DISEÑO DE PERFIL DE IDENTIDAD CORPORATIVA DEL EMPRENDIMIENTO DE PUBLICIDAD CLICK ESTUDIO CREATIVO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

AUTOR:

DIANA VEGA QUEZADA

TUTOR:

MSC. CARLOS GALECIO SAMANIEGO

SAMBORONDÓN - 2019

A Carlita, por desafiar la velocidad y llevarme a clases siempre a tiempo. A Cheo por abrirme las puertas de su empresa. A mi ñaña por darme ánimo en los momentos más difíciles. A mis papás porque sí. A mí, porque puedo.

CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

DISEÑO DE PERFIL DE IDENTIDAD CORPORATIVA DEL EMPRENDIMIENTO DE PUBLICIDAD CLICK ESTUDIO CREATIVO, FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A: DIANA ELIZABETH VEGA QUEZADA, QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Samborondón, 19 de junio de 2019



TUTOR: MCS. CARLOS GALECIO SAMANIEGO

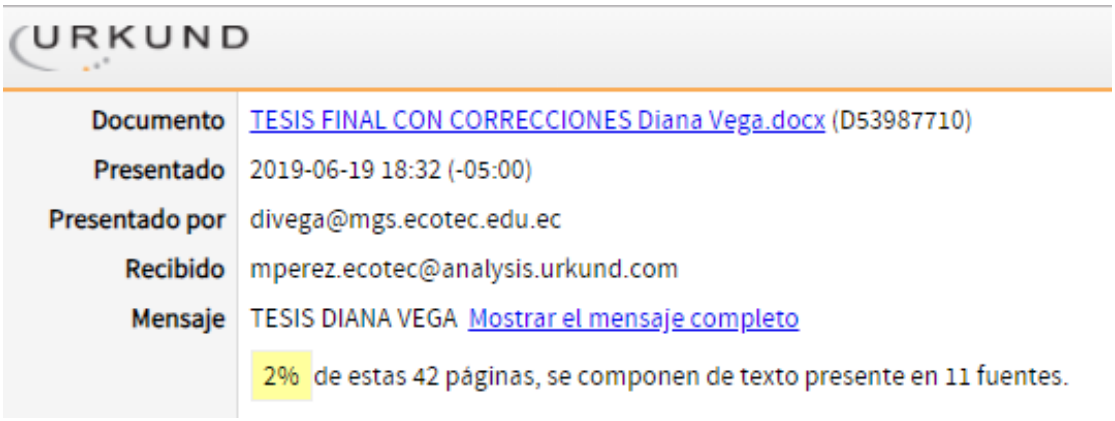
DIVISIÓN DE POSGRADO

PROCESO DE TITULACIÓN

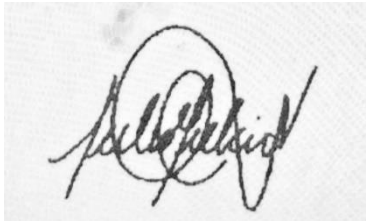
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado CARLOS HORACIO GALECIO SAMANIEGO tutor del trabajo de titulación "DISEÑO DE PERFIL DE IDENTIDAD CORPORATIVA DEL EMPRENDIMIENTO DE PUBLICIDAD CLICK ESTUDIO CREATIVO", elaborado por DIANA ELIZABETH VEGA QUEZADA**,** con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MÁSTER EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias del 2%, mismo que se puede verificar en el siguiente link: https://secure.urkund.com/view/52611256-331597-918986#DcQxDoAgDAXQu3T+MW1BWriKcTBEDYMsjMa7yxveS8+gsjEEMpsrJEAiFAERKxIMjryDRrt7u1o9ej2p8MKSLIibs3tOKmzfDw==. Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.


URKUND

Documento	TESIS FINAL CON CORRECCIONES Diana Vega.docx (D53987710)
Presentado	2019-06-19 18:32 (-05:00)
Presentado por	divega@mgs.ecotec.edu.ec
Recibido	mperez.ecotec@analysis.urkund.com
Mensaje	TESIS DIANA VEGA Mostrar el mensaje completo
	2% de estas 42 páginas, se componen de texto presente en 11 fuentes.



CARLOS HORACIO GALECIO SAMANIEGO
PROFESOR TUTOR DE LA CIENCIA

RESUMEN

El presente trabajo plantea el desarrollo de un Perfil de Identidad Corporativa para el emprendimiento de publicidad Click Estudio Creativo, a efectos de mejorar su identidad actual, promover la acertada toma de decisiones y establecer rasgos, valores y atributos de diferenciación frente a la competencia. Para lograr el desarrollo del Perfil de Identidad de Click Estudio Creativo, se sistematizó desde una visión teórica el concepto de identidad corporativa y se diagnosticó el estado actual de su propia identidad corporativa, lo cual incluyó el análisis de su cultura y filosofía corporativas, de su entorno, de sus públicos y de su imagen corporativa, mediante el desarrollo de encuestas, entrevistas y análisis FODA. Los resultados de la investigación permitieron la construcción de un Perfil de Identidad Corporativa que propone el fortalecimiento de tres elementos de la empresa estudiada: sus rasgos de personalidad, sus valores institucionales y sus atributos competitivos. Entre los rasgos de personalidad que deben destacar en el Perfil de Identidad Corporativa de Click Estudio Creativo están la empatía, la comunicación, la organización, la colaboración, la audacia y el comportamiento directo; entre los valores institucionales están la responsabilidad, la puntualidad, honestidad, confiabilidad y proactividad; y finalmente, entre los atributos competitivos se destacaron los métodos de pago diversificados, la innovación tecnológica, la diversificación de medios de comunicación y el seguimiento postventa.

Palabras clave: Identidad corporativa, cultura corporativa, filosofía corporativa, imagen corporativa, intangibles, públicos objetivos.

ABSTRACT

The present work proposes the development of a Corporate Identity Profile for the advertising agency Click Estudio Creativo, in order to improve its current identity, promote a correct decision making system and establish features, values and attributes that differences the agency from the competitors. To achieve this porpuse, it was necesary to estudy the concept of corporate identity from a theoretical perspective and diagnosed the agency´s current corporate identity, which included the study of its corporate culture and philosophy, its environment, its stakeholdes and its corporate image through the development of surveys, interviews and SWOT analysis. The results of this research allowed the construction of a Corporate Identity Profile that proposes the strengthening of three elements of the company studied: personality traits, institutional values and competitive attributes. Among the personality traits that should stand out in the corporate identity of Click Estudio Creativo are empathy, communication, organization, collaboration, audacity and direct behavior; among the institutional values are responsibility, punctuality, honesty, reliability and proactivity; and finally, among the competitive attributes that were highlighted, are the diversified payment methods, the technological innovation, teh diversification of communication channels and the after-sales monitoring.

Keywords: Corporate identity, corporate culture, corporate philosophy, corporate image, intangibles, stakeholders.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I 9

MARCO TEÓRICO 9

CAPÍTULO II 27

MARCO METODOLÓGICO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS 27

2.1 Tipo de estudio realizado 28

2.2 Periodo y lugar de la investigación 28

2.3 Universo y muestra de la investigación 28

2.4 Metodologías empleadas 28

2.5 Métodos empleados 29

2.6 Procedimientos aplicados 29

2.7 Procesamiento y análisis de la información 29

2.8 Análisis estratégico de la situación de la empresa 31

2.8.1 Análisis de la organización. 31

2.8.2 Análisis del entorno (macroentorno y microentorno). 44

2.8.3 Análisis de los públicos. 53

2.8.4 Análisis de la imagen corporativa. 56

CAPÍTULO III 65

PROPUESTA 65

3.1 Definición del Perfil de Identidad Corporativa 66

3.1.1 Enfoque del Perfil de Identidad Corporativa. 66

3.1.2 Estructura del Perfil de Identidad Corporativa. 67

3.1.3 Nueva misión y visión para Click Estudio Creativo. 77

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 78

BIBLIOGRAFÍA 81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Misión y visión de Click Estudio Creativo…… 33
Figura 2. Comunicación de la misión de Click Estudio Creativo……. 34
Figura 3. Comunicación de la visión de Click Estudio Creativo…….. 34
Figura 4. Práctica de trabajo en equipo de Click Estudio Creativo…….. 36
Figura 5. Relaciones empáticas en Click Estudio Creativo…….. 36
Figura 6. Comunicación asertiva en Click Estudio Creativo…… 37
Figura 7. Capacidad de escucha en Click Estudio Creativo……. 37
Figura 8. Manejo de conflictos en Click Estudio Creativo……... 38
Figura 9. Capacidad de consenso en Click Estudio Creativo……... 38
Figura 10. Existencia de jerarquías en Click Estudio Creativo…… 39
Figura 11. Estructura organizacional de Click Estudio Creativo……. 40
Figura 12. Planificación de actividades en Click Estudio Creativo……. 40
Figura 13. Calidad de los servicios de Click Estudio Creativo…… 41
Figura 14. Evaluación de la competencia de Click Estudio Creativo…….. 42
Figura 15. Evaluación de resultados en Click Estudio Creativo……..... 42
Figura 16. Inclinación al cambio o al Status Quo……...…… 43
Figura 17. Orientación al individuo o al colectivo…….. 43
Figura 18. Análisis FODA de Click Estudio Creativo……. 44
Figura 19. Las Cinco Fuerzas de Porter……... 47
Figura 20. Portafolio de Like Publicidad……. 48
Figura 21. Misión y visión de Like Publicidad…… 49
Figura 22. Identidad de Kenshy Studio…… 49
Figura 23. Portafolio de Kenshy Studio……... 50
Figura 24. Modelo de atributos y prominencia…… 55
Figura 25. Acceso a servicios de Click Estudio Creativo…… 57

Figura 26. Periodo de contratación con Click Estudio Creativo…….. 58
Figura 27. Preferencia en la elección de Click Estudio Creativo……. 59
Figura 28. Consideración de productos y servicios de Click Estudio Creativo…… 60
Figura 29. Características de productos y servicios de Click Estudio Creativo……... 60
Figura 30. Trato a los clientes de Click Estudio Creativo…… 61
Figura 31. Elementos Diferenciadores de Click Estudio Creativo……... 62
Figura 32. Mejoras para Click Estudio Creativo…….. 63
Figura 33. Nivel de recomendación de Click Estudio Creativo……... 64
Figura 34. Perfil de Identidad Corporativa de Click Estudio Creativo……..... 68
Figura 35. Nueva misión y visión de Click Estudio Creativo…….. 77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Lista de principales empresas que ofrecen productos/servicios sustitutos frente a las agencias de publicidad…….. 53

Tabla 2. Medición de la importancia de los atributos de Click Estudio Creativo, según su relevancia y reconocimiento……. 75

INTRODUCCIÓN

La globalización rompió con las limitaciones de la distancia y facilitó el acceso a un sinfín de posibilidades para el mundo de los negocios como el libre comercio, la reducción de costos de producción, la captación de talento humano extranjero, así como el acceso a tecnologías avanzadas, promoviendo el dinamismo y la integración de las economías más allá de las fronteras, todo esto porque "la globalización permite conocer fácilmente las mejores prácticas de otros países, como resultado del flujo de información que ha proporcionado la tecnología" (Gachoka, 2015, P. 47).

