliente, el perfil actual inclina su respuesta en un 83.33% hacia la satisfacción y servicio al cliente que es muy similar a la tendencia que expresa el perfil deseado.

- En cuanto a la orientación hacia los Control - Libertad, existe una marcada contradicción, ya que el perfil actual indica que hay una inclinación hacia la libertad del personal para la realización de sus acciones y el perfil deseado espera se mantenga un control del personal de acuerdo al proceso estipulado en al menos un 80%, es por ello que se rigen bajo las normas ISO 9001-2000 a la cual tienen alcance todos sus empleados. En estas normas constan todas las acciones que se desarrollan dentro de la organización y el procedimiento que se debe seguir en cada una de ellas. Obviamente, se puede presentar cambios o modificaciones a las mismas, pero en el tiempo que estén vigentes dichos cambios todos los miembros de Colineal deben acatarlos.
- En lo que se refiere a la orientación Cambio – Status quo existe un 52.08% que inclinó su respuesta hacia el cambio cuya tendencia coincide con la del perfil deseado pero este último alcanza un 80% de predisposición hacia el mismo.
- En cuanto a lo que se refiere a la orientación Liderazgo – Control existe concordancia en los dos perfiles pues se inclinan hacia el liderazgo entre sus miembros.

Finalmente puedo concluir que Colineal guarda mucha congruencia entre como es vista y como desea llegar a ser. Sin embargo, debería mejorar su comunicación en cada uno de los departamentos. En términos generales, podría trabajar para que sus empleados conozcan los objetivos, la misión y la visión de la empresa en los términos reales más allá de lo que ellos perciban, de esta manera podrán trabajar juntos para llegar al mismo fin, que es conseguir los objetivos que la empresa plantea.

Así mismo, se debe comunicar cuál es la tendencia que realmente busca la empresa en cuanto a las orientaciones anteriormente especificadas para que los empleados conozcan la manera en la que deben actuar en la compañía. Las orientaciones que resultaron coincidentes, a pesar de ello, no alcanzaban el porcentaje deseado, por lo que hay que trabajar con todos los empleados para que sepan a ciencia cierta a qué punto se dirigen y hacer lo posible para que se practique lo que se predica.

CAPÍTULO 4:

ANÁLISIS DEL PERFIL CORPORATIVO

(El análisis externo)

4.1 Los Stakeholders.

Los stakeholders son el conjunto de públicos con los cuales una organización puede tener relación; algunos de ellos pueden ser: la competencia de una empresa, sus proveedores, sus clientes, entidades gubernamentales de control, empleados, medios masivos de comunicación, ecologistas, líderes de opinión, comunidad, etc.

“Esta parte del análisis externo busca investigar cuáles con los públicos vinculados a la organización, cuáles de ellos son prioritarios y cuáles son secundarios, y qué características tienen, ya sea a nivel personal, grupal o de consumo y procesamiento de la información” (Capriotti, 1999, p. 170).

Es así que la investigación externa constará de tres partes:

1. Análisis de los públicos de la organización.
2. Análisis de la competencia (2 empresas).
3. Análisis de imagen corporativa.

4.1.1 Estudio de la estructura de los públicos de la organización.

“La estructura de públicos de una organización es el conjunto de públicos con los que una compañía tiene o puede tener relación” (Capriotti, 1999, p. 171).

Al considerar que cada organización tiene una “nube” de públicos que serán propios y particulares de cada una; Colineal también tiene la suya, la misma que

analizaremos a continuación, así mismo se señalarán variables que nos ayudarán a entender mejor la importancia que cada público tiene para la empresa.

Algunas de las variables y sus respectivos conceptos se enlistan a continuación, previo a la presentación del cuadro de públicos de Colineal.

Rol: Es la función que el público cumple dentro de la sociedad con respecto a la organización.

Estatus: Es el nivel de importancia que tiene el público para la imagen de la empresa.

Intereses: Es el beneficio que el público pretende obtener de la empresa, en este caso de Colineal.

Atributo: Característica o particularidad que diferencia a una organización de otra de manera positiva.³

³ Los conceptos de Rol, Estatus, Intereses y Atributos son resultado de apuntes tomados en las cátedras de “Identidad e Imagen Corporativa” dictadas por la Mst. Ana María Durán en el año 2008.

MATRIZ DE STAKEHOLDERS DE COLINEAL					
Stakeholders	Características	Rol	Estatus	Interés	Atributos
Permisivos:	Cámara de Industrias y Cámara de Comercio: Son agrupaciones de industrias o comercios que se encargan de regir su funcionamiento como también apoyar sus alternativas competitivas dentro del mercado local.	Representar los intereses de los afiliados y lograr el desarrollo del sector industrial o comercial en el país para conseguir un beneficio común para sus miembros.	Bajo	Que Colineal cumpla con todos los requisitos para estar dentro las mismas.	Responsabilidad, Solvencia Económica
	Superintendencia de Compañías: Es la organización que autoriza la formación de compañías en el país.	Emitir permisos de funcionamiento a las nuevas empresas y controlar que todas las compañías, nuevas o no, se regulen de acuerdo a la ley vigente.	Bajo	Que cumpla con todos los requisitos que demanda la ley para funcionar en el mercado local y nacional.	Responsabilidad

	Servicios de Rentas Internas: es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente.	Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.	Bajo	Que cumpla con todos los requisitos para el funcionamiento de la empresa en temas tributarios.	Responsabilidad
	Municipio: Es un ente que procura el bienestar general a nivel de una determinada ciudad, su autoridad principal es el Alcalde quien es electo por votación popular.	Entre otras cosas, otorga permisos de funcionamiento a cualquier clase de empresa que decida instalarse en la ciudad que tiene jurisdicción el Municipio al que se dirija.	Bajo	Cumplir con todos los requisitos que el Municipio exija para el funcionamiento de Colineal.	Responsabilidad
Funcionales:	Clientes: Personas que adquieren los productos de Colineal en las diferentes tiendas del país y que constituyen la razón de ser de la empresa.	Individuos entre 20 y 70 años de nivel socioeconómico medio y medio alto, capaces de adquirir los productos que Colineal ofrece a nivel local y nacional.	Alto	Que satisfaga las necesidades que ellos presenten en cuanto a muebles y confort se refiere.	Solvencia Económica, Responsabilidad, Promociones, Precios Bajos.

	Proveedores: Empresas tanto nacionales como internacionales, que expenden materia prima o productos terminados que son de interés tanto para la fabricación como para la comercialización de Colineal.	Se dedican a comercializar los productos que Colineal usa para su producción; así como también empresas que expenden productos que Colineal comercializa acorde a su actividad tales como recliners, sofacamas, etc.	Alto	Que compre los insumos o muebles que ellos comercializan.	Solvencia Económica, Pagos puntuales, Crecimiento.
	Empleados: Personas que laboran en Colineal en sus diferentes áreas y departamentos.	Hombres y mujeres capacitados para cumplir con el rol que se le asigne dentro de la empresa y rendir los resultados esperados al cumplir metas en equipo.	Alto	Que les otorgue un trabajo seguro en donde puedan demostrar sus talentos y obtener un sueldo acorde a sus necesidades.	Solvencia Económica, Pagos Puntuales, Buenos Sueldos.
Normativos:	Cardeca: Comercializadora de muebles de mucho prestigio a nivel local.	Se dedica a comercializar muebles de similares características de Colineal, sobre todo en la línea clásica y muebles importados.	Alto	Está pendiente de los cambios que Colineal presenta tanto en modelos como en precios.	Precios, modelos nuevos

	Bienstar: Comercializadora que fabrica y vende muebles para hogar.	Expende muebles a nivel local y nacional, cuenta con varias tiendas en el país y es reconocida por su calidad y facilidades de pago.	Alto	Estar al tanto de los cambios que Colineal presente en cuanto a su tendencia, modelos y precios para crear estrategias que mejoren sus ventas.	Precios, modelos nuevos
Difusos:	Medios de Comunicación: Dedicados a difundir los sucesos que se presentan en el país; a su vez la publicidad de la cual se benefician las empresas que pagan su precio.	Informar al los públicos que apuntan acerca de los acontecimientos que se presentan diariamente; así como también llegan con publicidad de diferentes empresas a distintos públicos según el horario contratado para ese fin.	Alto	Su interés es netamente comercial, su aspiración es que la empresa siga creciendo para continuar beneficiándose de ella al emitir su publicidad.	Solvencia Económica, Puntualidad en los pagos.

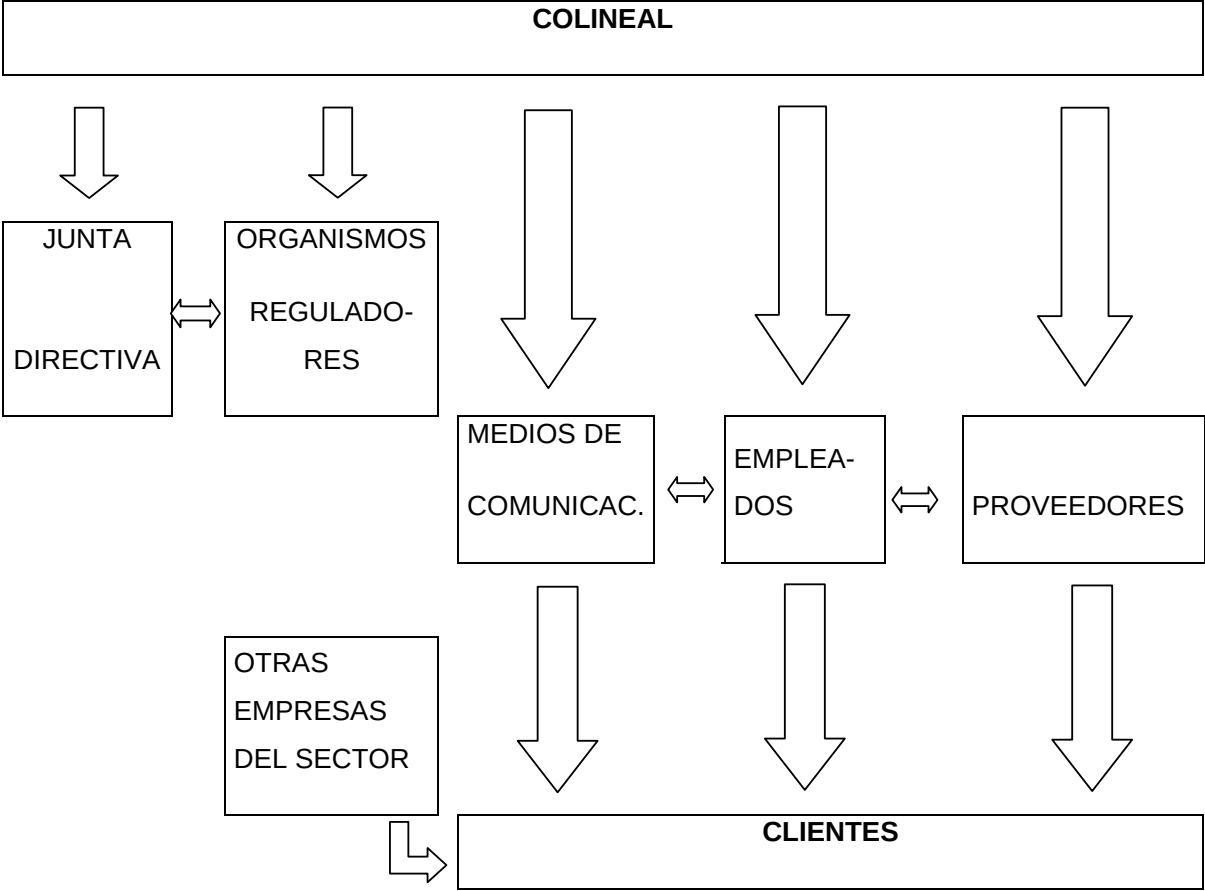
4.1.2 Estudio de la infraestructura de los públicos.

“Al analizar la infraestructura de cada público, lo que buscamos es saber por medio de qué públicos próximos o fuentes cada público obtiene información sobre la compañía, sobre sus productos o sobre el sector en general (infraestructura de información), y también qué públicos y/o fuentes influyen sobre ellos (infraestructura de influencia).” (Capriotti, 1999; p. 172).

Lo dicho nos servirá para conocer por un lado por medio de qué influencia obtiene la información cada público y por otro, públicos importantes que podrían influir de manera importante en la formación de la imagen corporativa de una empresa.

A continuación se presenta el cuadro de la Infraestructura de los públicos de Colineal:

INFRAESTRUCTURA DE LOS PÚBLICOS DE COLINEAL



En la infraestructura de los públicos de Colineal se enumera a varios Stakeholders que se relacionan con el “Cliente”. Existe comunicación entre la Junta Directiva y los Organismos Reguladores; así como también, la organización se relaciona con los Medios de Comunicación, empleados, vendedores y proveedores; los mismos que, a su vez, se mantienen en constante interacción con los clientes. Por otra parte, las empresas que representan la competencia, obviamente se relacionan también con los clientes; así como con los Medios de Comunicación por temas netamente comerciales.

4.1.3 Estudio de las características de los públicos (perfil del público)

Los públicos de una organización son todos aquellos que tienen relación con la misma y que afectan de una u otra forma en su desenvolvimiento.

Entre los más representativos de Colineal se puede mencionar a los siguientes:

- Clientes
- Empleados
- Empresas que representan competencia.
- Medios de Comunicación.

Clientes: En su mayoría personas que oscilan entre 25 y 60 años, de ingresos económicos medio altos y por lo general casados. Son personas que reciben información de Colineal a través de los medios convencionales y no convencionales de comunicación; así como también de experiencias personas y de terceras personas que comparten sus experiencias tanto dentro de los locales como de la calidad del producto.

Empleados: En general son profesionales universitarios, incluso la mayoría de los vendedores, sus edades oscilan entre 20 y 55 años. Para ingresar a la empresa deben someterse a varios tests para conocer la facilidad o dificultad de asociarse y de trabajar en equipo. El medio de comunicación más usado por ellos es el verbal así como también vía correo electrónico.

Empresas que representan competencia: Son empresas dedicadas a producir y comercializar muebles para hogar y algunas de ellas para oficina adicionalmente. Tienen contacto con muchos medios de comunicación masivos que usa Colineal. La mayoría no tiene sedes en la cantidad de ciudades a nivel nacional que tiene Colineal; así como tampoco se han expandido a nivel internacional.

Medios de Comunicación: Son empresas dedicadas a difundir información masiva. Entre ellos están los medios ATL y BTL usados tanto por Colineal como por su competencia.

4.2 El análisis de la Competencia

Las empresas que representan competencia son todas aquellas que se dedican a la misma actividad que otra. Capriotti (1999) afirma que no se deben descuidar las tres reglas de oro con respecto a la competencia y son: Conocer a los competidores, Pensar como los competidores y Respetar a los competidores. (p. 175)

4.1.1 Identificación de los competidores.

Existen muchas mueblerías en la ciudad pero para el estudio de la competencia se tomará en cuenta a dos empresas dedicadas a comercializar muebles que cuentan con fábricas propias. Ellas son ROMADER y MUEBLES BIENSTAR.