Incluso, organizaciones como el Fondo Monetario Internacional (FMI) consideran a este fenómeno como una de las principales herramientas para contribuir con el desarrollo de las naciones, catalogándolo como "esencial para lograr una reducción sostenida de la pobreza mundial" (FMI, 2002), dado a su inclinación por la democracia y la libertad política y económica.

Pero si bien la globalización eliminó barreras físicas e impulsó el comercio internacional, también trajo consigo una problemática: productos y servicios homogéneos, tal como indica Capriotti (2013):

> "Los productos/servicios de las diferentes organizaciones, a nivel de características físicas, cada vez se parecen más (o eso nos parece a los consumidores, que es lo que realmente cuenta), debido, en gran parte, a la reducción de los costes de acceso a la tecnología, a las innovaciones tecnológicas en los productos, o incluso, debido a que los propios fabricantes de marcas producen para las denominadas marcas de distribuidor" (P. 7).

Gachoka (2015), coincide con dicho argumento, y agrega que "la globalización está llevando a la homogeneización y convergencia en las estrategias, estructuras y procesos de las organizaciones" (P. 36).

Es decir, actualmente las empresas comparten desde los mismos giros de negocio, los procesos de producción, hasta la forma en que los bienes y servicios son presentados en los puntos de venta, esto a través de estrategias comerciales como la coopetición, que se define como:

> "Un comportamiento resultante de la cooperación competitiva que se produce entre redes, organizaciones o dentro de las organizaciones, incluidas las relaciones entre competidores, proveedores, empresas complementarias, agencias gubernamentales, población local y los clientes, como resultado de acciones conjuntas para lograr un objetivo común a pesar de sus intereses individuales, generando co-creación de valor y co-producción" (Chim-Miki, 2016, P. 400).

Citando simples ejemplos de coopetición: la producción de vehículos solo difiere de los modelos y marcas, las farmacéuticas elaboran las mismas fórmulas de medicamentos, las diferentes industrias de la moda confeccionan sus prendas en los mismos destinos offshore, las piezas de nuestro televisor de marca X fueron fabricadas y ensambladas en los mismos talleres donde se fabricó el televisor marca Y de nuestro vecino. Es así que, ante este escenario, surge un cuestionamiento: ¿Por qué unas empresas venden más que otras?

De acuerdo con Fuentes (2014), "hoy en día sacar al mercado un buen producto en términos funcionales no sirve para destacarlo de la competencia" (P. 268). Por tanto, es necesario que las empresas exploten los atributos intangibles de su marca para estar por

encima de sus competidores, pues las decisiones de compra están determinadas por los elementos singulares que representan éstas y sus productos.

Costa (2018) agrega que "nadie compra -ni compró jamás- un producto o un servicio motivado por la estructura del capital de la empresa, la gestión de los recursos, la eficacia de la organización o los modos de producción" (P. 357). No obstante, la clave del éxito en esta sociedad competitiva radica en la diferenciación, y no hay un elemento que pueda distinguir más a una empresa de las otras que su propia identidad corporativa.

Las principales definiciones de identidad corporativa la señalan como la personalidad y el ADN de las empresas. De hecho, Capriotti (2009), uno de los principales exponentes en esta materia, la describen "como el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)" (P. 21).

Un concepto más simple y claro: identidad corporativa es la forma en que las empresas se consideran a sí mismas. Sin embargo, la coherencia entre lo que dicen que son y lo que en realidad hacen, establece si efectivamente cuentan con una identidad lo suficientemente consolidada que permita obtener resultados positivos en su manejo, operatividad y ganancias. En la actualidad, según Alloza (2014), "las organizaciones ya no solo compiten por dimensión, tamaño o variables de tipo financiero, sino por obtener el respeto, la admiración, la empatía y el respaldo de aquellos que son clave para su supervivencia: las personas" (P. 80).

Por consiguiente, examinar la identidad corporativa de una empresa, representa una acción que facilita evaluar las fortalezas y debilidades de su cultura y filosofía internas, así como de su imagen deseada, a fin de fidelizar públicos y generar credibilidad y confianza.

Pero para conocer en qué estado se encuentra la Identidad Corporativa de una empresa, es necesario proceder con la construcción de un Perfil de Identidad Corporativa (PIC). Esta herramienta sirve para definir los rasgos de personalidad, valores institucionales y atributos competitivos de una empresa, es decir, constituye una hoja de ruta hacia cómo ésta quiere ser vista; es una pauta de cómo debe comportarse para desarrollar una identidad fuerte, coherente, diferenciada y atractiva para los públicos.

El PIC busca identificar factores diferenciadores que establezcan quién es la empresa y qué comunica, siempre tomando en cuenta las necesidades de los públicos destinatarios, los valores organizacionales, la situación de sus empleados, así como la estrategia general de la empresa (Costa, 2003). En ese sentido, todas las organizaciones sean grandes, medianas o pequeñas, deben considerar la construcción seria y responsable de su propio PIC, pues implica un diagnóstico de los aspectos que se deben mantener, mejorar o eliminar para el funcionamiento armonioso de todos los elementos que las componen.

No obstante, este trabajo plantea el diseño de un Perfil de Identidad Corporativa para Click Estudio Creativo, un emprendimiento de publicidad ubicado en la ciudad de Guayaquil que busca aumentar su visibilidad en el sector donde se desempeña, pues su competencia ofrece servicios muy similares, resultando en una falta de diferenciación ante sus públicos objetivos.

Con seis años de funcionamiento, Click Estudio Creativo cuenta con clientes reconocidos como Estuardo Sánchez, Grafinpren, PASA, Créditos Económicos, entre otros. Sin embargo, para ampliar su mercado y ante la competitividad del sector en el que se desempeña, este emprendimiento detectó la necesidad de definir claramente su identidad

corporativa y de esa manera determinar las debilidades y fortalezas de su comportamiento como empresa.

En otras palabras, Click Estudio Creativo reconoció que su identidad corporativa necesita reforzarse en orden de establecer una mejor organización administrativa, operativa y competitiva, lo cual implica mejorar aspectos como la comunicación interna, la identificación del personal con la filosofía y cultura corporativas, la definición de una estructura interna, el diseño de procedimientos administrativos, entre otros.

Lo anterior, constituye el fundamento del **problema de investigación** enunciado, mientras que la **pregunta problémica** plantea lo siguiente: ¿Cómo desarrollar un perfil de identidad corporativa para el emprendimiento de publicidad Click Estudio Creativo?

Por otro lado, el **objeto de investigación** se reconoce como El Perfil de Identidad Corporativa del emprendimiento de publicidad Click Estudio Creativo.

En la investigación, además, se reconoce como **objetivo general:** Desarrollar un Perfil de Identidad Corporativa para el emprendimiento de publicidad Click Estudio Creativo.

En tanto los **objetivos específicos** de la investigación son los siguientes**:**

1. Sistematizar desde una visión teórica la identidad corporativa para mejorar la identidad actual del emprendimiento de publicidad Click Estudio Creativo.
2. Diagnosticar el estado actual de la cultura interna del emprendimiento de publicidad Click Estudio Creativo.

3. Diseñar una propuesta de Perfil de Identidad Corporativa que considere los valores, la misión y los grupos objetivos del emprendimiento de publicidad Click Estudio Creativo.

El análisis integrativo del problema de investigación, del objeto y de los objetivos determina como **idea a defender**:

El desarrollo del Perfil de Identidad Corporativa del emprendimiento de publicidad Click Estudio Creativo permite identificar fortalezas y debilidades, lo cual incide en la acertada toma de decisiones para fortalecer la cultura interna de la empresa, y consecuentemente en la construcción de una imagen corporativa positiva por parte de los públicos.

Explicándolo en palabras de Capriotti (2010): "Para qué estudiamos, para qué investigamos, pues básicamente para reducir las probabilidades de equivocarnos a la hora de tomar decisiones, es decir, reducimos el riesgo o el margen de error" (P. 17).

En tanto, la **metodología** utilizada en el trabajo de investigación es de orden exploratoria y de diagnóstico. Exploratoria, porque se procedió a examinar a la identidad corporativa como activo intangible empresarial, con base a la literatura especializada en este tema.

Por otro lado, la investigación también es de diagnóstico porque determinó las características y rasgos importantes de la identidad corporativa de Click Estudio Creativo, a través de las siguientes técnicas de investigación:

- Entrevistas
- Encuestas

- Análisis FODA

Cabe destacar que la filosofía y la cultura corporativa, el entorno, la competencia y el perfil de los públicos, fueron algunos de los elementos analizados a través de la metodología señalada. Por tanto, se promovió la participación de todos los miembros de la empresa y de sus clientes, facilitando información útil para el desarrollo del Perfil de Identidad Corporativa planteado.

Es necesario agregar que la Identidad Corporativa, como intangible empresarial, beneficia al crecimiento de las empresas, pero sobre todo constituye "aquel valor agregado que logra impregnarse en los grupos de interés como diferenciador frente a los competidores" (Pasquel *et al.*, 2016, P. 2).

En ese sentido, y tal como plantea Costa (2018), el pensamiento industrial y la cultura material del siglo XX han llegado a su fin, siendo este el momento indicado para que las empresas empiecen a considerar seriamente la gestión de sus atributos intangibles, considerándolos elementos valiosos, no solo para alcanzar mejores resultados económicos, sino para fomentar una cultura interna fuerte y proyectar la imagen que se desea ante los públicos objetivos y ante el entorno (P. 358).

Es así que la importancia de esta investigación radica en que, por primera vez, Click Estudio Creativo se sometió a un diagnóstico profundo de su cultura y filosofía internas, a fin de contar con su propio Perfil de Identidad Corporativa, que como se indicó anteriormente, es una herramienta que facilitará la toma de mejores decisiones para la empresa.

Asimismo, con esta investigación se incentivó a la empresa a salir de su zona de confort y a incursionar en un nuevo modelo de gestión, enfocado también en el autoconocimiento y en los clientes, que cada vez son más informados y saben lo que quieren:

> "No nos queda más remedio que integrar en la gestión los elementos intangibles, relacionales y emocionales (…) En definitiva, lo que marca la diferencia hoy es un modelo de negocio que integre los elementos hard y soft de gestión y por tanto la creación de organizaciones que no solo sean inteligentes, sino que también sean sanas" (Huete, 2018).

Finalmente, hay que precisar que este trabajo de investigación está conformado por un total de cuatro capítulos. El primero se refiere al marco teórico, donde se analiza las diferentes teorías que sustentan el tema de investigación y el objeto de estudio; el segundo, es la metodología del proceso de investigación, donde se determina aspectos como el tipo de investigación desarrollada, la población y la muestra utilizadas, así como las técnicas para recolección de datos; el tercero abarca los resultados de la investigación con base a los objetivos formulados; y el cuarto presenta la propuesta analítica-evaluativa de la investigación.

Como un apartado adicional, el trabajo también cuenta con conclusiones y recomendaciones realizadas a partir de los resultados obtenidos en la investigación.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

Ante la batalla por ganar competitividad en un mercado saturado de los mismos productos y servicios, las empresas necesitan crear diferenciación, ya no plenamente enfocada en su oferta productiva, sino en el valor de activos intangibles que son definidos como:

> "Elementos que se conciben como beneficios que brinda la institución y se establecen en la mente de colaboradores, clientes y consumidores, los mismos que benefician a los flujos de efectivo o sus equivalentes; pero de sobre manera constituyen aquel valor agregado que logra impregnarse en los grupos de interés como diferenciador frente a los competidores" (Pasquel *et al*., 2016, P. 2).

Entre los denominados activos intangibles se encuentra la identidad corporativa, cuyas definiciones la posicionan como un importante pilar para el buen funcionamiento de las empresas. Si se parte de la simple definición del término, la Real Academia Española señala a la palabra identidad como el "conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracterizan frente a los demás" (RAE, 2019). Con base en esa descripción, las empresas son colectivos conformados por personas, cuyos diferentes valores, creencias y experiencias, determinan su personalidad y los atributos que la hacen diferente a la competencia.

Por su parte Costa (2018), desde el ámbito etimológico, señala que el término identidad se deriva del vocablo idem, que "significa idéntico, pero idéntico a sí mismo y no a otra cosa. Así, la identidad implica la dialéctica de la diferencia: el ser, o el organismo que es idéntico a sí mismo es, por tanto, diferente de todos los demás" (P. 360).

Otros conceptos proponen que la identidad "es una construcción del ser que se va moldeando a través del tiempo, algunas características permanecen, otras desaparecen o se modifican en el proceso de crecimiento y madurez personal" (Fernández *et al*., 2015, P. 64). Si

se aplica este concepto al campo empresarial, es preciso señalar que la identidad corporativa de las empresas es influenciada por diversos factores como su propia evolución histórica, la personalidad de sus fundadores, el comportamiento de sus directivos, la actitud de los trabajadores, así como el entorno social en el que se desenvuelve.

Es decir, la identidad corporativa es un ente dinámico que se mantiene en constante evolución y cambio a lo largo de las diferentes etapas que experimenta una empresa mientras perdure, tal como indica Capriotti (2009):

> "Toda organización, como cualquier ser vivo, está en permanente cambio. Así, debemos tener en cuenta que la identidad corporativa (al igual que una persona) puede tener unas características particulares y estables a lo largo de los años, pero no es algo inmutable, sino que es una estructura que va cambiando con el paso del tiempo y se va adaptando a los cambios en su entorno" (P. 21).

Costa (2018), explica que la identidad corporativa se define a través de varios parámetros: el primero tiene que ver con lo que la empresa es (sus estatutos, normas, su trayectoria, su directorio, su ubicación, su estructura, etc.); el segundo tiene que ver con lo que la empresa hace (su actividad principal en torno a la cual se crean productos, servicios, así como canales de distribución que en su conjunto generan resultados comerciales y financieros); y el tercero tiene que ver con lo que la empresa dice, representando "todo aquello que ha sido explícitamente manifestado, sus aserciones, sus informaciones y sus promesas a través del flujo de mensajes y comunicaciones con sus diversos públicos" (P. 361).

Estos tres parámetros denotan que, a diferencia de los productos y servicios, la identidad corporativa de cada empresa es única, por lo que copiarla o imitarla no es procedente. "Los productos y las marcas se pueden imitar e incluso falsificar. Pero no la identidad ni sus

expresiones funcionales y emocionales: la personalidad, el estilo, la cultura y la imagen" (Costa, 2018, P. 363).

Existen otros autores que consideran a la identidad corporativa como la personalidad de la empresa y, por tanto, no solo refleja quién es, sino también "hacia dónde está enfocada, en qué medida es diferente, qué hace, cómo lleva a cabo su negocio y qué representa" (Pérez *et al*., P. 106).

Entonces, la identidad corporativa también se puede pensar como "el carácter central, distintivo y duradero de la empresa" (Pérez *et al*., 2014, P. 122), porque no solo logra reconocimiento y diferenciación, sino validación social, legitimidad y, por supuesto, un vínculo con sus públicos a través de valores compartidos "y relaciones que se convierten en recomendación, apoyo y, desde un punto de vista comercial, en intención de compra" (Villagra *et al.*, 2015, P. 795).

Es así que la forma en cómo la empresa se muestra y se identifica ante sus públicos "es el punto crucial de su estrategia de identidad" (Costa, 2018, P. 362). Esto significa que, si bien la empresa no tiene el control sobre su imagen y reputación ante los públicos, la gestión adecuada de su identidad corporativa puede influir positivamente sobre ambos elementos. Karaosmanoglu y Melewar (citado en Pérez *et al*., 2014) señalan que "concretamente, la imagen y reputación de una empresa se forman a partir de la proyección del conjunto de signos que conforman su identidad" (P. 100).

Sin embargo, la gestión de la identidad corporativa en las empresas se enfrenta a retos que están dados por el fenómeno de la tecnología: públicos muy bien informados y por ende

mucho más exigentes. Consiguientemente, la transparencia y coherencia de las empresas constituyen la gran clave de la gestión de la identidad corporativa:

> "Los productos y servicios tienen que cumplir con lo anunciado; el empresario tiene que tratar a las personas como se espera de él; el comportamiento de los directivos tiene que ser coherente con los valores de la empresa (…) La confianza (y legitimidad social) y la diferenciación duradera son los pilares que van a sostener un nuevo modelo económico y empresarial productivo y eficiente en un mundo digitalizado, informado y globalizado" (Alloza 2014, Pp. 80).

Este argumento implica que las empresas controlan cada vez menos a sus públicos, y por lo tanto es cada vez más necesario aliarse con ellos. Por consiguiente, Alloza (2014) explica que para construir alianzas con los públicos "y desarrollar un comportamiento de recomendación a escala (tanto interna como externamente), las organizaciones deben definir (o redefinir) primero su identidad corporativa, para luego activar y alinear sus valores empresariales en toda la compañía" (P.84).

Empero, para analizar a profundidad la identidad corporativa de la empresa, y lograr que ésta sea transparente y coherente con sus públicos, es necesario desarrollar un Plan Estratégico de Identidad Corporativa.

¿Pero qué es una estrategia? Thompson *et al*. (2012), define a la estrategia de una empresa como:

> "El plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades, a partir de un arsenal integrado de opciones (…) Al elegir una estrategia, la administración expresa en realidad lo siguiente: entre las diversas formas de conducirnos y competir de que disponíamos, nos inclinamos por esta combinación particular de planteamientos para llevar a la empresa en la dirección deseada, fortalecer su posición en el mercado y su competitividad, y mejorar su desempeño" (P. 4).

Capriotti (2009) por su parte, manifiesta que el Plan Estratégico de Identidad Corporativa debe contar con tres etapas: el análisis estratégico de la situación, la definición del Perfil de Identidad Corporativa y la comunicación del Perfil de Identidad Corporativa (P. 132).

Para examinar estratégicamente la situación de la empresa y definir su identidad corporativa, es necesario empezar puertas adentro y estudiar dos componentes básicos: la cultura corporativa y la filosofía corporativa. La primera "es el alma (soul) de la identidad corporativa y representa aquello que la organización realmente es, en este momento", mientas que la segunda "es la mente (mind) de la identidad corporativa, y representa lo que la organización quiere ser" (Capriotti, 2009, P. 23).

En otras palabras, la cultura corporativa está constituida por las creencias, los valores y las conductas compartidas por los miembros de la empresa. Morelos *et al*. (2014) explica que "en las pequeñas empresas la cultura es más homogénea, mientras que en las grandes empresas tienen una forma clara las subculturas" (P. 100). Sin embargo, a nivel externo, la forma en que los empleados transmiten sus propios valores y creencias, será entendida como la cultura de la empresa, aportando de esa manera con la construcción de la imagen corporativa que los públicos tienen sobre ésta.

Souto (2015) plantea que la cultura de una empresa depende de aspectos sociológicos, ideológicos y de los medios disponibles que ésta maneja. "La primera hace referencia a la comunicación entre individuos. La segunda a las creencias, rituales, prácticas y mitos. Por último, los medios están relacionados con los procesos, técnicas y herramientas disponibles, determinados por el avance científico y tecnológico" (P. 63).

Por su parte la filosofía corporativa está conformada por la visión, misión y valores corporativos, elementos que orientan las metas de la empresa y que consolidan "relaciones de trabajo duraderas, acordes con los valores, políticas y prácticas laborales" (Morelos, 2014, P. 97). Resumiendo este concepto de manera más simple, la filosofía corporativa define qué hace la empresa, de qué manera lo hace y con qué propósito lo hace.

Al momento de analizar la cultura y la filosofía corporativas, se necesita tomar en cuenta determinados parámetros. Por un lado, explica Capriotti (2009), la filosofía corporativa debe ser comunicable, útil, asumible y creíble, mientras que por otro, se debe determinar si la cultura corporativa está orientada al cambio o al Status Quo, al producto o al cliente, a los costos o a las ventas, al individuo o al colectivo, al liderazgo o al control, o, a los procesos o a las personas (P. 144-151).

Como resultado del análisis de la cultura y la filosofía corporativas, la empresa tendrá que analizar la coherencia entre ambas. En el caso de detectar incongruencias, se debe trabajar en soluciones que las equiparen, pues cualquier tipo de diferencias pueden afectar negativamente a la ética corporativa, y por consiguiente a la imagen que los públicos tienen de la empresa. En ese sentido, Gómez *et al*. (2015) sugiere que la ética debe "impregnar cada una de las piezas que componen el engranaje de una empresa", pues es un signo de que tanto la cultura como la filosofía corporativas son compatibles (Pp. 38).

Asimismo, para ejecutar el análisis estratégico de la situación también se necesita examinar el entorno de la empresa, que se refiere a las tendencias y los contextos sociales, políticos y económicos que giran en torno a la misma. De acuerdo con Gordon y Pratt (citado

por Capriotti, 2009), el entorno puede considerarse como las instituciones o fuerzas que son externas a la empresa, sobre las cuales ésta tiene poco o ningún control (P. 161).