Se escogió a estas empresas porque comparten características similares a las de Colineal, como por ejemplo: fábricas propias, tiendas a nivel nacional, precios similares en el caso de Bienstar, y un target con características comunes aunque no en su totalidad.

4.1.2 Capacidad de los competidores.

ROMADER

HISTORIA

“Romader es una fábrica de muebles de madera establecida al año 1990 por los hermanos Roche Vélez, en el año 1996 empieza a fabricar nuevas líneas las cuales produce y comercializa actualmente.

Está localizada en la ciudad de Cuenca, en el Parque Industrial, en el camino a Catamarca número 1-96, consta con una infraestructura aproximada de 1.500 metros cuadrados en donde cumple su misión principal.”

MISIÓN

“Producir y comercializar muebles de madera (salas, comedores, dormitorios, muebles de oficina y complementos) para el mercado local y nacional.”

VISIÓN

“Entre sus expectativas a largo plazo contempla:

- La comercialización de sus productos en el mercado nacional, creando una red de distribuidores autorizados en las principales ciudades del país.
- Internacionalizar su marca y productos en el mercado sudamericano.”

VALORES

- **“Garantía:** Para lo cual se utiliza materia prima en su mayoría importada y bajo altos estándares de calidad”.
- **Manufactura:** Con maquinarias de avanzada tecnología.
- **Cumplimiento:** En los tiempos de entrega preestablecidos.
- **Servicios:** Servicio de mantenimiento.”

POLÍTICAS

“El cliente para Romader representa su razón de ser, razón por la cual, el servicio al cliente debe buscar, recopilar, procesar y comunicar la información necesaria y suficiente que establezca mejoras continuas en los productos, de manera que su confort, funcionalidad y durabilidad sean conforme a las tendencias del mercado y a las exigencias de los consumidores.

Ambiental, hace explícita nuestra creencia en la gestión ambiental y constante nuestro compromiso de reforestación y manejo de reservas forestales de desarrollo sostenible. Entre sus activos la empresa cuenta con un área forestal de 800.000 metros cuadrados en producción.”

La Historia, Misión, Visión, Valores y Políticas de Romader fueron tomados de <http://www.romader.com/quienes.aspx>, el día domingo 21 de febrero de 2010.

PLAZAS DE DISTRIBUCIÓN

Romader cuenta con una sola tienda en Cuenca y participa de la asociación con otras mueblerías que se fusionaron para formar Zona Mueble, otra mueblería, en Quito, Guayaquil, Machala y Cuenca.

VOLUMEN DE VENTAS.

Su volumen de ventas en la tienda que mantiene únicamente la marca es de \$200.000 aproximadamente al año. Con este valor consideran que abarcan el 20% del mercado local.

AMPLITUD DE CARTERA DE PRODUCTOS.

Cuentan con diversos modelos, entre ellos: 10 modelos de salas, 10 de comedores y 10 de dormitorios. Por otro lado, a diferencia de Colineal, esta empresa permite que el cliente tenga libertad para proponer la fabricación del modelo que desea comprar, así como el color de madera y el color de tapiz.

SERVICIO AL CLIENTE

Ofrecen el servicio de visitas a domicilio sin costo con la ayuda de una decoradora de interiores que asesora a los clientes acerca de los muebles por los cuales pueden optar. De igual manera, disponen de entrega a domicilio sin costo. En estos aspectos coinciden con Colineal.

CONCEPTO COMUNICATIVO

En cuanto a su publicidad, Romader, tiene por concepto transmitir la calidad de sus productos y la garantía que ofrecen en los mismos. Esta última tiene una duración de 10 años, tiempo que es el doble que Colineal ofrece en este aspecto.

La información que se manifiesta en cuanto a Plazas de Distribución, Volumen de Ventas, Amplitud de Cartera de Productos y Servicio al Cliente de Romader, se obtuvo en base a una entrevista realizada el día jueves 5 de junio a Juan Manuel Vanegas, Ejecutivo de Ventas de dicha empresa por varios años.

MUEBLES BIENSTAR

ACCESO A RECURSOS CLAVES

Esta mueblería tiene convenio con dos tarjetas de crédito, Pacificard y Bankard, y con la cooperativa de ahorro y crédito JEP. Estas tres instituciones entregan publicidad de Bienstar en los estados de cuenta de las mismas.

PLAZAS DE DISTRIBUCIÓN.

Muebles Bienstar cuenta con 11 tiendas a nivel nacional en ocho diferentes ciudades, su fábrica y matriz está localizada en la ciudad de Cuenca

VOLUMEN DE VENTAS

Se analizó el volumen de ventas anualmente a nivel local y el mismo asciende a \$450.000 aproximadamente. Consideran que con este volumen de ventas acaparan el 40% del mercado cuencano que invierte sus ingresos en la compra de muebles anualmente.

AMPLITUD DE CARTERA DE PRODUCTOS.

Muebles Bienstar ofrece 43 modelos diferentes de muebles a sus clientes. De ellos corresponden 8 modelos a comedores, 20 a salas y 15 a dormitorios. Su ventaja en este sentido es la renovación total de sus modelos cada año, a su vez guardan sus matrices para ofrecer ayuda a los clientes que después de varios años desean un mueble adicional del diseño que adquirió.

La información con respecto a Mueblería Bienstar se obtuvo al entrevistar, el día jueves 5 de junio de 2010, a Lupe Gomezcoello, Ejecutiva de Ventas de la empresa desde hace 25 años.

4.2.3 Estrategia de imagen corporativa de la competencia.

Las empresas de la competencia consideran que Colineal ocupa el primer lugar en ventas a nivel local; por ello, como estrategia común, tratan de mencionar en su publicidad que tienen precios cómodos, facilidades de pago y diseños variados. De igual manera, los modelos que comercializan son muy similares a los de Colineal pero a precios muy inferiores a los de dicha empresa.

De hecho, su mayor fortaleza son sus precios; a la vez, aprovechan las debilidades de la empresa en estudio como son que ésta no tiene planes sin intereses, no obsequia regalos por las ventas que realiza, no ofrece descuentos en pagos al contado, entre otras; y usan las mismas para convertirlas en sus fortalezas al momento de ofrecerlas.

Por otro lado, en vista de que el tráfico vehicular en el centro de la ciudad es muy congestionado, la mayoría de las empresas han buscado nuevas ubicaciones y se han situado en los alrededores del estadio “Alejandro Serrano Aguilar” así como en la Av. Paucarbamba; de esta forma los clientes encuentran mayor comodidad al momento de visitar las mueblerías.

En otro aspecto, la competencia se guía mucho en las tendencias que Colineal adopta en cuanto a cambio de tapices y modelos para determinar su tendencia actual. Todo esto se puede observar al visitar diferentes empresas y observar acabados, colores de laca y tapices.

4.2 El análisis de imagen corporativa

Para realizar el análisis de imagen corporativa, se puso en práctica el desarrollo de 200 encuestas a clientes de Colineal únicamente de la ciudad de Cuenca, previo al desarrollo de un grupo focal con la participación de 8 clientes de la empresa que residan en la capital Azuaya; cuyas conclusiones se manifiestan al final de este capítulo.

4.3.1 Estudio de la notoriedad.

En cuanto a la notoriedad de la empresa se tratará acerca del reconocimiento de los nombres de los muebles de la misma, puesto que Colineal en Cuenca es considerada como la mejor en producción de muebles y su notoriedad es muy elevada.

Colineal cuenta con 16 modelos de salas, 11 modelos de comedores y 17 modelos de dormitorios. Según la investigación externa, los modelos más reconocidos por los clientes de Colineal a nivel local, en cuanto a la línea moderna son:

- Verona
- Vari
- Kassual

En cuanto a la línea clásica son:

- Valencia
- Imperio
- Estocolmo

Sin embargo, en ambos casos, los más recordados ya están discontinuados, en cuanto a modelos de salas se refiere.

4.3.2 Análisis de Imagen: Clientes.

A continuación se presentará un análisis de imagen a partir de la investigación a los clientes; a su vez, se podrá determinar los atributos existentes para establecer los atributos latentes y con ellos el perfil de imagen corporativa deseado.

Se realizó el análisis de notoriedad de las líneas de muebles que comercializa Colineal usando como base el conocimiento de los nombres de los muebles; por otro lado, se mencionó varios atributos para conocer la importancia que cada uno de ellos tiene para los clientes, a fin de determinar el perfil de imagen de la empresa.

Colineal es una empresa que cree mucho en los beneficios de la publicidad, es por ello que también se indagó los medios en qué los clientes receptan información de la misma.

Finalmente, la competencia es un factor muy importante, es por ello que se buscó conocer el criterio de los clientes con respecto a la competencia más representativa para Colineal.

A pesar de que Colineal sea un referente en el mercado cuencano, constantemente busca llegar más rápido que su competencia para mantener ese sitio, tanto en la fabricación como en la comercialización de muebles, lo que se busca con esta

investigación es constatar que los clientes reciben el concepto que Colineal afirma difundir.

4.3.3 Metodología

La metodología usada fue la ejecución de un grupo focal con la participación de 8 clientes de Colineal; con los resultados del mismo se planteó el cuestionario para la investigación cualitativa (Anexo 4). Se procedió de esta manera, puesto que “las técnicas de investigación cualitativa permiten el conocimiento directo de las percepciones de las personas respecto del problema a investigar, al mismo tiempo que posibilitan la exploración y la explicación profunda de conceptos que no pueden ser precisados a través de los métodos cuantitativos. Estos últimos plantean algunos obstáculos para la especificación detallada de las dimensiones de los conceptos expresados a través de ellos, en contraste con los métodos cualitativos que permiten obtener una información más especializada de las opiniones, creencias, actitudes, etc.; de los públicos que se estudian.” (Muriel y Rota, 1980; p. 140)

En dicho grupo focal se trató de indagar en temas de notoriedad, atributos, publicidad, atención al cliente y competencia de la empresa.

El temario usado en el desarrollo del mismo estuvo compuesto por preguntas tales como:

- ¿Conoce las líneas de muebles que comercializa Colineal?
- ¿Conoce los nombres de los muebles que comercializa Colineal?
- ¿Cuáles son los atributos que han hecho de Colineal la empresa de muebles más grande en Cuenca?
- ¿Cuáles son los puntos en los que la organización podría mejorar?
- ¿En qué medios ha visto publicidad de Colineal?
- ¿La publicidad de Colineal va acorde a la marca?
- ¿Qué información sería importante que Colineal difunda a sus clientes y qué medios debe usar para tal efecto?
- ¿Cuál es la tienda que más visita y por qué razones?
- ¿La atención de los vendedores es buena?

- ¿Cuáles son las empresas que representan la mayor competencia para Colineal y por qué?

Los resultados obtenidos fueron:

- La mayoría de los participantes afirma conocer las líneas de muebles que son Colineal, Heritage, Carpenter e importados; pero algunos enumeran la línea de muebles con el genérico “salas, comedores y dormitorios”. Las respuestas más cercanas a la realidad de la empresa son de personas de mayor edad pues conocen mayor información de la trayectoria de la empresa.
- Prácticamente todos los participantes recuerdan al menos uno o dos nombres de muebles; sin embargo, es una cantidad mínima. De igual manera hubo dos o tres participantes que conocían muchos nombres de muebles, lo que lleva a pensar que tienen mayor contacto con la organización.
- Los atributos más mencionados fueron Calidad y Garantía. También fueron nombrados la exclusividad, variedad, facilidades de pago, promociones, entre otros.
- Los participantes consideran que la empresa podría mejorar ofreciendo mayores opciones de tapices pues cuenta con muy pocas en cuanto a salas y sillas. Por otro lado, la mayoría afirmó haber tenido cierto malestar en la fecha de entrega que en algunos casos fue extensa, superior a 30 o 45 días.
- Los medios en los que los participantes más han receptado publicidad de Colineal son: radio, TV, periódicos y volantes.
- El tema de la publicidad fue el más discutido, pues algunos participantes consideran que va acorde a la marca pero también hubo personas que manifestaron que la publicidad es más bien grotesca e inclusive vulgar en algunos casos perjudicando al nombre de la marca.
- La tienda más visitada es la del Mall del Río pues al encontrarse en un centro comercial la gente aprovecha la oportunidad para conocer novedades de la empresa cuando acude al mall para realizar otras actividades; sin embargo, para finiquitar compras visitan las megatiendas pues tienen mayor exhibición.

- La atención de los vendedores es un punto muy importante para los participantes del grupo focal, pues aseguran que son atendidos con amabilidad y cortesía.
- La empresa más mencionada en cuanto a la competencia fue Cardeca, con similares modelos que Colineal y mayores opciones en la línea clásica. Por otro lado, en cuanto a precios fueron enumeradas Romader, Madeform y Vitafama. En cuanto al estilo: Studio Noa y Zona Muebles.

Una vez obtenidos estos resultados se procedió a realizar el temario para la encuesta planteada, cuyo fin fue:

- Determinar la notoriedad de los nombres de los muebles de Colineal.
- Conocer los puntos a mejorar en la empresa para proyectar una mejor imagen corporativa.
- Conocer la opinión de los clientes acerca de la publicidad y los medios más cercanos a ellos para receptar la misma.
- Conocer cuál es la tienda más visitada y la atención dentro de las mismas.
- Conocer cuáles son las empresas que representan la mayor competencia para Colineal según el criterio de los clientes.

4.3.4 Alcances de la Investigación

En el desarrollo de las encuestas las mayores limitaciones fueron:

- Poco detenimiento por parte de varios clientes para llenar las encuestas.
- Algunos clientes (la mayoría hombres) no quisieron llenar la encuesta al afirmar su carencia de tiempo.
- Muchos leyeron brevemente las preguntas y al momento de responder lo hicieron erróneamente y tuvieron que repetir su respuesta al explicarles lo que se requería en dicha pregunta.
- Debido a que Colineal posee 17 tiendas en 9 ciudades del país, se decidió tomar como referencia únicamente a la ciudad de Cuenca en donde se encuentra su matriz.

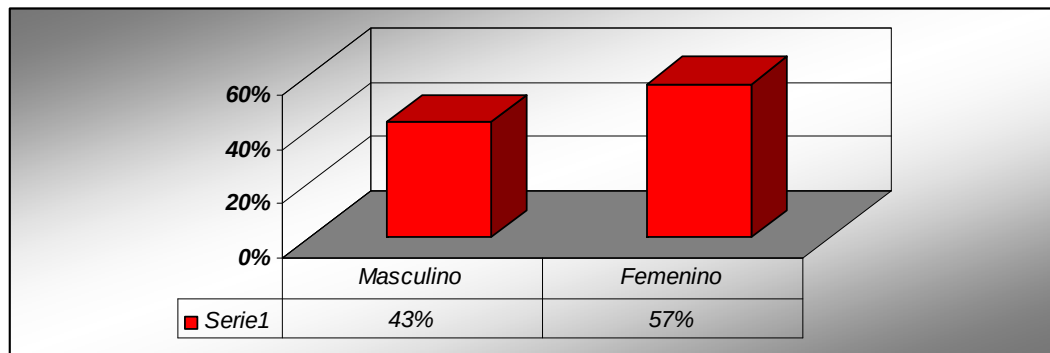
Sin embargo los resultados obtenidos servirán como base muy importante para la toma de decisiones dentro de la organización al optar por lo que se planteará más adelante en el desarrollo de la presente tesis.