Si se indaga un poco más en este tema, Taipe *et al*. (2015) plantea la existencia de dos tipos de entornos: el macroentorno que está compuesto por factores económicos, tecnológicos, político-legales, naturales, demográficos y socio-culturales; y el microentorno que en general se refiere a organizaciones que tienen algún tipo de relación con la empresa, tales como los proveedores, los sustitutos, los clientes, entre otros (P. 168,174).

En el análisis del microentorno también es preciso estudiar a la competencia, pues es una de las principales causas por la que toda empresa necesita una estrategia. Este proceso incluye identificar cuáles son las compañías que ofrecen productos, servicios y/o soluciones similares a las de la empresa que está construyendo su Perfil de Identidad Corporativa, así como conocer cuáles son sus características y capacidades en el mercado donde se desempeñan.

Estas acciones permiten conocer los puntos fuertes y debilidades no solo de la competencia, sino también las propias. Y en efecto, al momento de analizar a la competencia es necesario tomar en cuenta lo planteado por Magretta (2004):

> "Con frecuencia, los ejecutivos conciben la competencia como una forma de guerra, una lucha total por el dominio en la cual triunfan los mejores. Esto es un modo completamente equivocado y destructivo de pensar. La clave del éxito competitivo – lo mismo en las organizaciones lucrativas como no lucrativas – radica en la capacidad de crear un valor especial (…) Procure ser único, no el mejor" (P. 17).

Es definitiva, al momento de estudiar a la competencia, lo que se necesita es pensar en todas las alternativas que puedan volver a la empresa única frente a ella, y no mejor que ella.

Otro elemento a investigar en el análisis estratégico de la situación son los públicos o stakeholders vinculados a la empresa, que de acuerdo con Volpentesta *et al.* (2014) son "todas aquellas personas, grupos, empresas, comunidad y sociedad que tienen interés en la existencia y desarrollo de una empresa". En otras palabras, agrega este autor, los públicos "son interesados directos e indirectos con poder real o potencial para influir en las decisiones empresariales" tales como colaboradores, clientes, proveedores, accionistas, inversionistas, organismos públicos, sindicatos, grupos ambientalistas, ONG's, la comunidad en general, entre otros (Pp. 67).

En ese sentido, lo recomendado es determinar cuáles son los públicos considerados prioritarios y cuáles son secundarios, pues "resulta necesario que cada empresa pueda diferenciar sus grupos de interesados de manera que, una vez escuchadas sus demandas y expectativas y definidos sus intereses y pedidos, estos puedan ser incorporados en su visión, misión, objetivos, estrategias y políticas" (Volpentesta *et al.*, 2014, P. 67).

El reconocimiento de los públicos en función de su prioridad, posibilita a la empresa la creación del denominado mapa de públicos, una matriz de segmentación que de acuerdo con Oliveira *et al*. (2014), "resulta de gran utilidad para que los profesionales planifiquen y gestionen las relaciones de manera estratégica entre dichos colectivos y las organizaciones, porque permite investigar y conocer a estos grupos de forma detallada" (P. 82).

Para el efecto, Villafañe (citado por Capriotti, 2009) propone la utilización de las siguientes variables para la segmentación del mapa de públicos: la importancia de los públicos, la capacidad para influir en la difusión, la capacidad para impactar en la

imagen/reputación, los intereses económicos, la capacidad para mitigar riesgos y la composición interna de los públicos (P. 177).

Estas variables, "permiten a las organizaciones optimizar sus recursos y orientar sus esfuerzos comunicativos, desarrollando distintas acciones de comunicación para cada uno de estos grupos" (Oliveira, 2014, P. 83), pero además facilitan la identificación de los intereses de los públicos, los mismos que figuran como guía para determinar los atributos del Perfil de Identidad Corporativa de la empresa.

Finalmente, el análisis estratégico de la situación precisa estudiar a la imagen corporativa de la empresa, a fin de identificar la notoriedad de sus principales atributos. Notoriedad, explica Capriotti (2009), "significa existir para un público (…) Es decir, los públicos no pueden tener una imagen de una organización (a favor o en contra) si no la conocen (si no saben que existe o no saben qué hace)" (P. 186).

En tal virtud, Bernstein (citado por Currás, 2010) manifiesta sobre la imagen lo siguiente:

> "Es el modo en que los stakeholders perciben los indicadores de identidad de una organización. Se forma a través de encuentros con las características de la organización, y es el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, creencias, sentimientos, conocimientos e impresiones que cada stakeholder posee sobre la organización" (Pp. 21).

Es por eso que Currás (2010) asocia el concepto de imagen con el concepto de percepción, indicando que constituye "el resultado global de la suma de creencias,

experiencias, sentimientos o información que un consumidor u otros stakeholders poseen de una organización o marca" (P. 29).

Duque (2015) simplifica el concepto de imagen corporativa, definiéndola como "la representación mental inmediata que las audiencias tienen de una organización", explicando que se trata de todo tipo de información que se almacena en la mente de las personas involucradas directa o indirectamente con la empresa (P. 117).

Sin embargo, Capriotti (2009) aclara que "cada público tendrá unos atributos propios de imagen corporativa, en función de su relación y de sus intereses con la organización". Por lo tanto, agrega que es relevante tomar en cuenta que la imagen radica en creencias y no en realidades: "Si los públicos creen que una organización no tiene un alto nivel de calidad, aunque la entidad sí posea una buena calidad, para los públicos no la tiene, y en función de ello la van a valorar" (P. 190).

Sintetizando, los conceptos expuestos sobre imagen corporativa proponen que su estudio debe estar direccionado a analizar las opiniones que los públicos tienen sobre la empresa, y no la realidad que gira en torno a ella.

Una vez estudiados la cultura corporativa, la filosofía corporativa, el entorno, los públicos y la imagen corporativa como parte del análisis de la situación de la empresa, la estructura del Plan Estratégico de Identidad Corporativa debe continuar con la definición del Perfil de Identidad Corporativa (PIC), el cual representa una estrategia que no solo define cómo la empresa quiere ser concebida, sino también constituye un instrumento que dirige su actividad para potenciar una identidad corporativa fuerte, lógica y que llame la atención de los públicos.

Si bien el PIC debe empezar a trabajarse con base en la identidad corporativa de la empresa (cultura y filosofía corporativas), no debe dejar por fuera lo que opinan sus públicos, ni tampoco el entorno donde ésta se desarrolla. El objetivo es establecer un sistema de características, atributos y valores diferenciales que rijan positivamente la forma de comportarse y de comunicar de la empresa. En palabras de Capriotti (2009), el Perfil de Identidad Corporativa constituye lo siguiente:

> "Un Core Value Proposition, o sea, un conjunto atributos, beneficios y valores (centrales, perdurables y distintivos) que la organización ofrece a sus públicos. La organización, pues, se transforma para los públicos en un Value Pack. Es decir, la entidad se constituye como un conjunto de valores, soluciones o beneficios que ofrece a sus públicos. Así, hay un cambio en la forma de pensar la actividad de una organización: la organización no hace productos o servicios, hace soluciones, valores o beneficios para sus públicos" (P. 215).

Costa (2015) coincide con este concepto y argumenta además que "ya no basta hablar de diferencia competitiva, porque ser diferente no es una motivación por sí misma. La diferencia valiosa es la singularidad de la innovación social, la que emerge de la identidad institucional o corporativa, es decir, el Ser de la empresa" (P. 9).

Para llevar cabo el desarrollo del Perfil de Identidad Corporativa de la empresa, es primordial definir su enfoque global y estructura. El enfoque se refiere a los lineamientos generales que seguirá el PIC, los cuales deben basarse en una de estas tres estrategias: estrategia de asociación, estrategia de diferenciación o estrategia mixta (Capriotti, 2009, P. 215).

Llamada también estrategia "me too", la estrategia de asociación se refiere a la "imitación de las características de la marca líder en el mercado" (Arboleda, 2010, P. 125). De

acuerdo con Garattini (citado por Arboleda 2010, P.) este tipo de estrategia permite registrar de manera efectiva las características del producto o servicio que los públicos esperan e "incentiva la competitividad en la medida en que una mayor oferta de productos semejantes disminuye los precios y obliga al mejoramiento del producto base" (P. 126) En el caso del PIC, la estrategia de asociación plantea imitar los atributos de las empresas líderes.

La estrategia de asociación no añade ni crea nada nuevo para los públicos, y pese a que es una estrategia más cómoda para desarrollar:

> "No asegura la diferenciación ni la preferencia en relación con las otras entidades competidoras en el sector, (…) puesto que si se eligen atributos o valores que ya son asumidos por la organización referente del mercado, al difundir estos atributos siempre se estará reforzando la posición del líder" (Capriotti, 2009, P. 216).

Por su parte, la estrategia de diferenciación plantea la generación y gestión de diferencias que produzcan valor agregado para los públicos y permitan a la empresa tomar distancia de lo que ofrece la competencia. Carrió *et al*. (2006), resume que este tipo de estrategia lo que busca es dotar a la empresa de "una característica intrínseca" percibida por los públicos como inigualable (P. 53).

La diferenciación consiste en la creación y propuesta de atributos que ante los públicos parezcan únicos en el mercado. De esa manera la empresa puede ganar la misma importancia que los productos o servicios que ofrece (EAE Business School, 2014).

En tanto, si se toma en cuenta la teoría de los juegos, la estrategia mixta se refiere a la selección y utilización aleatoria de otras estrategias disponibles (Saenz *et al*., 2007, P. 290). Por consiguiente, si el enfoque del PIC está guiado por una estrategia mixta, significa que en

primer lugar la empresa optará por una estrategia de asociación y, una vez establecida en el mercado, cambiará hacia la estrategia de diferenciación para competir abiertamente con la competencia.

Teniendo claras las alternativas que la literatura plantea para determinar el enfoque global del PIC, se debe proceder con el desarrollo de su estructura, lo cual implica determinar qué tipos de atributos y valores son más adecuados para asociarlos con la empresa y examinar si serán de carácter central, perdurables o distintivos para la misma.

De acuerdo con Álvarez (2012), "un atributo es una cualidad o característica de una persona o una cosa (organización), especialmente algo que es parte esencial de su naturaleza" (P. 12), mientras que los valores, según Amaro (2014), "son constructos sociales, que se forman en el diálogo entre las personas, con la reflexión y el debate" (P. 37).