4.3.5 Presentación e Interpretación de datos.

Como se mencionó, se realizó 200 encuestas a Clientes Activos de Colineal Cuenca de diferentes edades y estados socioeconómicos, cantidad que se considera significativa para la obtención de resultados fidedignos.

Los resultados de las 11 preguntas planteadas se presentan a continuación:

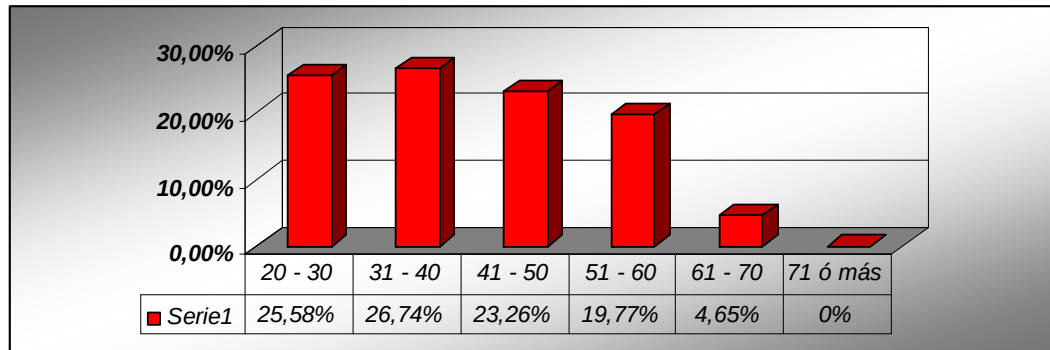
Pregunta # 1 Sexo / Género



Se encuestó en un porcentaje superior a mujeres que a hombres, pues son quienes visitan en mayor número de ocasiones las tiendas de Colineal, lo que las convierte en un punto central para el cierre de ventas en la empresa.

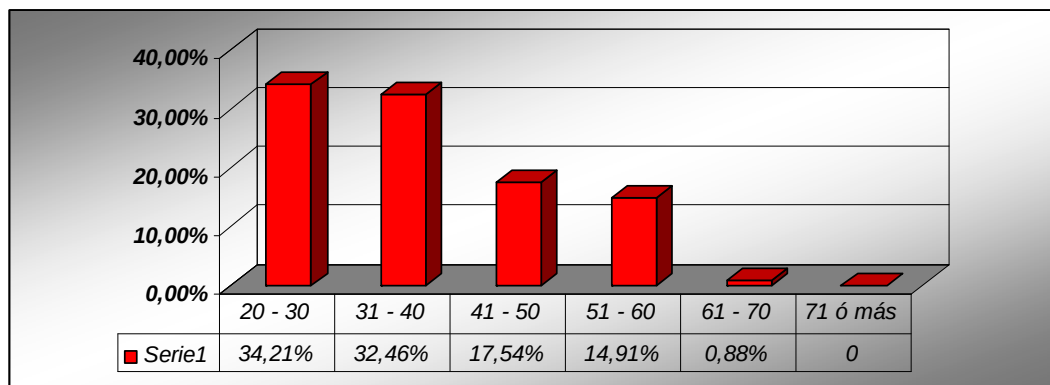
Pregunta # 2 ¿En qué rango de edad se encuentra?

- Hombres



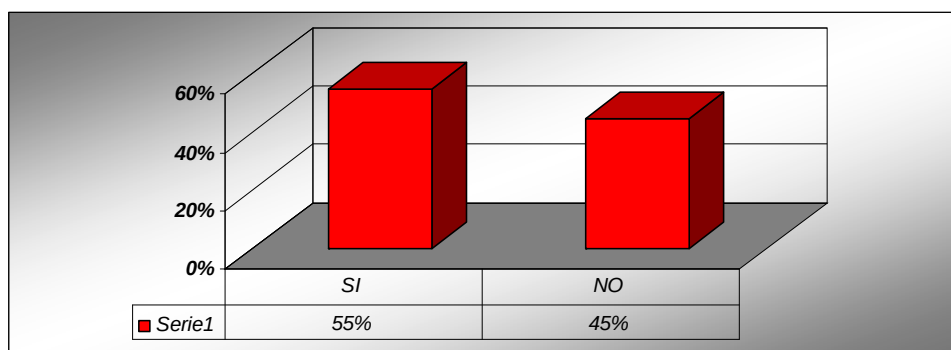
En cuanto a los encuestados hombres, la mayor cantidad tiene entre 20 y 40 años, pues según nuestra tendencia social es la edad en que la mayoría de personas contraen matrimonio o construyen sus viviendas y la necesidad de amoblarlas surge a la vez. Colineal apunta a este target con mayor intensidad, es así que la línea moderna genera la mayor cantidad de ventas en nuestra ciudad. Sin embargo, no existe mayor diferencia entre las personas que tienen entre 41 y 60 años pues en esta edad muchas personas deciden remodelar su hogar.

- Mujeres



Con respecto a las mujeres encuestadas, la mayoría se ubicó entre quienes tienen entre 20 y 40 años.

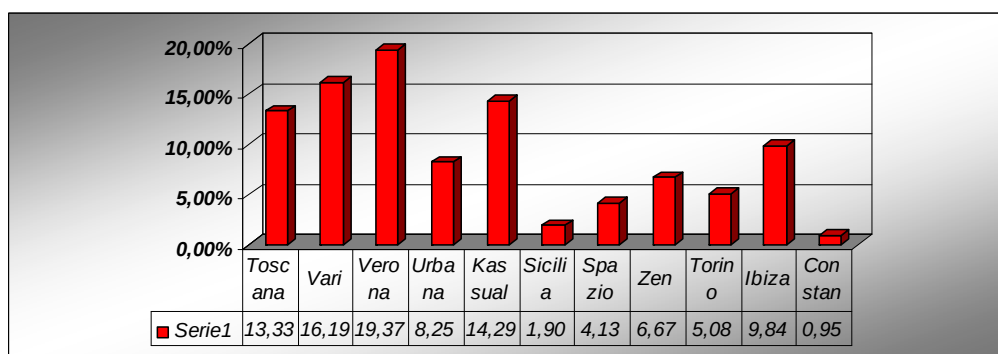
Pregunta # 3. ¿Conoce todas las líneas de muebles que comercializa Colineal?



El 55% afirmó conocer todas las líneas de muebles que comercializa Colineal, sin embargo, un considerable 45% las desconoce.

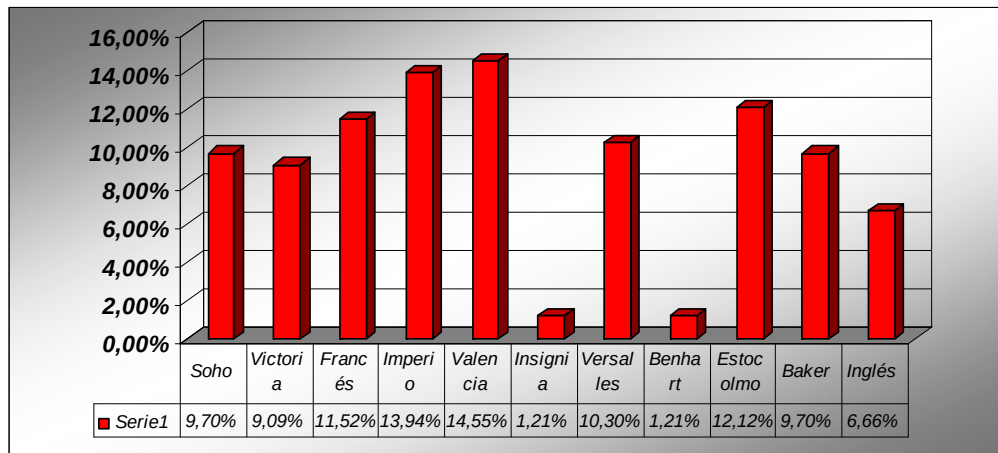
Enliste los nombres de los muebles que más recuerde.

Modernos y Contemporáneos.



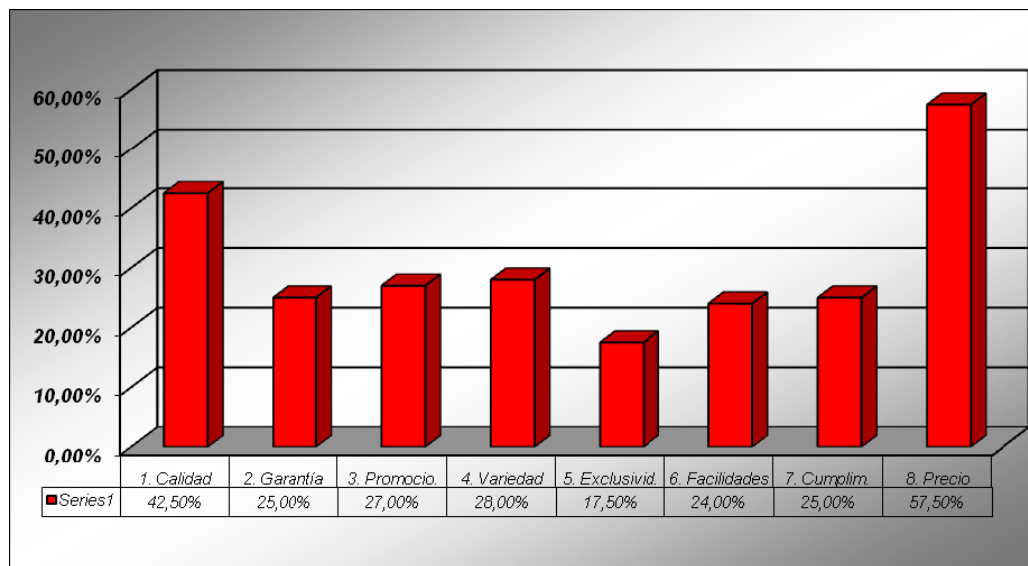
En esta clase de muebles los más reconocidos son Verona 19,37%, Vari 16,19% y Kassual 14,29%. El menos reconocido es Constanza 0,95%.

Clásicos.



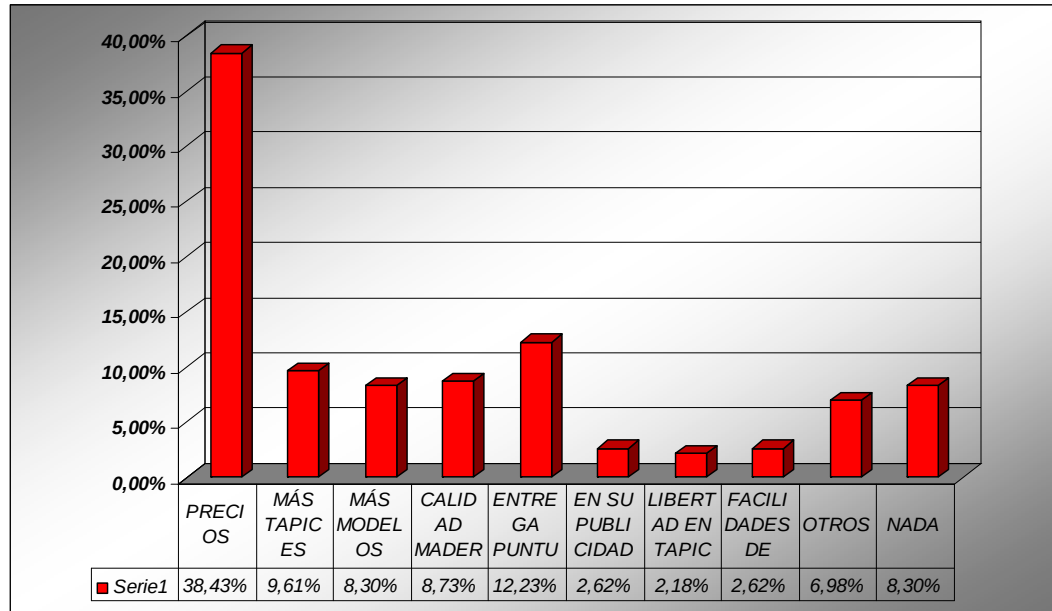
En cuanto a los modelos clásicos los nombres más reconocidos son: Valencia con el 14,55%, Imperio con el 13,94% y Estocolmo con el 12,12%. El modelo menos reconocido en esta tendencia es Insignia con el 1,21%, pero es un modelo que ya se discontinuó.

Pregunta # 4 Señale del 1 al 8 las razones por las que prefiere esta marca, de acuerdo al nivel de importancia, siendo 1 el de mayor grado y 8 el de menor.



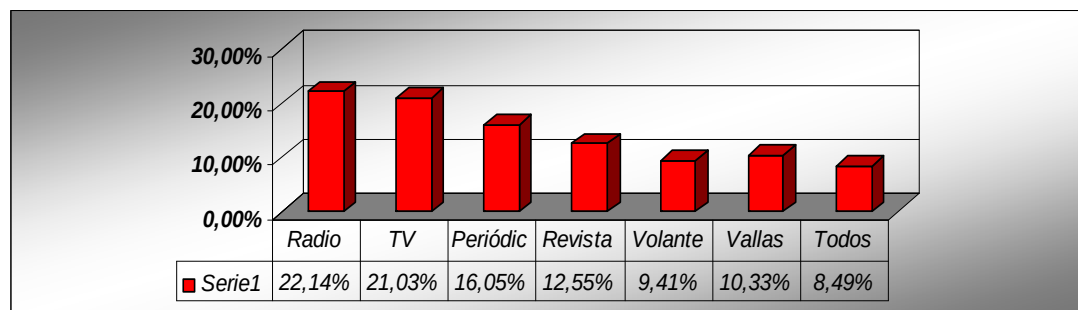
Los resultados se obtuvieron en el orden en el que se muestra los atributos en este gráfico; sin embargo, no se observa una presentación descendente, por cuanto cada atributo tuvo una calificación del 1 al 8, es por ello que para el orden graficado se tomó en cuenta qué atributo tiene más inclinaciones hacia el 1, el 2, el 3, el 4, etc.; de esta manera se procedió a graficar el orden de las razones por las cuales los encuestados compran en Colineal al considerar el porcentaje más alto obtenido en la calificación de cada factor.

Pregunta # 5 ¿Según su criterio, en qué aspectos Colineal podría mejorar y por qué?



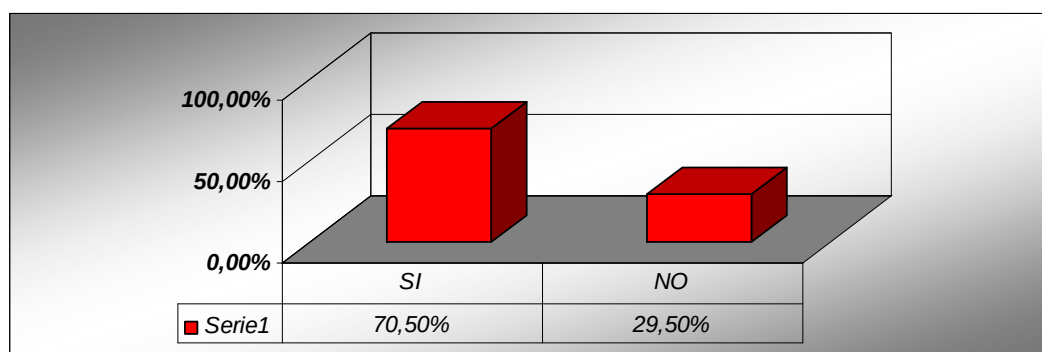
El aspecto más mencionado fue sugerir una baja de precios para que los mismos sean más asequibles a los clientes de Colineal, de igual manera muchos clientes presentaron su molestia en cuanto a la entrega impuntual de los muebles en hora y fecha.

Pregunta # 6. ¿En qué medios ha escuchado o visto publicidad de Colineal?



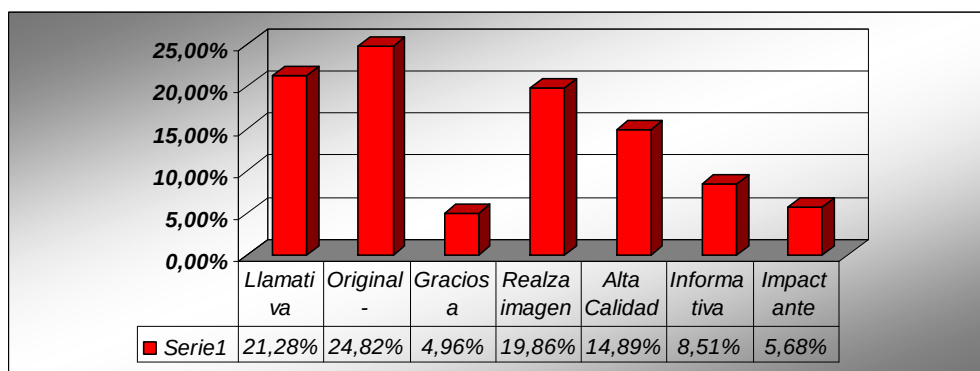
La publicidad de Colineal ha sido vista o escuchada en mayor cantidad a través de Radio (22,14%), T.V. (21,03%) y Periódico (16,05%).

Pregunta # 7. ¿Piensa que la publicidad emitida a través de la radio o TV van de acuerdo con la imagen de la marca?



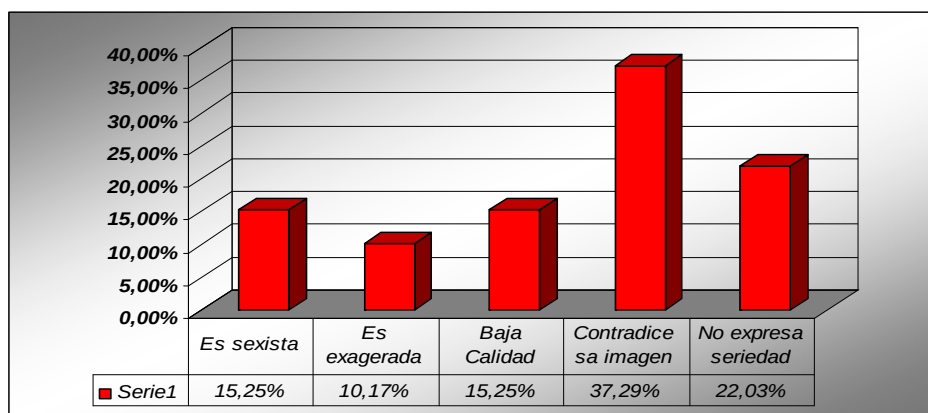
El 70,50% contestó a favor de la publicidad de Colineal con respecto a su vinculación positiva con la marca. Sin embargo existe un 29.50% que afirmó su desagrado con la misma. Las razones en los dos casos se explican en el siguiente cuadro:

¿Por qué sí?



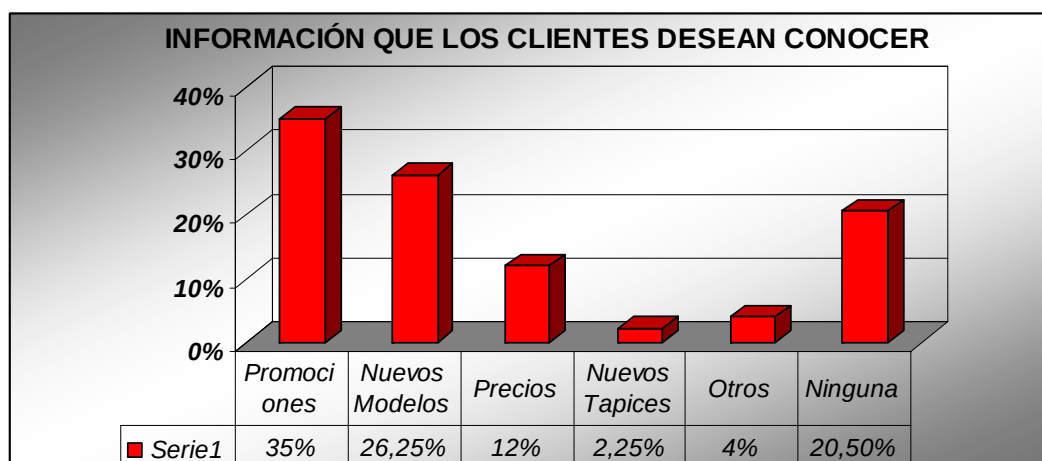
Los clientes que respondieron que sí, lo hicieron en su mayoría por considerarla llamativa (21,28%) y Original (24,82%).

¿Por qué no?

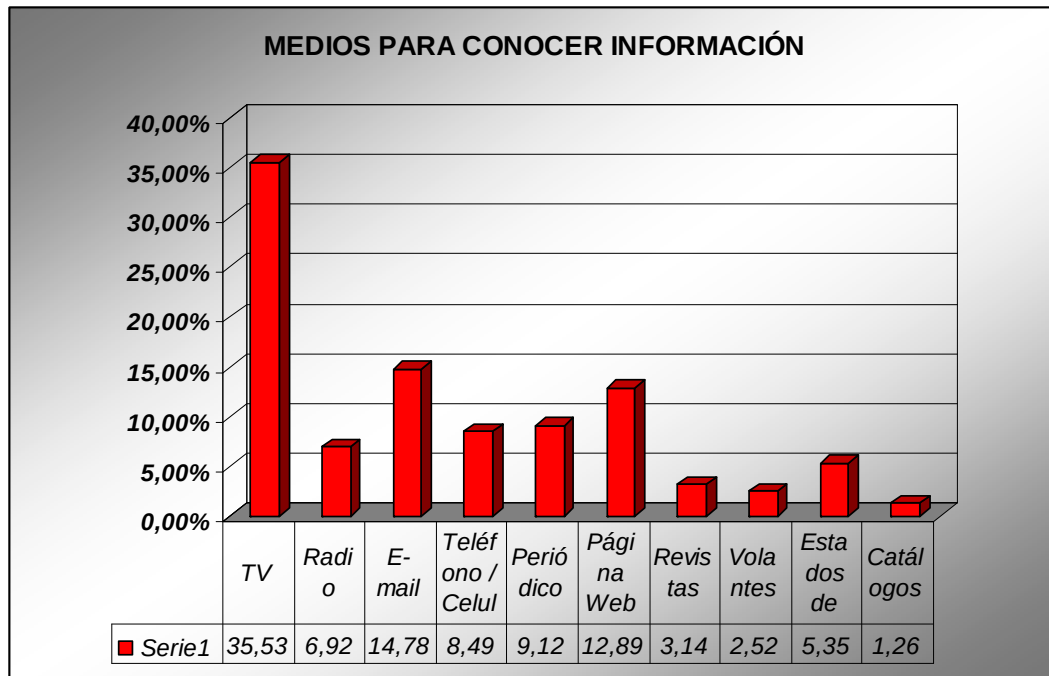


Los clientes que respondieron que no, lo hicieron al considerar que la publicidad de Colineal contradice su imagen (37,29%), no expresa seriedad (22,03%), es sexista (15,25%), es de baja calidad en cuanto a producción (15,25%) y es exagerada (10,17%).

Pregunta # 8. Brevemente enliste dos opciones de información que le gustaría conocer acerca de Colineal y a través de qué medios.

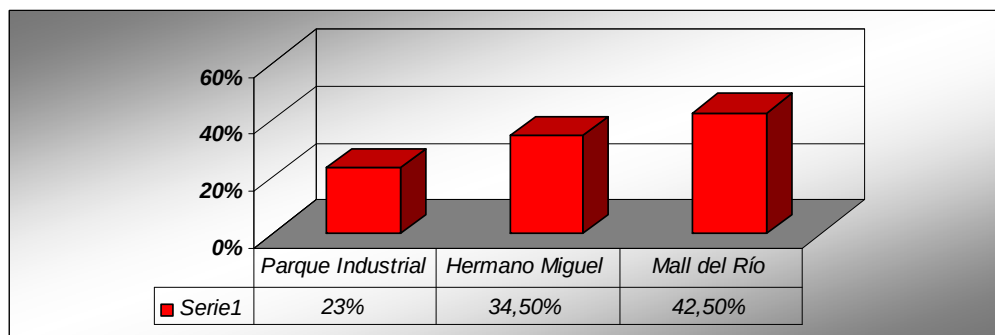


Los clientes demostraron su interés principalmente en conocer fechas de promociones (35%) y nuevos modelos (26,25%).

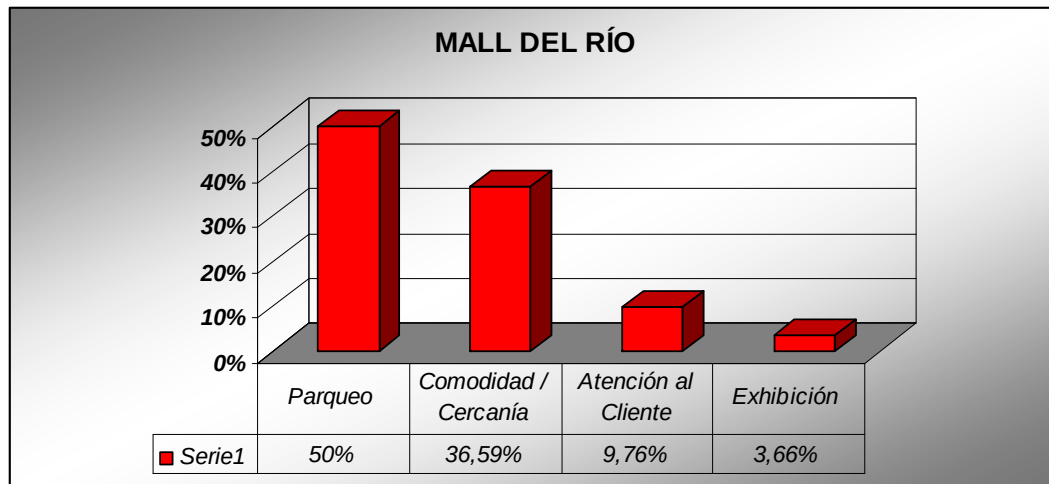


Los medios más mencionados por los clientes para recibir información referente a Colineal son T.V. (35,53%), e-mail (14,78%) y página de la empresa (12,89%).

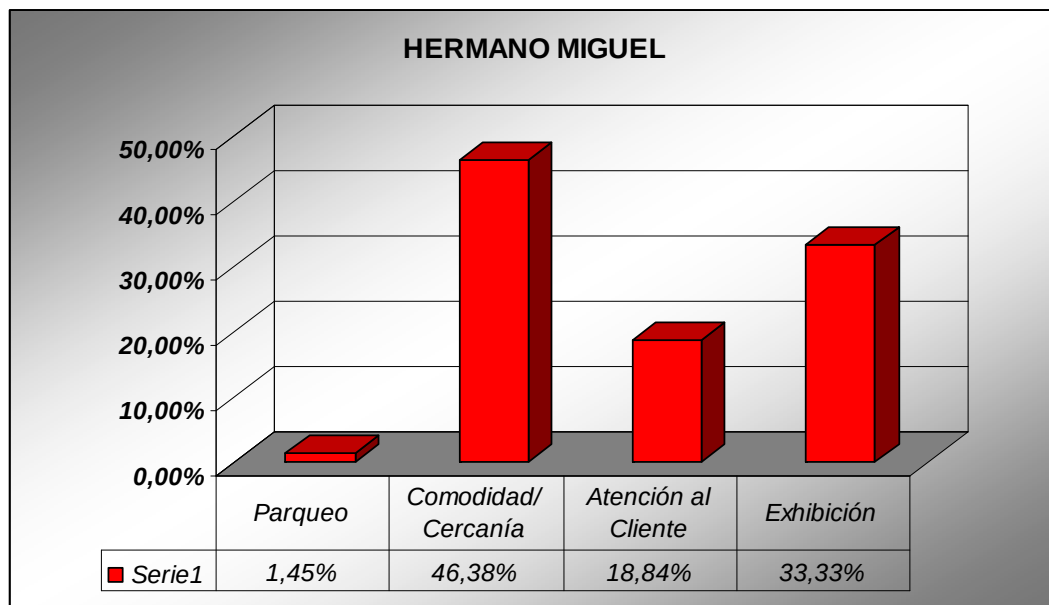
Pregunta # 9. ¿Cuál es la tienda que más visita en Cuenca?



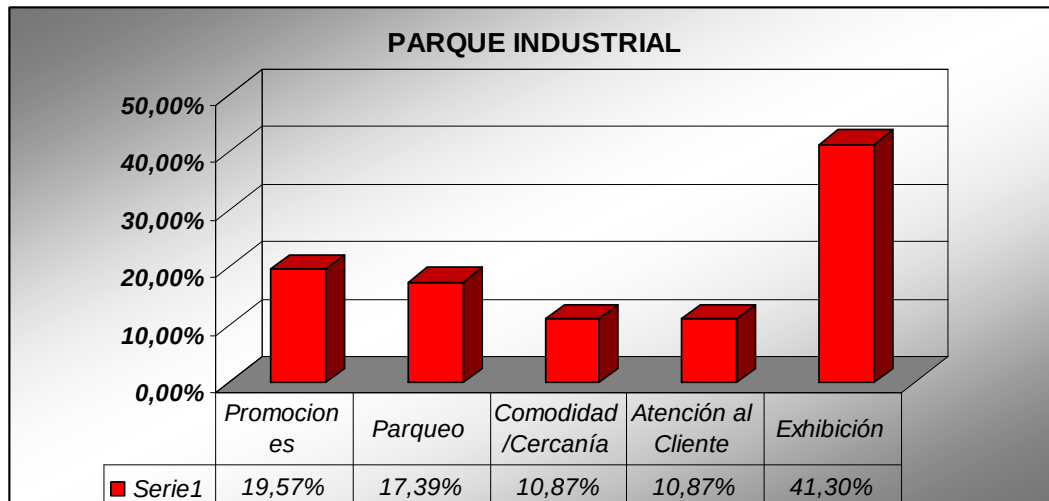
La tienda de Colineal más visitada en Cuenca según los resultados de la encuesta es la que está ubicada en el Mall del Río (42,50%), luego se ubica la tienda localizada en la calle Hermano Miguel (34,50%) y finalmente la que se encuentra en el Parque Industrial (23%). Las razones se enlistan en los siguientes cuadros dependiendo de cada tienda.