Es por eso que Capriotti (2009) plantea estructurar el PIC con base a dos factores: la combinación de atributos/valores y el nivel de importancia de los atributos/valores deseados. Para una combinación idónea, explica el autor, se deben considerar los rasgos de personalidad de la empresa relacionados con su forma de actuar y de ser (joven, moderna, arriesgada, etc.); los valores institucionales de la empresa relacionados con su entorno y cultura (ética, responsabilidad social, compromiso, etc); y los atributos competitivos de la empresa relacionados con sus capacidades competitivas (calidad, servicio al cliente, innovación, etc) (P. 218).

Cabe destacar que esta combinación de atributos/valores constituye el Perfil de Identidad Corporativa (PIC), el mismo que al ser construido con las características intrínsecas

de la empresa, sus resultados no solo serán únicos, sino que deberán ser comunicados con eficiencia a las personas que forman parte de la empresa, a sus públicos y a actores externos.

Al respecto, Bermúdez (2014) explica:

> "La identidad corporativa, debe ser coherente con las comunicaciones internas y externas de una empresa, como unificadora de mensajes verbales y no verbales, así como debe ser conocida por los empleados de todas las dependencias y los clientes de todo nivel, que hacen parte de un entorno empresarial y sus programas integrales o unificadores, es decir, el servicio al cliente, la distribución, los programas de promoción, entre otros" (Pp. 25).

La transmisión del PIC a todo el personal, incluyendo directivos y colaboradores, debe estar guiada a través de la comunicación interna de la empresa, siento ésta una herramienta que según Salazar (2017), facilita "motivar al equipo humano y mantener grupos de trabajo competitivos (…) identificarlos y fidelizarlos a la organización" (P. 173). Por tanto, mantener informado al personal en todos sus niveles, posibilita que éste se identifique con el colectivo, con los valores institucionales, con los objetivos empresariales y por supuesto con el PIC.

En ese sentido, Fernández *et al.* (2015) agrega lo siguiente:

> "La comunicación en la organización es una herramienta fundamental para que los públicos internos conozcan sus funciones y más allá de ejercerlas por obligación se sientan comprometidos y motivados con y por la empresa; entiendan la misión, visión, filosofía y, además, las compartan como propia, generándose así una cultura y un clima organizacional armónico" (P. 63 – 64).

Esto significa que los colaboradores que se identifican con la identidad corporativa de la empresa, se convierten en los representantes de la ética, la correcta administración, la responsabilidad social y la preocupación por los clientes que la empresa quiere transmitir. En

otras, palabras, contar con personal que trabaje en armonía con la identidad corporativa de la empresa, a partir de la fluida comunicación interna, contribuye con la cimentación de una imagen corporativa positiva por parte de los públicos.

Una vez que el PIC sea comunicado y socializado a nivel interno, el siguiente paso es transmitirlo a los públicos. De acuerdo con Rincón (2014) la comunicación es indiscutiblemente la pieza clave para la interrelación entre las empresas y sus públicos, pues a través de sus diversas expresiones representa "un código válido para el intercambio de ideas y conceptos, instando a la acción de los individuos en consecuencia con su pensamiento, garantizando la retroalimentación o retroacción de dicho proceso" (P. 49).

Tur-Viñes *et al.* (2014), agrega que si se considera la comunicación como todo tipo de interacción ya sea oral, escrita o electrónica, la comunicación del PIC debe tomar en cuenta:

> "Los objetivos prioritarios que la empresa desea lograr con su comunicación; los métodos de trabajo que permitirán alcanzar los objetivos corporativos; el segmento de público a quien se dirigirán las comunicaciones; el calendario, los instrumentos y el presupuesto específicos necesarios para lograr los objetivos y la evaluación, en la que se reflejará cómo se medirán los resultados del plan" (P. 6).

Otros autores como Fernández *et al.* (2014), proponen que para que la empresa ejerza una comunicación eficiente de su PIC, no solo basta con conocer a los públicos sino también a ella misma:

> "Establecer una comunicación entre dos o más personas implica un reconocimiento de los actores propiciando un encuentro entre la identidad y la alteridad. Una dependen de la otra para su construcción; la identidad es la identificación del ser individual, el reconocimiento del yo mismo, la alteridad es la capacidad de reconocer al otro, de manifestar un interés genuino por otro ser, en este intercambio se producen las relaciones humanas" (P. 61).

No obstante, la comunicación externa del PIC debe tomar en cuenta a qué públicos quiere entregar su mensaje, con qué estilo y con qué periodicidad lo va a hacer, qué conceptos va a priorizar y, por supuesto, qué herramientas comunicacionales va a utilizar pues, en definitiva, "para obtener influencia y recomendación de los stakeholders, las empresas deben explicar qué y por qué realizan determinadas acciones y su impacto" (Villagra *et al*., 2015, P. 793).

Carrillo (2014) además explica que la comunicación es la única herramienta que permite a las empresas gestionar los atributos intangibles que conforman el PIC, por lo que precisa comprender que:

> "Las organizaciones necesitan gestionar de forma integrada todos sus recursos, incluidos los intangibles, tales como la imagen, la reputación, la marca… lo cual conlleva a la aplicación de la comunicación (sea del tipo que sea: comunicación comercial, corporativa o interna) no como una herramienta aislada en sí misma sino al servicio de la estrategia trazada" (P. 35).

Agrupando todos los conceptos planteados sobre la comunicación, Ulloa *et al.* (2015) concluye que el empleo de la misma en las empresas, es producto de un replanteo de las estrategias de los negocios "en donde los intangibles reconfiguran la idea de valor y riqueza. Es así que aspectos como la imagen, la identidad, la marca y la reputación pueden evaluarse económicamente por encima de los activos de las empresas" (P. 290).

En resumen, el Plan Estratégico de la Identidad Corporativa, con todos los componentes que se han mencionado en este Marco Teórico (análisis estratégico de la situación, definición del Perfil de Identidad Corporativa y comunicación del Perfil de Identidad Corporativa), es una herramienta, que si bien no es una receta que soluciona todos los problemas que pueda

tener una empresa, le permite reconocer su identidad, examinarla y trabajar en el fortalecimiento de sus cualidades y en el mejoramiento de sus debilidades, todo esto con el objetivo de diferenciarse ante la competencia y tener notoriedad ante los públicos.

En palabras de Capriotti (2009), proponente de esta herramienta, la gestión y las decisiones que se ejerzan sobre la identidad corporativa de una empresa, y consecuentemente sobre su imagen corporativa es:

> "Una problemática estratégica del más alto nivel de la organización, ya que implica decidir hacia dónde va la entidad y cuál es la dirección a seguir por la misma para realizar sus actividades y lograr sus objetivos y metas fundamentales. La identidad y la imagen corporativa son, pues, una problemática de alta dirección y no sólo de comunicación" (Pp. 259).

CAPÍTULO II
MARCO METODOLÓGICO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Con el propósito de exponer el proceso de investigación que se manejó en este trabajo de tesis, se presenta a continuación el marco metodológico empleado en el mismo:

2.1 Tipo de estudio realizado

Proyecto de desarrollo.

2.2 Periodo y lugar de la investigación

La investigación de este proyecto de desarrollo se realizó en el cantón Guayaquil de la provincia del Guayas, durante los meses de marzo a mayo de 2019.

2.3 Universo y muestra de la investigación

Esta investigación realizó un censo, es decir, tomó en cuenta el universo total del personal de Click Estudio Creativo compuesto por 3 personas; así como el universo total de sus clientes fijos que suman un total de 14 empresas.

2.4 Metodologías empleadas

Este proyecto de desarrollo empleó dos metodologías:

Una de orden **exploratoria** que, mediante la búsqueda y análisis de la literatura disponible, permitió obtener información sobre las tendencias, contextos y conceptos desarrollados en torno a la identidad corporativa como activo intangible de las empresas.

Por otro lado, este proyecto también utilizó una metodología de **diagnóstico** que, a través del empleo de diversas técnicas de recopilación de información, permitió conocer la cultura y filosofía corporativas, los procesos internos, la opinión de los clientes, así como las características del personal de Click Estudio Creativo.

2.5 Métodos empleados

- Cualitativo, porque la investigación empleó la observación directa de la situación de la empresa, así como el contacto y comunicación directa con sus integrantes, lo cual permitió describir hechos, creencias y circunstancias que influyen en su funcionamiento.
- Cuantitativo, porque la investigación utilizó datos estadísticos para analizar el comportamiento de la empresa estudiada, así como la opinión de sus clientes.

2.6 Procedimientos aplicados

- Encuesta
- Entrevista
- Análisis FODA

2.7 Procesamiento y análisis de la información

Para realizar el procesamiento y análisis de la información de este proyecto de desarrollo, en primer lugar, se procedió a determinar cuál sería el universo y la muestra de la investigación.

Tomando en cuenta que Click Estudio Creativo cuenta únicamente con 3 empleados (incluyendo sus directivos) y con 14 empresas como clientes fijos (se consideró a los representantes de cada empresa en contacto directo con Click Estudio Creativo), la investigación empleó un censo para la obtención de datos estadísticos, lo que implicó tomar en cuenta al universo total de ambos segmentos en el desarrollo de este trabajo.

Determinado el universo de la investigación, se levantaron dos tipos de encuestas: la primera fue realizada personalmente y dirigida al personal de Click Estudio Creativo. Con un cuestionario compuesto por 6 apartados, la encuesta se enfocó en la cultura y filosofía corporativas, en el clima laboral, en la experiencia personal, en la estructura de la empresa y en el modelo de dirección.

En tanto la segunda encuesta, compuesta por 9 preguntas, se dirigió a los clientes de Click Estudio Creativo. Este cuestionario se enfocó en la percepción de los servicios que reciben, en el trato personal, en el cumplimiento profesional, entre otros temas.

Cumplida esta tarea, se procedió a tabular la información de ambas encuestas, y posteriormente se ejecutó una entrevista in situ con el fundador y el socio de Click Estudio Creativo, al considerarse ambos como los gestores de la cultura y filosofía corporativas de la empresa. La entrevista abordó temas como la organización administrativa, la comunicación interna, las mejoras que necesita el negocio en orden de diferenciarse, los aciertos que necesitan fortalecerse, entre otros.

Para complementar el estudio se realizó un análisis FODA basado en la información obtenida de las entrevistas, encuestas, así como en la observación directa y el análisis del entorno de Click Estudio Creativo, el mismo que determinó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa estudiada.

Ahora bien, explicado el procesamiento y análisis de la información de este proyecto de desarrollo, se presenta a continuación el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación:

2.8 Análisis estratégico de la situación de la empresa

A efectos de diseñar el Perfil de Identidad Corporativa (PIC) de Click Estudio Creativo, fue necesario ejecutar el análisis de la situación de la empresa a fin de identificar las fortalezas y debilidades actuales de la misma. Dicho procedimiento sirvió como base para la definición del Perfil de Identidad Corporativa, el cual representa la identificación y propuesta de elementos de diferenciación para la empresa.