Los encuestados afirmaron que la mayor razón por la cuál visitan la tienda del Mall del Río es por la facilidad y amplitud de parqueo (50%).

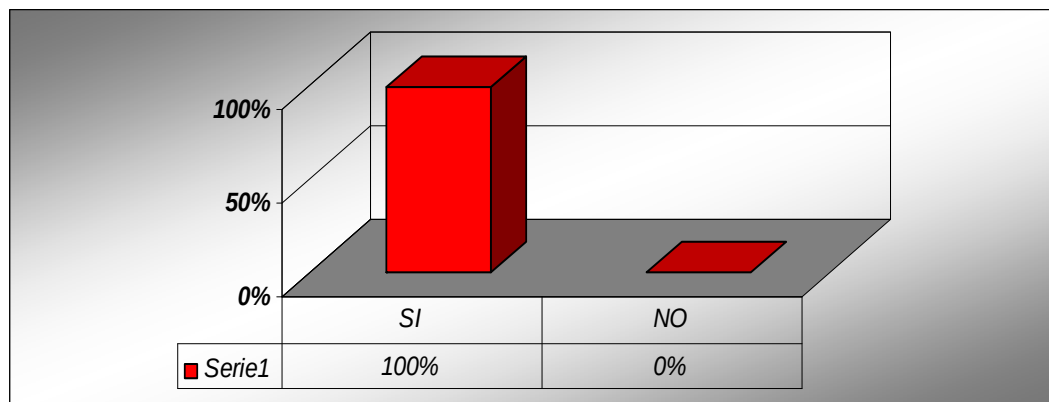


Según los resultados, los encuestados visitan la tienda ubicada en la calle Hermano Miguel al considerar que encuentran en ella mayor comodidad y cercanía (46,38%).



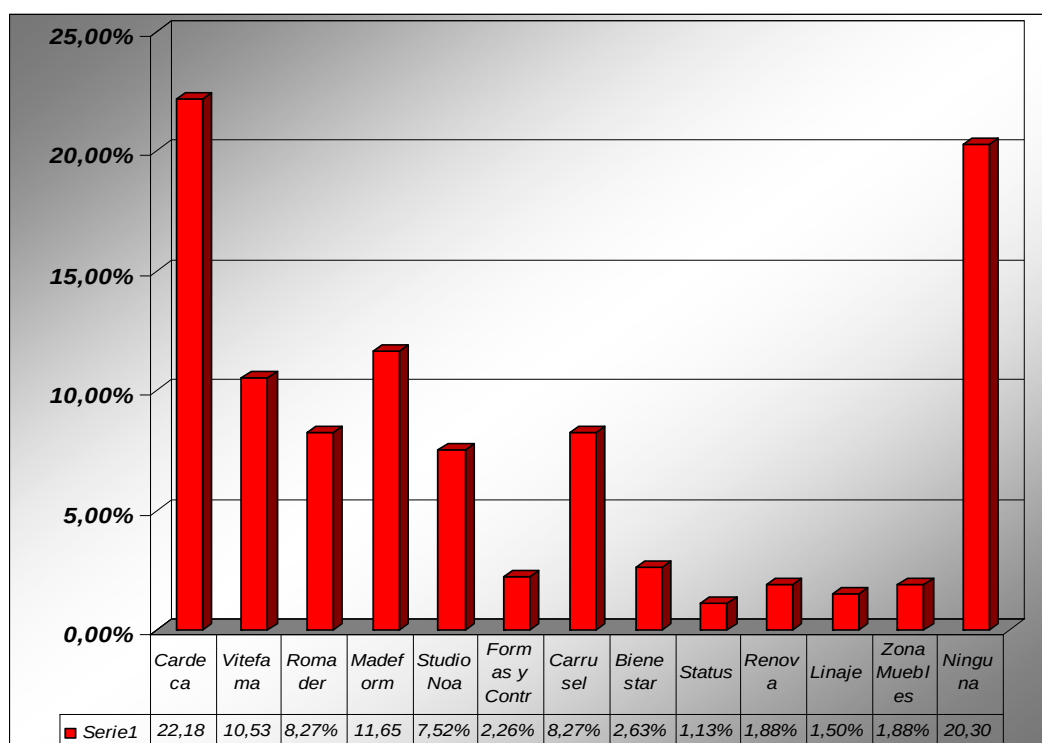
Los clientes encuestados que inclinaron su respuesta hacia la tienda del Parque Industrial, en su mayoría la visitan porque encuentran mayor exhibición (41,30%).

Pregunta # 10. ¿Considera que las personas que laboran en Colineal proporcionan un trato cortés y amable?



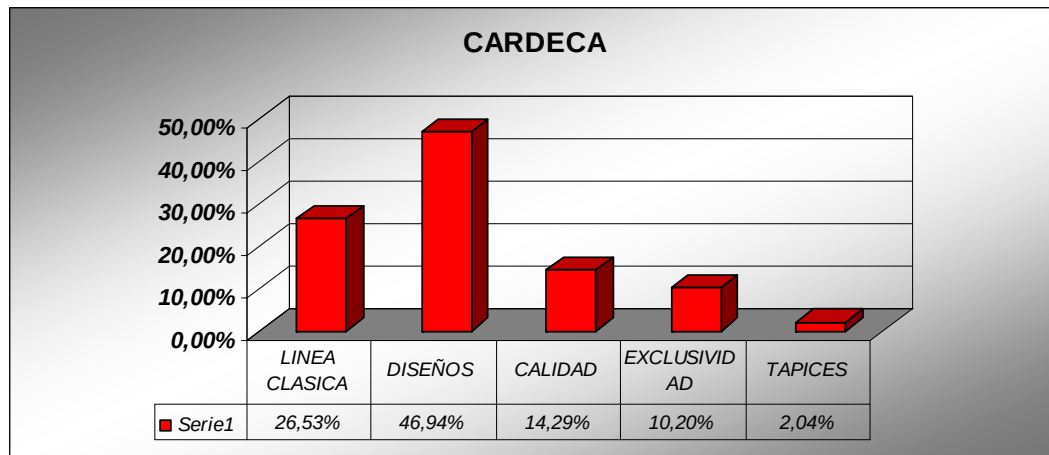
El 100% de los encuestados considera que es tratado con cortesía y amabilidad en cada una de las tiendas a nivel local. Este es un punto bastante positivo para Colineal.

Pregunta # 11. ¿Qué empresas considera que son la mayor competencia de Colineal y por qué?

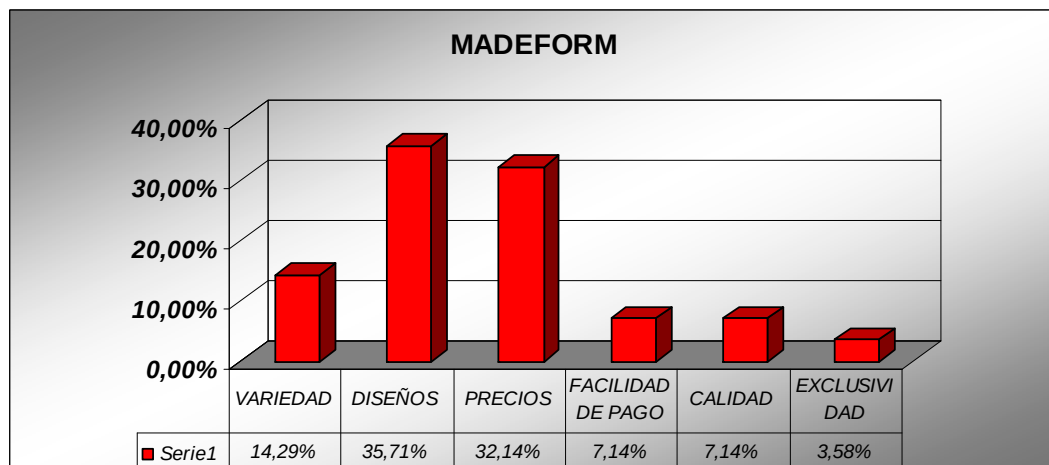


Según los resultados, el 22,18% de los encuestados considera que Cardeca es la mayor competencia de Colineal, sin embargo el 20,30% considera que no tiene competencia por su calidad y garantía.

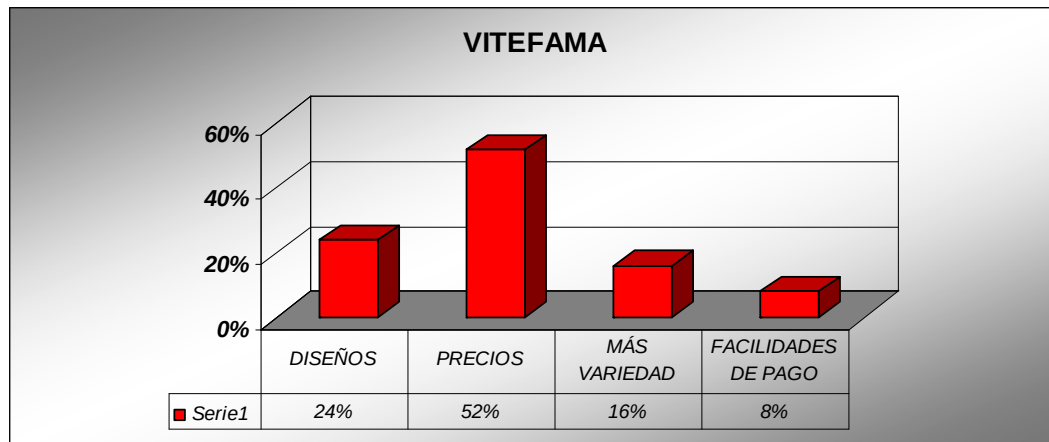
Por otro lado, en los siguientes cuadros se expondrá las razones que expresaron los encuestados por las cuales consideran que otras empresas del sector representan competencia para Colineal. Se presentará solamente los resultados de las empresas que obtuvieron porcentajes mayores.



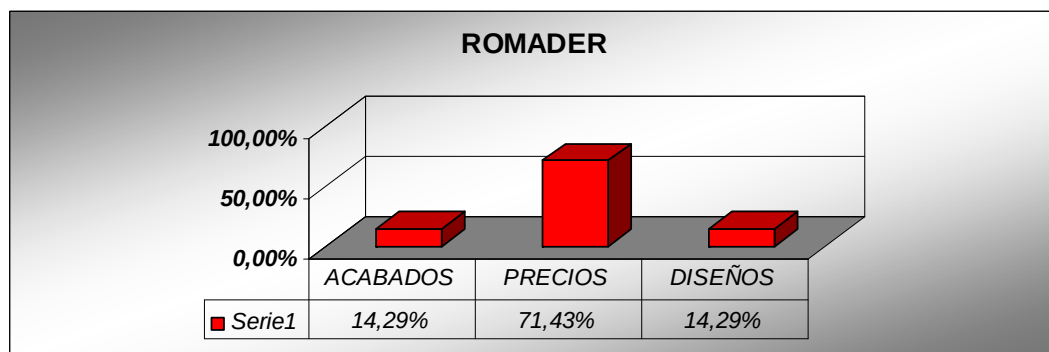
Los encuestados afirmaron que Cardeca representa competencia sobre todo por sus diseños (46.94%).



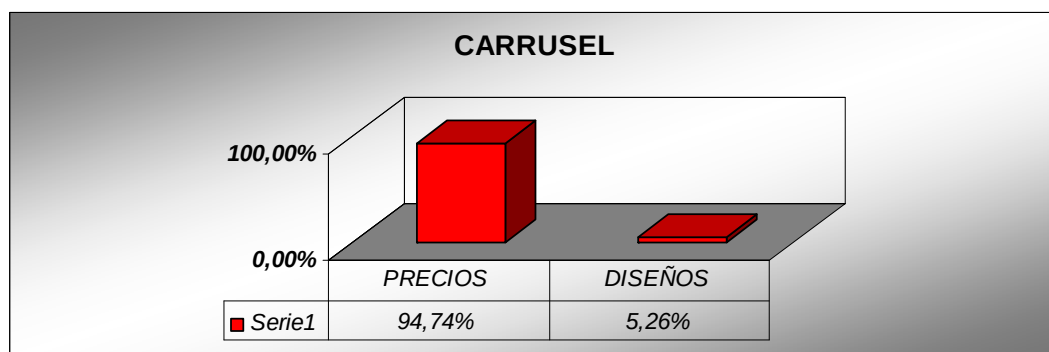
Según los resultados, Madeform representa competencia principalmente por sus diseños (35,71%) y sus precios (32,14%).



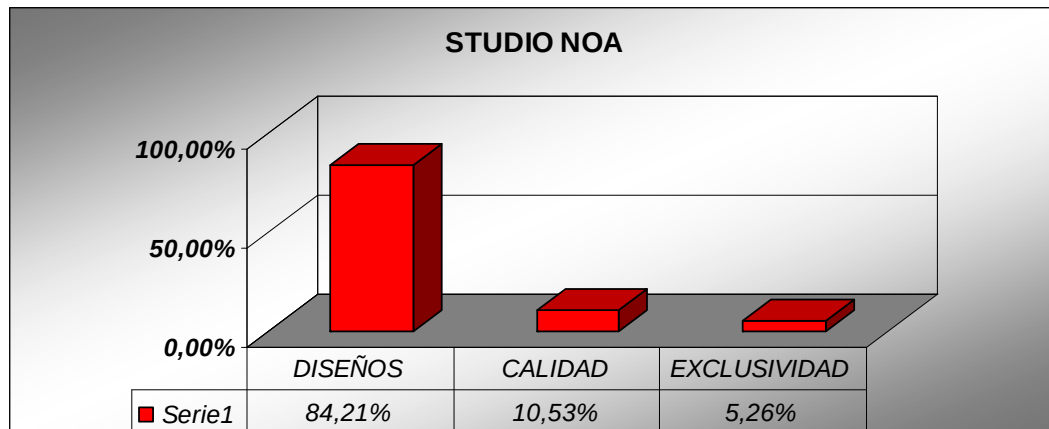
Vitefama fue mencionada esencialmente por sus precios (52%).



La característica que indicaron principalmente los encuestados acerca de Romader es el beneficio que encuentran en los precios (71,43%).



Las razones que indicaron los clientes que consideran a Carrusel competencia para Colineal apuntó a sus precios más económicos (94.74%).



Los encuestados que se inclinaron a nombrar a Studio Noa lo hicieron en su mayoría por sus diseños (84.21%).

4.3.6 Conclusiones de la investigación.

Luego de realizar la investigación externa con respecto a los clientes, se puede concluir que:

- A pesar de que un 55% de los encuestados recuerda al menos de dos a cuatro nombres de muebles que comercializa la empresa; cantidad que representa apenas alrededor de un 15% del total de nombres; existe un importante 45% de encuestados que desconocen las líneas de muebles que expende Colineal.
- Los nombres de muebles más reconocidos pertenecen a dos modelos de salas que están discontinuados, esto resultaría de los años que estuvieron en vigencia, pero a su vez lleva a entender que las líneas actuales no tienen mayor fuerza frente a las anteriores; esto puede ser producto de la cantidad de veces que se las exponga en lugares claves de las tiendas o se las nombre en la publicidad de promociones puntuales.
- Uno de los aspectos claves, para que Colineal eleve su nivel de ventas, se encuentra en el hecho de replantear sus precios, pues un alto porcentaje de encuestados mencionó que éste es bastante superior al de la competencia, lo que ocasiona que muchas personas opten por muebles similares a precios inferiores en otras mueblerías. Por otro lado, los atributos más

importantes para los clientes encuestados es la Calidad y la Garantía. Factores que se deben convertir en la fortaleza de la empresa frente a la competencia.

- Los medios que los clientes ven o escuchan con más frecuencia son Radio, T.V. y periódico. Por ende, Colineal debe invertir un mayor porcentaje del presupuesto publicitario en los mismos.
- Según los resultados, la publicidad emitida a través de Radio y T.V, tiene un 70,5% de aceptación por motivos de creatividad, calidad de producción y contenido de información. Sin embargo, existe un 29,5% de clientes que están en desacuerdo con la misma, al expresar su descontento en los mensajes que califican de sexistas y de baja calidad, al pedir que exista seriedad en la misma para reforzar la imagen de la empresa.
- Los aspectos más mencionados por los clientes en cuanto a su interés de información con respecto a Colineal, son promociones y lanzamiento de nuevos modelos a través de medios tales como T.V., e-mail y página web de la empresa. Este último factor es muy importante, pues se debe mantener en constante actualización.
- La tienda que recibe mayor número de visitantes es la ubicada en el Mall del Río, pues al encontrarse en un centro comercial, los clientes aprovechan la oportunidad de conocer novedades que Colineal presente en cada promoción. Sin embargo, por el tamaño reducido de exhibición de la misma, ésta sirve de vitrina para las megatiendas que exponen prácticamente todos los modelos que comercializan.
- Los resultados en cuanto a la atención del personal en cada una de las tiendas de la organización, mostraron un 100% de satisfacción por parte de los encuestados, convirtiendo a este factor en una de sus fortalezas más importantes; es así que cuentan con vendedores que son parte de la empresa por más de veinte años.
- La empresa que representa la principal competencia de Colineal, según los encuestados, es Cardeca, pues comercializa similares líneas de productos tanto nacionales como importados.

En definitiva, los resultados obtenidos de la investigación externa servirán significativamente para plantear la propuesta de mejoramiento de la imagen corporativa actual de Colineal.

CAPÍTULO 5:

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA DE IMAGEN Y DEL PERFIL DE IDENTIFICACIÓN CORPORATIVO

5.1 Estrategia de acuerdo al escenario establecido.

El escenario en el cual se encuentra ubicado Colineal se denomina Referente de Imagen Corporativa que indica que esta empresa es líder en proyectar la mejor imagen corporativa a nivel local. Por tanto, la estrategia lógica a seguir por parte de esta empresa es mantener y reforzar los atributos actuales que posee, como son: calidad, garantía, exclusividad, facilidades de pago, etc.

Sin embargo, continuamente debe investigar cuáles son sus atributos latentes o potenciales para poder ir al ritmo del mercado que se ha caracterizado por cambios constantes.

Los atributos latentes pueden ser: crear una línea para niños, tiempos de entrega de muebles menores a los actuales (45 días), mayor variedad de tapices, puesto que trabajan con tres o cuatro colores por paleta de salas o sillas y enfocarse en otros aspectos como ayuda social a instituciones destinadas para este fin.

La realización de un estudio de los atributos permite diferenciar claramente las fortalezas y debilidades de la organización; entre estas últimas, los precios de los muebles que comercializa son muy elevados en comparación a los de su competencia. Al considerar los problemas que la economía mundial presenta en la actualidad, el precio es un factor determinante al momento de realizar una compra. A pesar de que uno de los atributos más fuertes de Colineal es su calidad, los niveles de ventas se ven afectados al no ajustar su precio.

De tal manera, en base a los resultados obtenidos en la pregunta # 4 de la investigación planteada en el Capítulo 4, se puede concluir en la siguiente Matriz de Acción, en la cual se puede observar la evaluación que cada atributo obtuvo:

MATRIZ DE ACCIÓN

IMPORTANCIA	ATRIBUTOS	EVALUACIÓN							
		ALTA		MEDIA ALTA		MEDIA		MEDIA BAJA	
		1	2	3	4	5	6	7	8
MEDIA	PRECIO								
MEDIA	FACILIDADES DE PAGO								
ALTA	CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA								
ALTA	GARANTIA								
ALTA	VARIEDAD								
MEDIA	PROMOCIONES								
ALTA	EXCLUSIVIDAD								
ALTA	CALIDAD								

Para la elaboración de esta matriz, los ejes se basaron en resultados obtenidos tanto en el grupo focal como en las encuestadas aplicadas a los clientes. El eje que indica la importancia, se realizó en base a los resultados de los grupos focales y en el eje de la Evaluación, se tomó los resultados de las encuestas. El orden de los atributos es el mismo que se presentó a los clientes en el cuestionario establecido.

Como se puede notar en la matriz, tanto el Precio como las Facilidades de Pago y el Cumplimiento en la entrega, son atributos que constituyen la séptima y en algunos casos la octava razón por la cual los encuestados compran en Colineal. Por ende se debe trabajar arduamente en estos factores para lograr la satisfacción de los clientes. A pesar de que los precios de los muebles que comercializa esta empresa son elevados, las ventas son significativas, es así que tienen una importancia Media para los clientes. Sin embargo, hay que tratar de no alejarse exageradamente de la competencia para evitar acrecentar esta debilidad de la empresa. Por otra parte, las Facilidades de Pago y sobre todo el Cumplimiento en

la Entrega son factores en los que la compañía puede trabajar para lograr mejores resultados. Hay que tomar en cuenta que una de las fortalezas de la competencia son las diversas formas de pago que les ofrecen a los clientes y no se puede dejar pasar por alto este tema.

Se sugiere realizar convenios con los bancos que manejen las tarjetas más reconocidas para realizar diferidos sin intereses; así como promocionar lo que se tenga en stock para evitar demoras en las fechas de entrega. Así mismo, se podría crear una tarjeta de crédito que emita la propia empresa a los clientes que la soliciten previo a un estudio minucioso de crédito que certifique la capacidad de pago de dichos clientes. El plan de pagos podría ser el mismo que manejan hoy en día en el caso de cobrar con cheques o letras de cambio; crédito directo.

En cuanto a las Promociones y Variedad, se debe trabajar en el segundo punto, puesto que el primero cumple con lo esperado. Las promociones son el punto de atracción para el enganche de ventas inclusive de productos que se encuentran con el precio normal; de tal manera que se deben ofertar promociones a lo largo del año y lograr que los clientes se enteren por medios más económicos ya sea vía mail o mensaje de texto a celulares. De esta manera se minimizarán los gastos para compensar los precios bajos. Por otro lado, la variedad es un atributo que debe reforzar Colineal, con la creación de nuevos diseños año tras año para poder discontinuar los modelos que están más de tres en años en el mercado.

Sin embargo, la Garantía, la Exclusividad y la Calidad son atributos muy bien posicionados pero que no se deben descuidar para conservarlos como las fortalezas que la competencia no puede alcanzar de acuerdo a la imagen que los clientes tienen de esta empresa en sus mentes.

Finalmente, en cuanto a las debilidades de la empresa, el nivel de conocimiento de las líneas de productos de Colineal es medio, así como el nombre de sus muebles. Los vendedores deben insistir varias veces en el nombre del producto que cada cliente les compra o cotiza, pues lograrán de esta manera una mayor vinculación por parte del mismo cuando éste desee identificar cierta línea en una compra futura.

5.2 Atributos tangibles e intangibles determinados para la diferenciación.

5.2.1 Tangibles

Los atributos tangibles son aquellos que se enfocan más hacia las características físicas de los productos y al precio. En el caso de Colineal son:

- Garantía.
- Facilidades de pago.
- Servicio al Cliente.

5.2.2 Intangibles

Los atributos intangibles se ligán más hacia las creencias vinculadas al producto que ofrece una compañía. Los que diferencian a Colineal son:

- Calidad.
- Exclusividad
- Liderazgo en el mercado cuencano.
- Solvencia económica.
- Seriedad por su trayectoria.

5.3 PIC global de Colineal

El Perfil de Identificación Corporativo (PIC) es el conjunto de atributos básicos que se asocian con una marca.

El PIC Global de Colineal es producto de resultados obtenidos en la investigación externa, la identidad corporativa de la empresa y la estrategia que se plantea. Es importante considerar de mayor importancia a los atributos comerciales frente a los sociales pues es el método más usado por Colineal, el mismo que le ha generado resultados positivos a lo largo de su trayectoria. Por tanto, el PIC de Colineal está conformado por los siguientes atributos comerciales:

- Calidad
- Garantía
- Servicio al cliente
- Facilidades de Pago
- Exclusividad
- Seriedad
- Solvencia Económica

5.4 PIC específicos y niveles de reconocimiento de los públicos.

CLIENTES DE COLINEAL	EMPLEADOS DE COLINEAL
Calidad	<i>Calidad</i>
Garantía	<i>Garantía</i>
Exclusividad	<i>Exclusividad</i>
Facilidades de Pago	<i>Facilidades de Pago</i>
Servicio al Cliente	<i>Servicio al Cliente</i>
Solvencia Económica	Solvencia Económica
Seriedad	Seriedad

Se puede observar que todos los atributos son importantes para los clientes de Colineal; pero para los empleados, los más importantes son la Solvencia Económica y la Seriedad que nacen a partir de la buena imagen que tengan los clientes acerca de los puntos anteriores.

CAPÍTULO 6:

PLAN GLOBAL DE COMUNICACIÓN DEL PERFIL DE IDENTIFICACIÓN COMUNICATIVO

6.1 Concepto Comunicativo

Es “la idea central que la organización quiere transmitir a sus públicos. Es el *qué* vamos a comunicar. En el caso de la comunicación de imagen corporativa, el núcleo comunicativo estará formado por el PIC establecido en la etapa anterior, o sea, por los atributos con los que la organización se identifica y quiere ser identificada”. (Capriotti, 1999, p. 225)

El concepto que debe manejar esta empresa al comunicar su imagen es:

Colineal es una empresa seria, con 34 años de trayectoria, cuyo compromiso es fabricar y comercializar muebles de la más alta calidad en el mercado nacional e internacional, cuenta con el respaldo de marcas internacionales pues también expende muebles importados. Ofrece 5 años de garantía que se hace efectiva según el requerimiento del cliente.

6.2 Estilo Comunicativo

Es “la forma de expresar el concepto comunicativo. Es el *cómo* voy a decirlo, la forma de presentar los mensajes a los públicos. No se refiere a qué se les dice a los públicos, sino a cómo se les dicen los mensajes, lo cual lleva implícito la personalidad de la organización.” (Capriotti, 1999, p. 225)

El estilo comunicativo de Colineal debe transmitir confianza y seriedad que a su vez proyecte la garantía y calidad que ofrece. Así mismo, debe resaltar su servicio al

cliente con un tono cálido y hogareño pero manteniendo el status que caracteriza a la marca. Debe abandonar el constante uso del doble sentido en su publicidad y optar por un método más apropiado para el target que maneja; pues en general sus clientes son de un nivel socioeconómico medio alto y alto.

6.3 Objetivos de Comunicación

- Incrementar en un 80% el conocimiento de la misión y visión de Colineal por parte de sus empleados en un período máximo de dos meses.
- Aumentar en un 40% el conocimiento de los objetivos de Colineal que tienen los empleados del área administrativa para evitar confusiones con las políticas institucionales, en un plazo máximo de dos meses.
- Lograr una mejor comunicación entre los empleados de Colineal en un 90% en un plazo de seis meses.
- Conseguir que el 70% de los clientes recuerden los nombres de los muebles de Colineal en un plazo máximo de 4 meses.
- Reforzar la imagen de la marca en cuanto a su consciencia social y ambiental, en un plazo máximo de tres meses.
- Dar a conocer a los públicos externos, en al menos un 70%, las razones por las cuales deben comprar en Colineal y no en la competencia, sin necesidad de mencionar a esta última, en un plazo máximo de tres meses y con duración indefinida.
- Reforzar el servicio postventa y lograr mayor fidelidad de los clientes, en un plazo máximo de tres meses.

6.4 Estrategias.

6.4.1 Con respecto a la Comunicación Interna.

El éxito en cada departamento se va a lograr cuando la comunicación entre sus miembros mejore; por tanto se propone una campaña de comunicación, en la cual se plantea otorgar incentivos que servirían como motivación, por ejemplo durante el período de durabilidad de la campaña se podría premiar económicamente a una persona por mes que resulte ser la más comunicativa, obviamente en cuanto a comunicación laboral se refiere; todos los miembros de un departamento votarían a través de la intervención del Departamento de Recursos Humanos.

Esta idea podría llevarse a cabo en los departamentos cuya comunicación sea más deficiente. Se recomienda que la campaña dure seis meses para reforzar la forma de realizar las actividades dentro de la organización.

Adicionalmente, en la cartelera de la empresa, mes a mes, se debe alternar temas como la misión, visión, políticas, filosofía y temas referentes a la cultura corporativa para lograr el conocimiento de la misma por parte de todos los miembros de la comercializadora.

Así mismo, se propone que se prepare calendarios internos en los cuales a más de incluir los modelos en la parte frontal, se pueda exponer temas referentes a la filosofía corporativa en el anverso. De esta manera, todos los empleados dispondrán, en su escritorio, información valiosa para su desempeño dentro de la organización. Por otra parte, se propone el diseño e impresión de trípticos con toda la información de la filosofía y cultura de la organización que vayan dirigidos hacia los empleados de la comercializadora. De esta manera todos tendrán acceso a esta información y podrán conservarla. Sin embargo, la forma más económica de difusión de información es el envío de correos electrónicos a todos los empleados con temas que desconocen acerca de la identidad de Colineal. De estos temas se

podrían encargar los Departamentos de Recursos Humanos, Sistemas y el área de Diseño.

También es aconsejable escuchar a los empleados acerca de lo que les incomoda dentro de la organización o atender sus sugerencias para mejorar los procesos, pues son ellos quienes tienen contacto con los clientes y conocen de cerca sus inquietudes. Por tanto, se recomienda realizar una recopilación trimestral acerca de las sugerencias de los empleados, sean administrativos o ejecutivos de ventas para conocer sus opiniones. Esta recopilación puede ser digital en el sistema interno de la empresa con preguntas abiertas y cerradas acerca del *modus operandi* de la organización.