En el estudio de la situación actual de Click Estudio Creativo se realizó un análisis enfocado en **la organización, en su entorno, en sus públicos y en su imagen corporativa**, con base en las entrevistas, métodos de análisis, observación directa, documentación proporcionada por la empresa y encuestas, cuyos resultados fueron empleados en este análisis según su aporte y relevancia.

2.8.1 Análisis de la organización.

Para hacer efectivo el análisis de la organización, se desarrolló un examen de la filosofía y la cultura corporativas de Click Estudio Creativo. Consecuentemente, es preciso señalar que, de acuerdo con la literatura expuesta en el Marco Teórico de este proyecto de investigación, la **filosofía corporativa** representa el concepto global de lo que la empresa es: en qué sector se desenvuelve, cuáles son sus objetivos, bajo qué parámetros desarrolla sus actividades, etc., características que se ven reflejadas en la misión y visión de la misma.

En ese sentido, la filosofía corporativa de Click Estudio Creativo se define de la siguiente manera (figura 1):

Misión

“Crear a nuestros clientes una excelencia en su imagen a través de una comunicación efectiva y emocionante. Canalizar de la forma más efectiva las ideas de nuestros clientes para que generen el doble de impacto en la comunicación de sus productos o servicios”.

Visión

“Ser una agencia que se preocupe por la estabilidad y crecimiento económico de nuestros clientes, aportando con el desarrollo de un país. Siendo una empresa dedicada a fortalecer la compunción estratégica”.

Figura 1. Misión y Visión de Click Estudio Creativo elaborada por su fundador en 2014.

Conociendo el contenido de la filosofía de Click Estudio Creativo, se continuó con la determinación de su buen o mal funcionamiento, por lo que se tomaron en cuenta tres parámetros de evaluación: si la filosofía es comunicable, si la filosofía es útil y si la filosofía es creíble, todo esto entre el personal de la empresa.

Respecto al primer parámetro, la información recabada mediante la técnica de entrevista permitió conocer que la visión y la misión corporativas de la empresa fueron creadas por su fundador; sin embargo, los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los integrantes de la empresa (universo de 3 personas) determinaron que él es la única persona que las conoce, tal como se indica en las figuras 2 y 3. Adicionalmente, los resultados indican que a pesar de que el fundador identifica la misión y visión corporativas, únicamente las ha tomado en cuenta de manera esporádica.

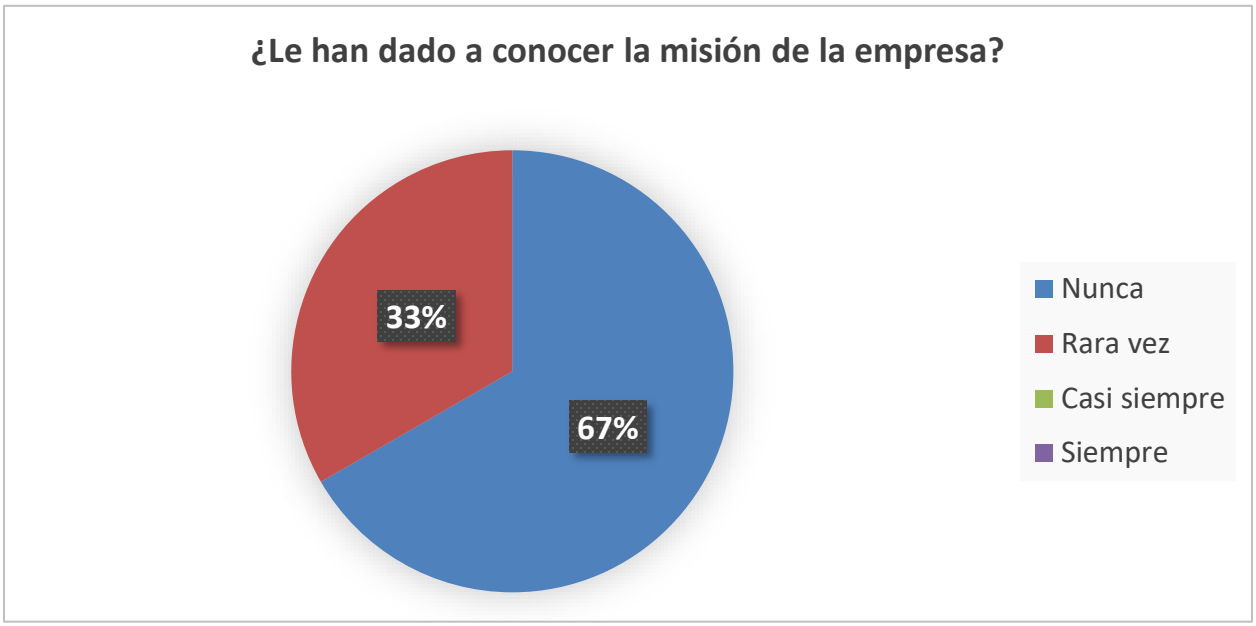


Figura 2. Resultados de la comunicación de la misión de Click Estudio Creativo entre sus empleados.

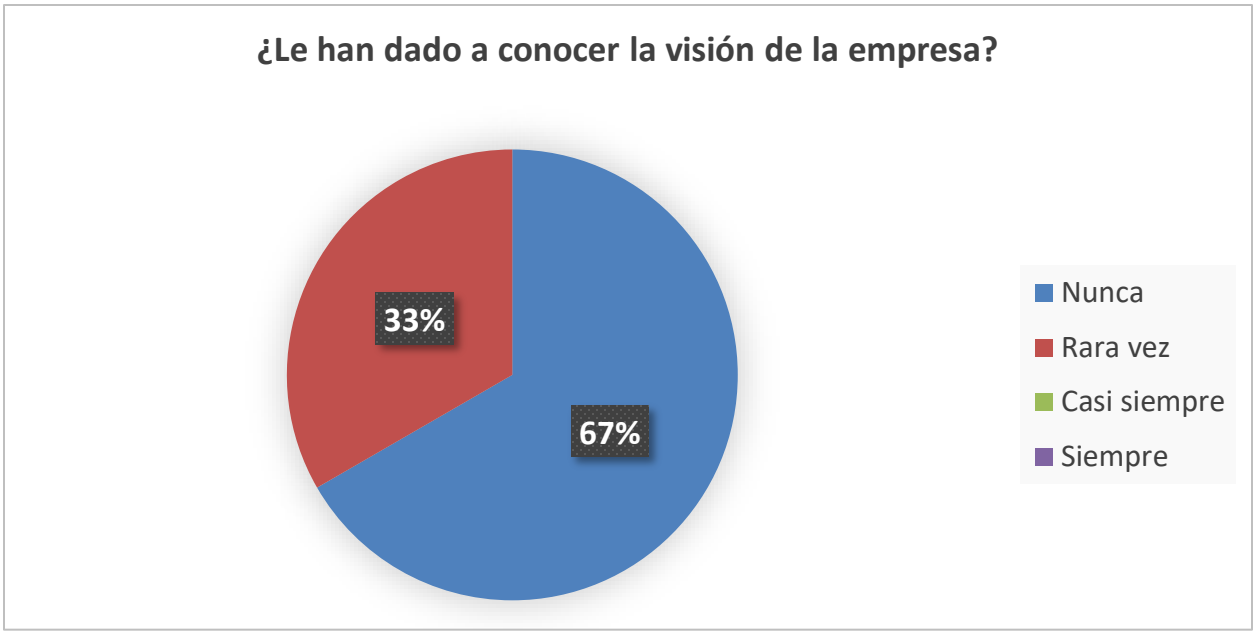


Figura 3. Resultados de la comunicación de la visión de Click Estudio Creativo entre sus empleados.

Esta situación denota que Click Estudio Creativo registra obstáculos en cuanto a la comunicación interna de su filosofía corporativa, lo que consecuentemente bloquea el resto de

parámetros evaluativos de la misma, ya que la medición de su utilidad y credibilidad no puede realizarse si nadie más en el equipo de trabajo está al tanto de su contenido.

A esta deficiencia respecto a la filosofía corporativa, se agrega su propia estructuración, pues en ella no se explica el giro de negocio de la empresa, restándole sentido al mensaje que desea comunicar interna y externamente. Asimismo, muestra un mal empleo de vocabulario, empleando palabras como "compunción", que de acuerdo con la Real Academia Española significa un "sentimiento que causa el dolor ajeno" (RAE, 2019), es decir, un término que no tiene relación con las actividades que ofrece la empresa.

Cabe destacar que estas barreras en la comunicación de la filosofía corporativa y en su propia estructuración, disminuye además la posibilidad de crear espacios y oportunidades para reevaluarla y adecuarla en orden de que todo el personal se sienta identificado con ella.

Como parte del análisis de la organización, también se examinó la **cultura corporativa** de Click Estudio Creativo, la cual corresponde a las creencias, conductas y códigos compartidos por todos en la empresa. De esa manera, se procedió a analizar los siguientes aspectos: el clima laboral, la experiencia personal, la estructura de la empresa y el modelo de dirección.

Iniciando con **el clima laboral y la experiencia personal**, la técnica de encuesta determinó los siguientes resultados:

Todos los miembros de la empresa consideran que se maneja un código de trabajo en equipo, lo cual genera además un ambiente de empatía, tal como se puede constatar en las figuras 4 y 5 respectivamente.

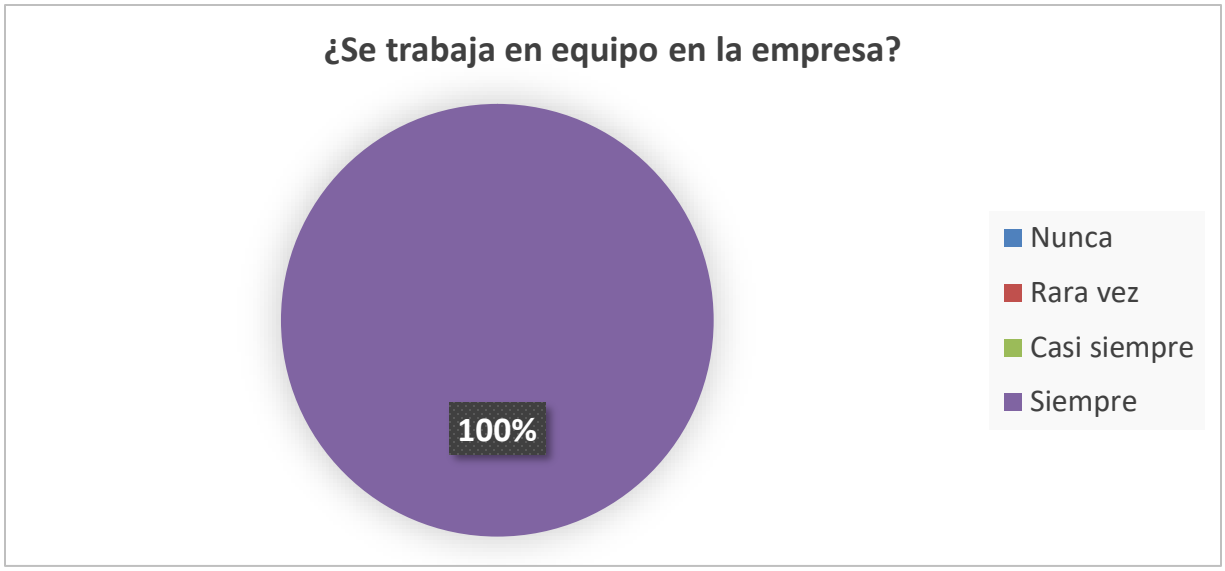


Figura 4. Resultados sobre la práctica del trabajo en equipo en Click Estudio Creativo.

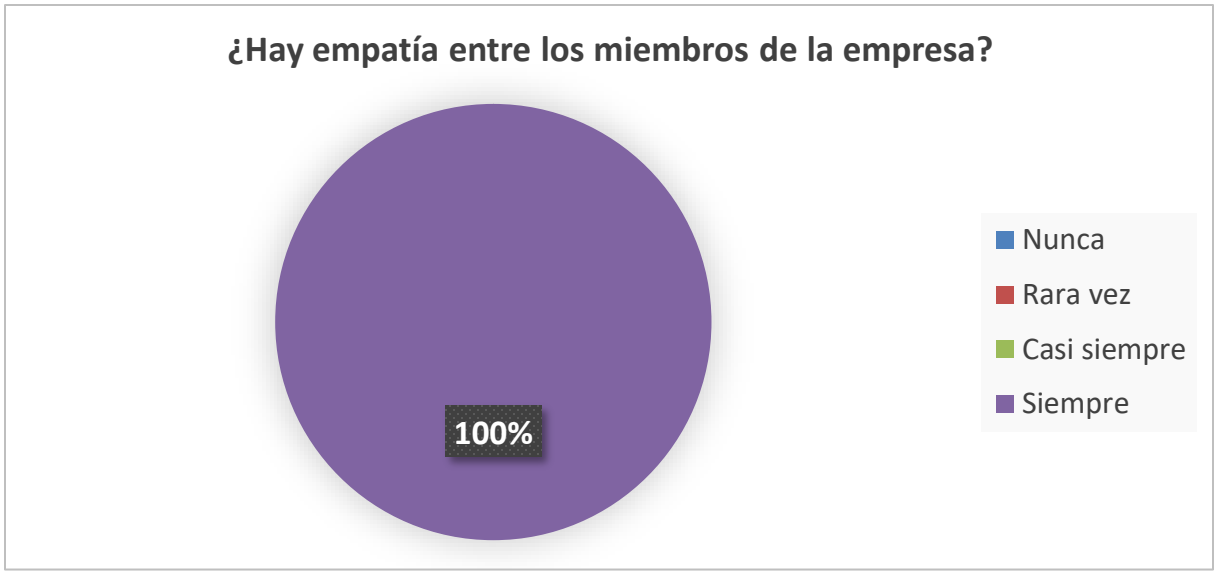


Figura 5. Resultados sobre la existencia de relaciones empáticas en Click Estudio Creativo.

Ambos resultados muestran la existencia de un clima laboral adecuado, ligado a un buen manejo de factores como la comunicación asertiva que, pese a no ser 100% efectiva (como la falta de eficiencia en la comunicación de la misión y visión corporativas), permite el

desarrollo de un sistema de escucha estable entre todos los integrantes de la empresa, tal como se indica en las figuras 6 y 7.

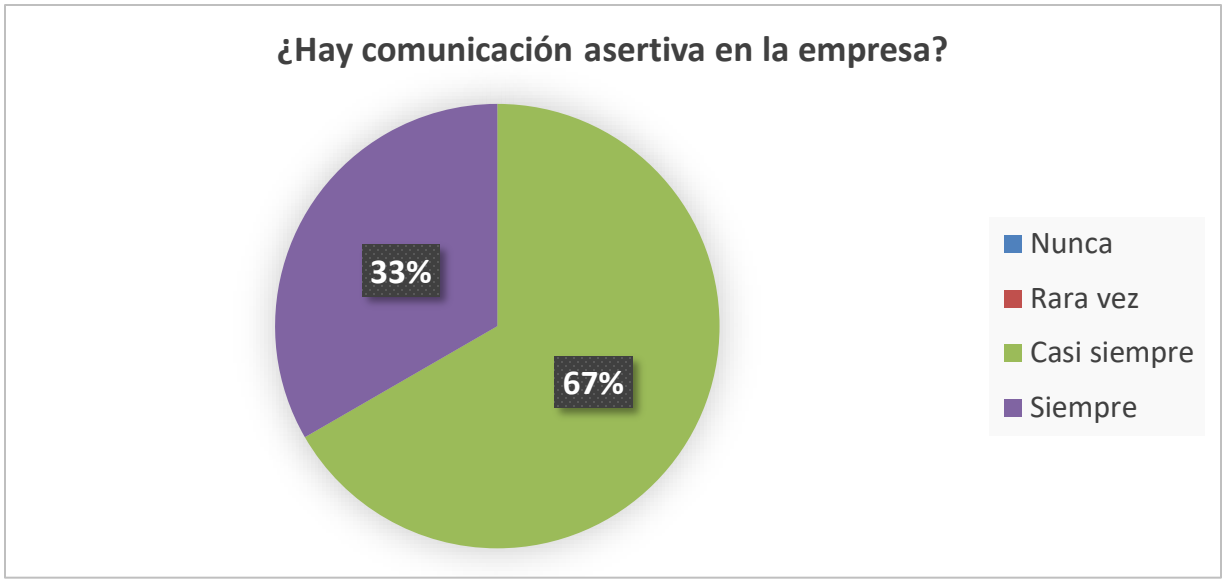


Figura 6. Resultados sobre la utilización de la comunicación asertiva dentro de Click Estudio Creativo.

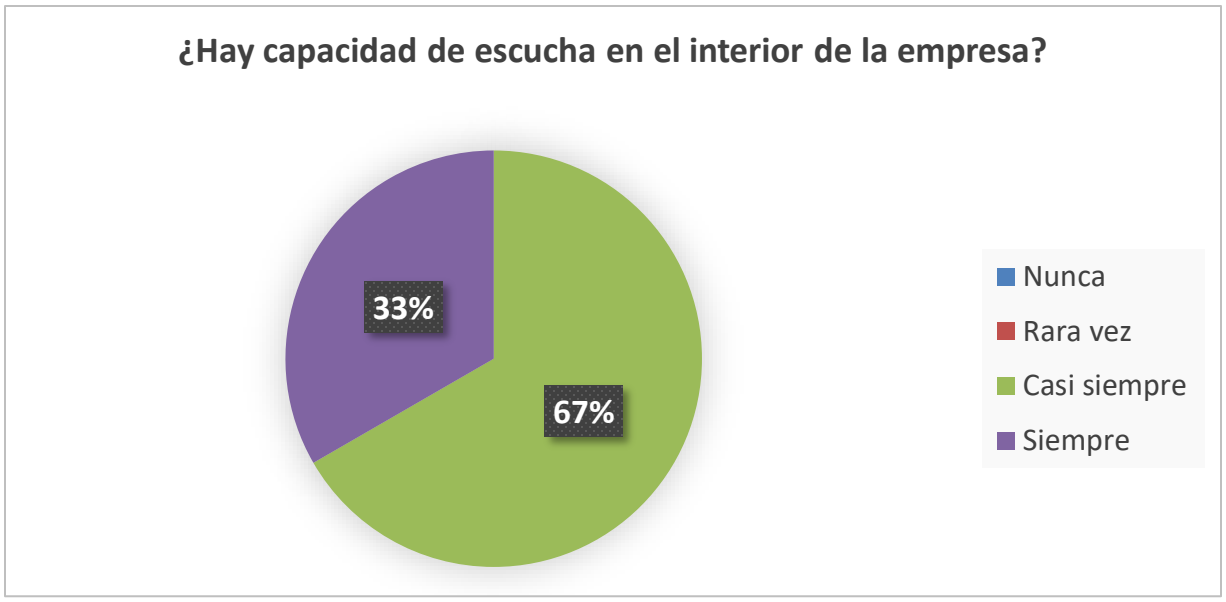


Figura 7. Resultados sobre la capacidad de escucha entre los miembros de Click Estudio Creativo.

Los parámetros de clima laboral y experiencia personal también consideraron la calidad de liderazgo dentro de Click Estudio Creativo, arrojando un resultado positivo en cuanto a la solución de conflictos y al consenso de decisiones. Así se muestra en las figuras 8 y 9.



Figura 8. Resultados sobre la capacidad de manejo de conflictos en Click Estudio Creativo.

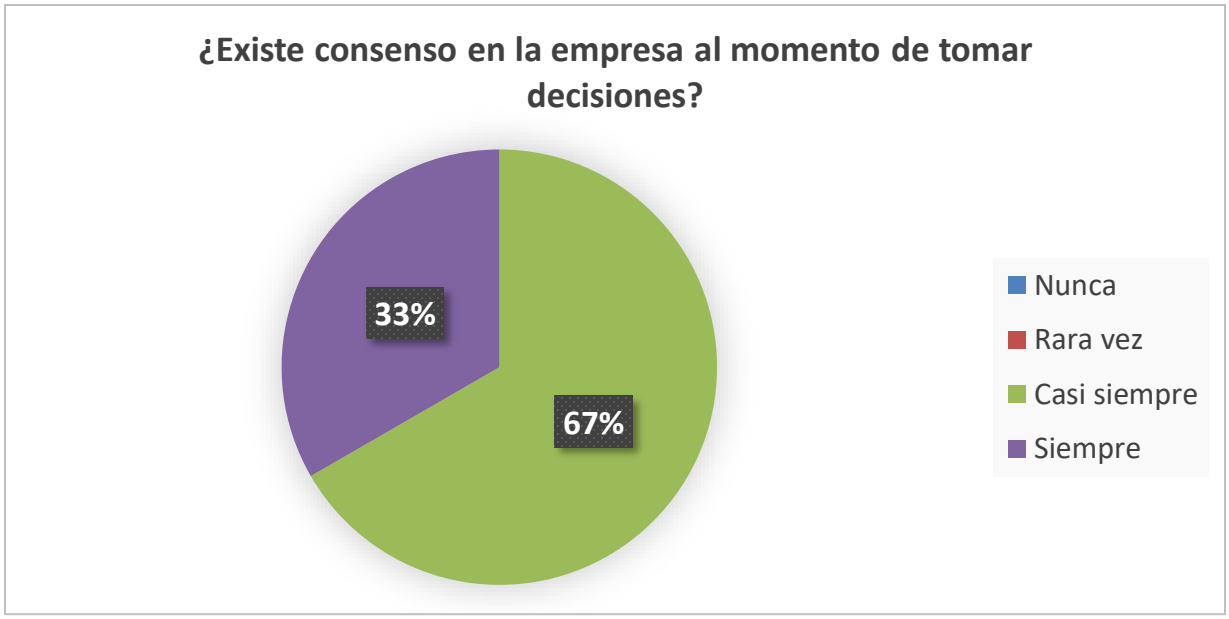


Figura 9. Resultados sobre la capacidad de consenso dentro de Click Estudio Creativo.