6.4.2 Con respecto a la Comunicación Externa (Publicidad).

Al considerar que Colineal es una empresa que comercializa muebles de calidad a un target comprendido por personas de estatus socioeconómico medio y medio alto, la publicidad debe ir acorde a esta tendencia. Sin embargo, el estilo que la empresa maneja en su publicidad actualmente no es lo suficientemente serio o formal para agrandar al menos a un 95% de sus clientes. Muchos de ellos, adultos mayores, no receptan solamente la información que proporciona la publicidad sino la manera en que ésta es expresada; por ende las cuñas o spots deben pasar por un pretest publicitario para conocer el nivel de satisfacción de la misma por parte de clientes de diferentes edades.

Beerli y Martín (1999) nos dicen que:

“Los pretest publicitarios se utilizan, básicamente para poder definir cuál es el mensaje más adecuado entre múltiples alternativas, determinar el grado de comprensión de los mensajes, y testar diferentes alternativas de eslóganes, de titulares o de estilos publicitarios, entre otros aspectos. Es decir, lo que se persigue es dar respuesta a los interrogantes *qué* decir y *cómo* decirlo, a fin de evitar una respuesta negativa o de indiferencia por parte de la audiencia a la que va dirigido el anuncio, para lo cual se emplean principalmente técnicas de investigación de tipo cualitativo aplicadas a muestras del público objetivo.” (p. 38)

Se recomienda, dejar de usar el doble sentido en la publicidad y optar por estilos comunicativos más serios, sin necesidad de llegar a la formalidad absoluta. A su vez, es importante mencionar los nombres de los muebles que se encuentran en promoción, tanto en las cuñas y spots para lograr una mayor vinculación por parte del público meta.

Por otra parte, se debe dar charlas a los vendedores para que refuercen constantemente sus estrategias de venta y atención al cliente para crear un atributo diferenciador con respecto a la competencia. A pesar de que el 100% de los encuestados considera que el trato que recibe por parte de los vendedores es amable y cortés, no se debe descuidar este punto tan importante en el cierre de ventas.

Por otro lado, se debería dar charlas a amas de casa sobre el manejo, cuidado y lavado de los muebles para reforzar su slogan “Para toda la vida” y mejorar el servicio postventa. De igual manera, se podría auspiciar eventos que apunten al cuidado del medio ambiente para lograr un realce de la marca en cuanto a su consciencia social y ambiental.

6.5 Determinación de las formas comunicativas: mix de actividades y medios.

Una vez que se han estudiado las formas comunicativas tanto internas como externas de Colineal; es importante realizar un mix de actividades al interior de la empresa y un plan de medios al exterior para poder mejorar la comunicación que esta organización tiene con sus públicos y lograr a mediano plazo los objetivos propuestos.

Es así que internamente se recomienda, el uso de todos los medios posibles tales como: la cartelera, mailings, protectores de pantalla, dossiers de información, etc., que son de muy bajo costo y que servirán de gran ayuda para elevar el nivel de comunicación laboral en la organización y a su vez el mejoramiento del conocimiento de factores que influyen tanto en la cultura como en la filosofía de la empresa. Por ejemplo, se propone el diseño de diferentes temas que sirvan como

imagen de fondo o como protector de pantalla, los mismos que deben contener información acerca de puntos referentes a la identidad corporativa de Colineal. Dichos temas deben ser cambiados mes a mes por el Departamento de Sistemas para elevar el interés de los empleados en información interna que desconocen en su mayoría.

En lo referente a la comunicación con el exterior de la empresa, principalmente con los clientes, se propone una actividad publicitaria constante, que se incremente cuando existan promociones. Actividades tales como publicar diferentes modelos de muebles en periódicos o una cuña institucional en radios que apunten al mismo target de Colineal. El costo de pautar en televisión, resulta bastante elevado, es por ello que se recomienda la creación de spots de alta calidad únicamente para los períodos de promociones. La publicidad en medios es muy importante, sin embargo, se debe capacitar a los empleados que tienen contacto con los clientes tales como vendedores, personal de servicio al cliente y logística para que estos a su vez, informen a los clientes de promociones existentes o que existirán a corto plazo.

Capriotti (1999) afirma que:

“La disponibilidad económica de la empresa también influirá en la selección del mix de comunicación. Si se tiene un presupuesto amplio (aunque nunca es tan amplio como nos gustaría), entonces se podrán seleccionar las actividades y los medios que más impacto o rentabilidad tengan. Pero si se dispone de poco presupuesto (así es la mayor parte de las veces), habrá algunas actividades que no se podrán realizar (o se podrán hacer en condiciones no rentable o poco eficaces) como, por ejemplo, la publicidad en televisión. En estos casos se tendrá que decidir si se prefiere una mayor variedad a nivel de medios, pero con un impacto posiblemente menor, o si se concentrarán los esfuerzos en aquellos medios y soportes más accesibles, que permitirán una mayor frecuencia o intensidad de comunicación.” (p. 232 – 233)

En base a ello, se ha elaborado un plan de medios a nivel nacional con información de radios, canales de televisión y periódicos que por medio de la proyección de

cuñas, spots y artes de calidad, refuercen la imagen corporativa que Colineal ha generado a lo largo de su trayectoria.

Dicho plan se presenta a continuación:

Plan de Medios COLINEAL

RADIO	IMPACTOS/PAQUETE	BONIFICACION	IMP/MES	\$/mes	JUL	AGO	Meses	Total
--------------	-------------------------	---------------------	----------------	---------------	------------	------------	--------------	--------------

GUAYAQUIL

FABU	9 diarios de Lunes a Viernes		176	\$ 2.550,00	1	1	2	\$ 5.100,00
ROMANCE	8 diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados	208	\$ 2.000,00	1	1	2	\$ 4.000,00
DINSEY	8 diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados y Domingos	240	\$ 3.872,00	1	1	2	\$ 7.744,00

QUITO

LA BRUJA	10 diarios de Lunes a Viernes	3 los Sábados y Domingos	284	\$ 2.400,00	1	1	2	\$ 4.800,00
EXA*	10 diarios de Lunes a Viernes	10 los Sábados y 8 los Domingos	240	\$ 1.800,00	1	1	2	\$ 3.600,00

LOJA

SUPERLASER	10 cuñas diarias de Lunes a Sábado.		260	\$ 350,00	1	1	2	\$ 700,00
PODER	11 cuñas diarias de Lunes a Sábado.		260	\$ 400,00	1	1	2	\$ 800,00

MACHALA								
GAVIOTA	8 Impactos diarios de Lunes a Sábado		208	\$ 600,00	1	1	2	\$ 1.200,00
DIAMANTE	9 Impactos diarios de Lunes a Sábado		208	\$ 350,00	1	1	2	\$ 700,00

PORTOVIEJO								
SUCRE	8 Impactos diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados.	208	\$ 600,00	1	1	2	\$ 1.200,00
ESCANDALO	8 Impactos diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados.	208	\$ 700,00	1	1	2	\$ 1.400,00

MANTA								
MAREJADA	8 Impactos diarios de Lunes a Sábado		208	\$ 450,00	1	1	2	\$ 900,00
CANELA	8 Impactos diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados.	208	\$ 600,00	1	1	2	\$ 1.200,00

CUENCA								
K1	10 Impactos diarios de Lunes a Sábado		260	\$ 400,00	1	1	2	\$ 800,00
FM 88	8 Impactos diarios de Lunes a Sábado		208	\$ 500,00	1	1	2	\$ 1.000,00
TOMEBAMBA	2 impactos en cada noticiero 7h y 12h		88	\$ 600,00	1	1	2	\$ 1.200,00

AMBATO								
BONITA	8 diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados	208	\$ 420,00	1	1	2	\$ 840,00

AMOR	8 diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados	208	\$420,00	1	1	2	\$ 840,00
RIOBAMBA								
RIOBAMBA STEREO	8 Impactos diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados.	208	\$ 500,00	1	1	2	\$ 1.000,00
FORMULA 3	8 diarios de Lunes a Viernes	8 los Sábados y Domingos	208	\$ 500,00	1	1	2	\$ 1.000,00

TOTAL MES:	4.304	\$ 20.012,00	\$ 40.024,00
------------	-------	--------------	--------------

PRENSA	TAMAÑO	PAGINA	DIA	VALOR				
EL MERCURIO	Pie de página b/n	Interior	L a S	\$98,00	2	2	4	\$ 392,00
EXPRESO	Pie de página b/n	2da. Sección	L a S	\$280,00	2	2	4	\$ 1.120,00
HOY	Pie de página b/n	Interior	L a S	\$325,00	2	2	4	\$ 1.300,00
LA HORA (Manta)	1/4 de página b/n	Interior	L a S	\$88,00	2	2	4	\$ 352,00
LA HORA (Ambato)	1/4 de página b/n	Interior	L a S	\$95,00	2	2	4	\$ 380,00

\$886,00	\$ 3.544,00
----------	-------------

TV	PAUTA	VALOR				
RTS	Cuñas rotativas en PAQUETE	\$2.600,00	1	1	2	\$ 5.200,00
ECUAVISA	Cuñas rotativas en PAQUETE	\$5.750,00	1	1	2	\$ 11.500,00
TC	Cuñas rotativas en PAQUETE	\$12.000,00	1	1	2	\$ 24.000,00

\$20.350,00

Total: \$ 40.700,00

\$ 84.268,00

VALORES NO INCLUYEN I.V.A.

CAPÍTULO 7:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PLAN

7.1 Con respecto a fuentes de información.

Se debe tomar en cuenta la existencia de tres fuentes de información que se involucran directamente en la formación mental de la imagen corporativa de los clientes de Colineal. Dichas fuentes son las siguientes:

7.1.1 Medios masivos de comunicación.

A pesar de que al 70,5% de los clientes encuestados les agrada la publicidad de Colineal, no se puede olvidar un importante 29,5% que está en desacuerdo con la misma. Por ello, se deberá manejar un tono diferente en el estilo de comunicación de la publicidad de esta empresa; puesto que muchos clientes manifiestan que es de mal gusto el uso del doble sentido en una organización tan seria como Colineal.

El propósito debe centrarse en que tanto los spots como las cuñas vayan acorde a la imagen que se desea proyectar, en este caso de Seriedad y Confianza para sus clientes. Sin embargo, el jingle institucional se debe mantener pues expresa lo que la organización desea reafirmar en la mente de sus clientes en cuanto a sus atributos intangibles.

Los medios de comunicación deben ser considerados como una herramienta primordial en la formación de la imagen corporativa, no tan sólo en época de promociones sino todo el año pues el uso de la publicidad recordará a los clientes que la empresa sigue presente con la misma fuerza. Colineal ha logrado consolidarse a nivel nacional y sería un error confiarse en ello y abandonar la inversión publicitaria.

Por otro lado, las relaciones públicas por medio de auspicios, promociones y eventos lograrán reforzar la presencia de la marca en el mercado.

7.1.2 Relaciones Interpersonales

Los clientes de Colineal consideran que esta empresa brinda confianza por su solidez, garantía y por la calidad de su producto. Además el precio de los muebles que comercializa genera estatus y hace que quienes son o aún no son clientes de Colineal prefieran o deseen comprar en esta organización; éste es un punto a favor del grupo corporativo. Sin embargo, para la mayoría de los clientes el precio es excesivo y en ocasiones determinante para el cierre de ventas, es por ello que debería ser estudiado de acuerdo a los cambios que ha sufrido el poder adquisitivo.

Por otro lado, la garantía que ofrece debe hacerse efectiva apenas se presenten los reclamos, puesto que brindará mayor confianza en las personas que manifiestan sus inconvenientes y de esta manera se logrará que con el método boca-oreja sus públicos la ayuden a reforzar su imagen. A la vez el servicio que se debe otorgar al cliente debe ser instantáneo, eficaz y de la más alta calidad. Se debe tomar en cuenta que una queja es en cierto sentido, un favor para la organización, pues es el método más económico para conocer las debilidades en cuanto a un producto o servicio proporcionado por la empresa.

“La comunicación con los clientes nos permite partir de sus necesidades para desarrollar programas que las satisfagan y preserven los canales de vinculación con ellos”. (Fernandez, 2002, p. 8).⁴

También es importante mencionar el aporte de los empleados de la empresa, sobretodo de los vendedores, pues son quienes están en contacto permanente con los clientes; de esta manera serán los encargados de demostrar lo que una empresa tan seria y sólida como Colineal pregona.

No hay que olvidar la importancia de identificar a los públicos que la pueden afectar, por ejemplo ecologistas, por el motivo de tala de árboles; es por ello, que hay que continuar con el proyecto de siembra de bosques para aportar al medio ambiente con lo que a fin de cuentas se le resta: árboles.

⁴ Esta cita tomada del texto de Ricardo Fernández es, a su vez, un extracto de una lectura adicional que incluye el autor de la revista Mundo Ejecutivo. Noviembre de 1998.

7.1.3 Experiencia Personal.

Este es un punto muy importante de cuidar, pues por medio de la experiencia personal las opiniones anteriores pueden resultar convergentes o divergentes. Colineal es una empresa que no descuida la manera que tiene para llegar al cliente incluso dentro de sus propias tiendas; es por ello que sus vendedores son profesionales universitarios en al menos un 90%; de esta manera el cliente se siente mucho más cómodo con personas de su mismo nivel cultural. Por otro lado, la amabilidad que proporciona cada uno de los vendedores hace que los clientes no tan sólo confíen en la marca por la calidad de su producto sino por la calidad humana de sus ejecutivos de ventas. Esto constituye un aspecto diferenciador positivo para esta empresa.

El cuidado de los detalles y la limpieza en las exhibiciones debe mantenerse; al igual que su servicio de decoración gratuito que ayudará a los clientes a tomar decisiones de compra con mayor confianza y seguridad. Un punto importante de mencionar es que, al considerar que la mayoría de personas que compran en Colineal son personas casadas con hijos, deberían tener permanentemente un lugar en cada tienda con juguetes o juegos infantiles dedicado para niños, pues generalmente son quienes acompañan a sus padres; con esto se evitaría desperfectos o desarreglos en la decoración que cada tienda mantiene.

Un tema importante y desconocido es el esfuerzo por preservar el medio ambiente, Colineal debería trabajar más para que sus públicos se enteren de sus intenciones y acciones positivas en cuanto a responsabilidad social y ambiental se refiere.

Al explicar las tres maneras de llegar a los públicos la intención es no olvidar la importancia y la capacidad de ninguna de ellas, de esta manera la recomendación principal es pensar que los medios de comunicación influyen en las relaciones personales y en base a la experiencia personal, los públicos obtendrán una nueva información que significa la formación de la imagen corporativa en la mente de cada individuo a los que se proyecte esta empresa.

7.2 Con respecto a fases del proceso de formación de la estructura mental de la organización.

7.2.1 Estructura Inicial.

La Estructuración Inicial es la representación mental que los clientes de Colineal se forman de la empresa a partir de lo que han escuchado o percibido de la organización. La necesidad de simplificar la enorme cantidad de datos que una persona posea de una empresa hace que escoja entre pensar positiva o negativamente de la misma, todo esto en base a una determinada cantidad de atributos, rasgos o características que diferencia a una entidad de otra.

Para toda organización debe ser importante transmitir mensajes efectivos para generar una recordación positiva en sus públicos, incluso en su competencia. Es por ello que Colineal debe seguir manteniendo la imagen que está transmitiendo a sus clientes para que siga siendo considerada un referente en cuanto a empresas que fabrican y comercializan muebles.

7.2.2 La Estructuración Confirmatoria.

La etapa de la Estructuración Confirmatoria es la más vulnerable, por cuanto en la misma los clientes pueden considerar concordante o discordante la información percibida en la Estructuración Inicial. De esta manera si la información que se reciba en esta etapa resulta ser la misma que en la primera etapa se reforzará el criterio que tengan los públicos acerca de una organización.

7.2.3 La Reestructuración.

La Reestructuración es la etapa a la que llegan los clientes que encontraron inconsistente la imagen previa con la información posterior; es por ello que procede a reestructurar la imagen de la organización. En esta etapa los públicos cambiarán necesariamente los atributos iniciales por otros que describan la imagen que en esta instancia perciben. Hay que tomar en cuenta dos aspectos que componen la estructura interna de la imagen corporativa, estos son: aspectos cognitivos

(vinculados al conocimiento real de las cosas) y aspectos afectivos (vinculados al carácter emocional).

Colineal ha trabajado durante varios años para lograr mantener y reforzar la tendencia de que los aspectos afectivos sean considerados al usar herramientas como calidad, garantía y precios elevados al de su competencia; es por ello que, muchas personas anhelan tener un mueble Colineal. Considero que debe seguir trabajando en este aspecto, pero también es importante trabajar en el aspecto cognitivo, pues los clientes perciben que las entregas sufren demoras excesivas por falta de stock incluso en productos que se encuentran en promoción. Se debería evitar pensar en conformarse con lo que actualmente “no es del todo malo” ya que podría ser mejor, de hecho lo deseable.

Por ningún motivo se debe explotar un aspecto y descuidar otro, ya que el hecho de involucrar los dos tanto en el desenvolvimiento de la empresa como en la proyección a sus públicos sería lo correcto.

7.2.4 La Estructuración Fragmentaria.

La Estructuración Fragmentaria se da cuando un individuo no es capaz de reestructurar la imagen inicial con la información que ha recibido posteriormente, por ende se verá en la necesidad de incorporar nuevos atributos que le ayudarán a formar una nueva imagen corporativa de una organización.

Los datos que reciban los públicos pueden llegar a través de la ruta central o la ruta periférica, pero en ambos casos se tenderá a formar una imagen completamente nueva.

Es por ello que hay que tomar en cuenta lo siguiente:

- Colineal no debe olvidar que su imagen como la de cualquier empresa está constantemente susceptible a sufrir alteraciones pues son varios los factores que comunican y al alterarse sólo uno cambia inmediatamente la imagen de una empresa. Por ahora el aspecto afectivo es bastante elevado al igual que

el desarrollo de la imagen corporativa como estructura mental cognitiva, hay que aprovechar esta etapa para seguir trabajando en ello sin dejar espacios para que se altere la imagen que se ha logrado. La falta de comunicación interna se está exteriorizando en los resultados sobre todo en cuanto a la entrega de productos se refiere y ello es un punto en el que se debe trabajar con una campaña que motive a los empleados administrativos a mejorar la comunicación que mantienen entre sí.

- Los atributos discriminatorios que resultaron de la investigación son muy semejantes a los esperados por la organización; de esta manera, Colineal tiene un punto a su favor frente a la competencia. Sin embargo hay que trabajar más en reforzar atributos como seriedad y estatus para diferenciarse más aún.

Como se ha podido notar a lo largo de este trabajo, la imagen corporativa va más allá de lo que el diseño nos puede demostrar visualmente. No se resta importancia al mismo, pero aspectos como una mala comunicación tanto al interior como al exterior de la empresa pueden hacer que se derrumbe el castillo que con esfuerzo se construye día a día.

Al concluir el presente plan, vale la pena acotar finalmente una frase de Gilmore y Pine (2000): “Como lo sabe todo buen comercializador, hasta el éxito instantáneo requiere tiempo” (p. 45)

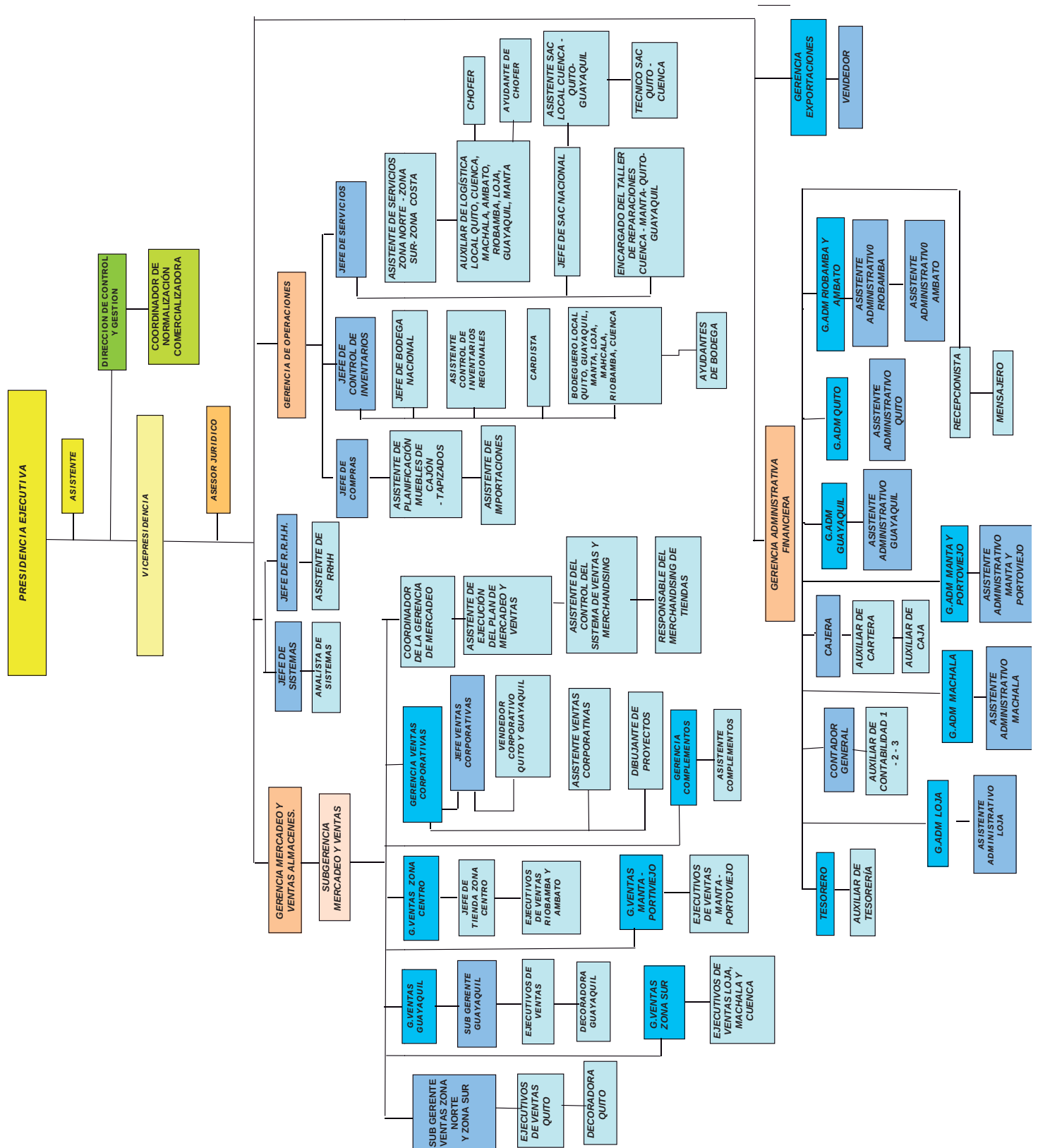
BIBLIOGRAFÍA.

- AGUIRRE BAZTÁN, Ángel. La Cultura de las Organizaciones. Editorial Ariel, S.A. Barcelona. 2004.
- BEERLI, Asunción y MARTÍN Josefa. Técnicas de Medición de la Eficacia Publicitaria. Editorial Ariel, S.A. 1999
- BENASSINI, Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados: un enfoque para América Latina. PEARSON EDUCACIÓN. México. 2001.
- CAPRIOTTI, Paúl. Planeación Estratégica de la Imagen Corporativa. Editorial Ariel S.A. Barcelona, España. 1999.
- CHAVES, Norberto. La Imagen Corporativa. Editorial Gustavo Gili, S.A. Barcelona. 1988.
- COSTA, Joan. Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa. Ediciones CEAC, S.A. Barcelona. 1992.
- FERNÁNDEZ VALIÑA, Ricardo. Segmentación de Mercados. Segunda Edición. International Thomson Editores, S.A. México. 2002.
- GILMORE, James H. y PINE II, B. Joseph. Marketing 1x 1. Editorial Norma S. A. Bogotá. 2000
- IND, Nicholas. La Imagen Corporativa. Ediciones Díaz de Santos, S. A. Madrid, España. 1992.
- KINNEAR, Thomas C. y TAYLOR, James R. Investigación de Mercados. McGraw-Hill, S.A. Bogotá, Colombia. 2003.
- MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. Comunicación Institucional: enfoque social de relaciones públicas. CIESPAL. Quito, Ecuador. 1980.
- SÁNCHEZ HERRERA, Joaquín y PINTADO BLANCO, Teresa. Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial. ESIC Editorial. Madrid, España. 2009.

ANEXOS

Anexo 1 Organigrama

ORGANIGRAMA COLINEAL CORP



ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA EMPLEADOS DE COLINEAL

Pedimos de favor su respuesta sincera al presente cuestionario, lo que permitirá conocer y mejorar la Comunicación Interna en Colineal, así como su Identidad y Cultura Corporativa.

1. ¿Cuántos años lleva trabajando en Colineal?

Menos de 5 años ____

De 11 a 15 años ____

De 6 a 10 años ____

15 años o más ____

2. ¿En qué departamento trabaja?

Mercadeo ____

Ventas ____

Cartera ____

Sistemas ____

Logística ____

Servicio al Cliente ____

Otro (Recepción, etc) ____

3. ¿Conoce la historia de Colineal?

Sí ____

No ____

¿Qué recuerda de ella?

4. ¿Conoce los objetivos de Colineal?

Sí _____

No _____

Mencione el más importante:

5. ¿Conoce la misión de Colineal?

Sí _____

No _____

Mencione lo que recuerda de ella:

6. ¿Conoce la visión de Colineal?

Sí _____

No _____

Mencione lo que recuerda de ella:

7. ¿En qué grado conoce las políticas de Colineal?
Señale uno para menor grado y 5 para mayor grado.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

8. ¿Considera que la comunicación dentro de la organización es:

- Excelente? _____ - Buena? _____

- Muy Buena? _____ - Regular? _____

9. ¿Considera que la comunicación que usted mantiene con sus compañeros de trabajo es:

- Excelente? _____ - Buena? _____

- Muy Buena? _____ - Regular? _____

10. ¿Cuál es el medio que más utiliza para comunicarse con sus compañeros de trabajo?

- Vía Verbal _____ - Vía Correo Electrónico _____

- Vía Telefónica _____

11. Los logros conseguidos por la organización, ¿se atribuyen a conquistas:

Señale del 1 al 5 su respuesta siendo 1 de menor valía y 5 de mayor

a. grupales? 1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

b. personales? 1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

12. ¿Su departamento está orientado más hacia el:

a. producto? 1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

b. cliente? 1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

13. ¿Dentro de su departamento existe:

a. un control del personal de acuerdo al proceso estipulado?

1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

b. libertad del personal para la realización de sus acciones?

1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

14. ¿Dentro de la organización existe:

a. apertura al cambio continuo e innovador?

1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

b. se mantiene el status quo adquirido?

1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

15. ¿Qué estilo de mando considera que se maneja dentro de la organización?

a. De liderazgo entre sus miembros: 1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

b. Estilo burocrático de control: 1.____ 2.____ 3.____ 4.____ 5.____

MUCHAS GRACIAS

ANEXO 3.

Fórmula para la obtención de la muestra para la encuesta a los empleados.

FÓRMULA	
Universo (N)	64
Error deseado	6
Valor Z para 90% de confianza	1,64
Porcentaje de respuesta (P)	0,5
1-P	0,5

FORMULA
$n = P(1-P) / ((D^2/Z^2) + (P(1-P))/N)$

	Expresión del error (D)	0,06
1er paso	$P(1-P)$	0,25
2do paso	(D^2/Z^2)	0,001338489
3er paso	$(P(1-P))/N$	0,0039063
4to paso	$((D^2/Z^2) + (P(1-P))/N)$	0,0052447
5to paso	$n = P(1-P) / ((D^2/Z^2) + (P(1-P))/N)$	48
6to paso	Muestra Final (n)	48

ANEXO 4

CUESTIONARIO PARA CLIENTES DE COLINEAL

Sírvase contestar el siguiente cuestionario con la mayor sinceridad posible, pues nos permitirá conocer y mejorar la imagen corporativa que proyecta Colineal.

1. Sexo:

Masculino _____

Femenino _____

2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

20-30 _____

31-40 _____

41-50 _____

51-60 _____

61-70 _____

71 o más _____

3. ¿Conoce todas las líneas de muebles que comercializa Colineal?

Sí _____

No _____

Enliste los nombres de los muebles que más recuerde:

4. Señale del 1 al 8 las razones por las que prefiere esta marca, de acuerdo al nivel de importancia, siendo 1 el de mayor grado y 8 el de menor.

- Precio _____
- Facilidades de Pago _____
- Cumplimiento en la entrega _____
- Garantía _____
- Variedad _____
- Promociones _____
- Exclusividad _____
- Calidad _____

5. ¿Según su criterio, en qué aspectos Colineal podría mejorar y por qué?

6. ¿En qué medios ha escuchado o visto publicidad de Colineal?

- Radio _____
- TV _____
- Periódicos _____
- Revistas _____
- Volantes _____
- Vallas _____
- Todos los anteriores _____

7. ¿Piensa que la publicidad emitida a través de la radio o TV van de acuerdo con la imagen de la marca?

Sí _____

No _____

¿Por qué?

8. Brevemente enliste dos opciones de información que le gustaría conocer acerca de Colineal y a través de qué medios.

INFORMACIÓN

MEDIO

9. ¿Cuál es la tienda que más visita en Cuenca?

- Parque Industrial _____

- Hermano Miguel _____

- Mall del Río _____

¿Por qué?

10. ¿Considera que las personas que laboran en Colineal proporcionan un trato cortés y amable?

Sí _____

No _____

11. ¿Qué empresas considera que son la mayor competencia de Colineal y por qué?

EMPRESAS

¿POR QUÉ?

MUCHAS GRACIAS