Estos resultados reflejan la capacidad del equipo de Click Estudio Creativo de aceptar críticas constructivas, así como la disposición para la solución de problemas, factores que contribuyen al aprendizaje personal y consecuentemente al crecimiento profesional de todo el equipo.

Por otro lado, cuando el personal fue consultado sobre **la estructura de la empresa y el modelo de dirección**, se detectó incongruencias respecto a la situación de la empresa. Como se observa en las figuras 10 y 11, los resultados afirman la existencia de jerarquía, así como la presencia esporádica de un organigrama. Sin embargo, en las entrevistas mantenidas *in situ* con el fundador y el socio de la empresa, se indicó que no se ha definido ni escrito oficialmente un organigrama corporativo, un reglamento interno o el establecimiento de sueldos de acuerdo a las responsabilidades, por lo tanto, las jerarquías tampoco están determinadas o asignadas ni formal ni informalmente.

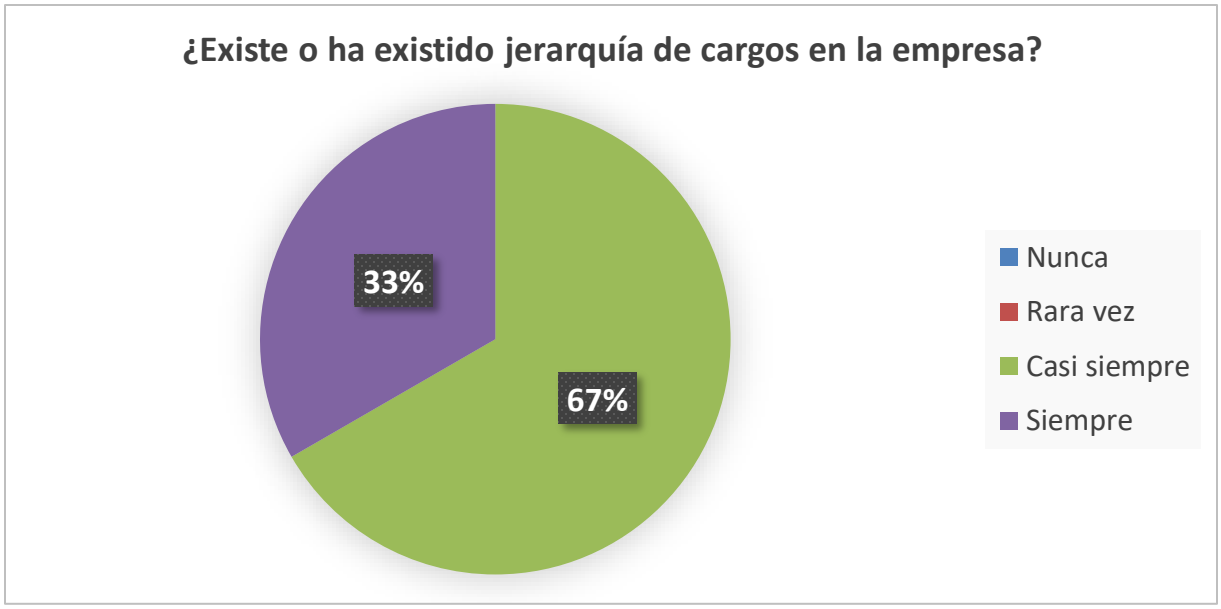


Figura 10. Resultado sobre la existencia de jerarquías en Click Estudio Creativo.



Figura 11. Resultados sobre la existencia de una estructura organizacional formal de Click Estudio Creativo.

En otro tema, el personal de la empresa coincidió en que las actividades de trabajo son siempre planificadas y que la calidad del servicio ofrecido siempre es evaluada, como se observa en las figuras 12 y 13.



Figura 12. Resultados sobre la evaluación de la planificación de actividades en Click Estudio Creativo.



Figura 13. Resultados sobre la evaluación de la calidad de los servicios de Click Estudio Creativo.

Empero, la planificación y evaluación realizadas por la empresa serían mucho más efectivas si tomaran en cuenta el desempeño y novedades que está efectuando la competencia, pues de acuerdo con la información obtenida en el marco teórico de la investigación, facilitaría una apreciación más acertada de los resultados globales de la empresa, reduciendo el denominado margen de error y promoviendo la toma de mejores de decisiones.

Este criterio además se sustenta en las respuestas obtenidas al cuestionar al equipo de Click Estudio Creativo sobre la evaluación de la competencia, así como de los resultados generales de la empresa, tal como se muestra en las figuras 14 y 15.

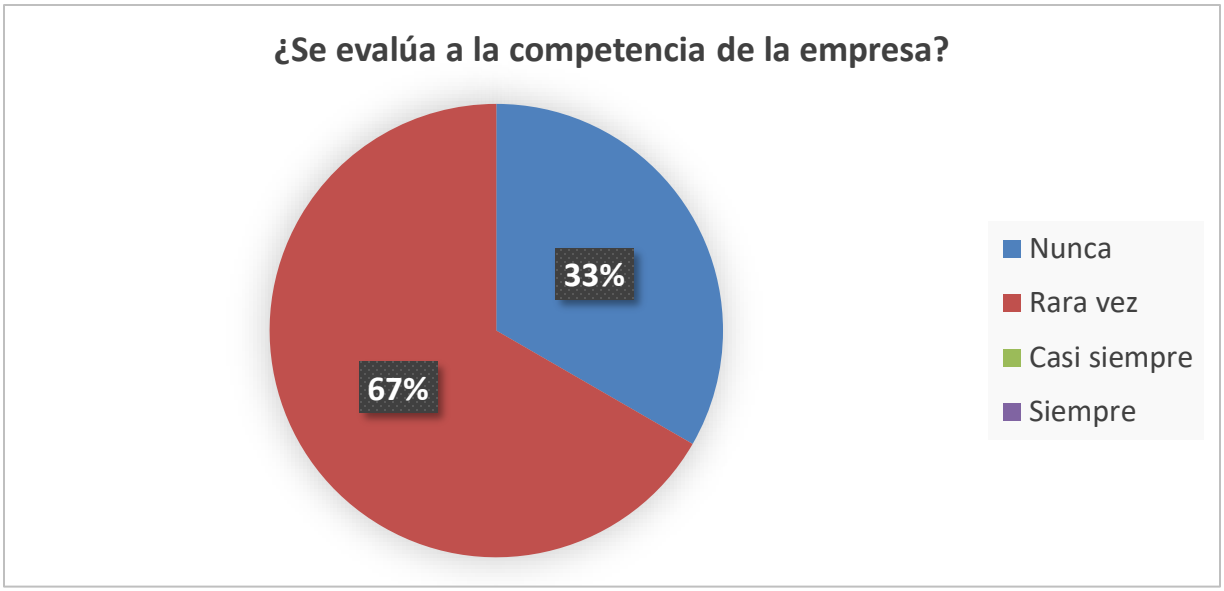


Figura 14. Resultados sobre la evaluación de la competencia de Click Estudio Creativo.

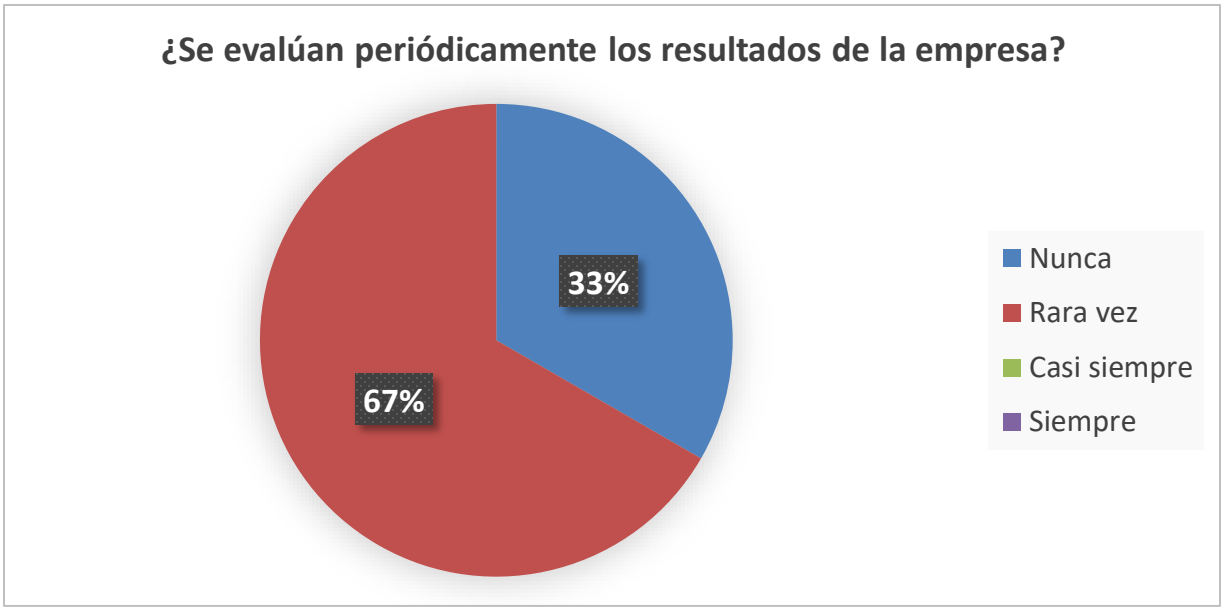


Figura 15. Resultados sobre la evaluación de resultados en Click Estudio Creativo.

Por otro lado, la encuesta determinó que los integrantes de Click Estudio Creativo consideran que la empresa está orientada al cambio (figura 16), lo cual representa un factor positivo para enfrentar la adaptación que las empresas deben atravesar en cuanto a las

fluctuaciones del mercado, la economía y las tendencias. Asimismo, como se observa en la figura 17, se considera que la empresa está orientada al colectivo, denotando que las decisiones internas se toman priorizando las necesidades del negocio, sobre las personales.

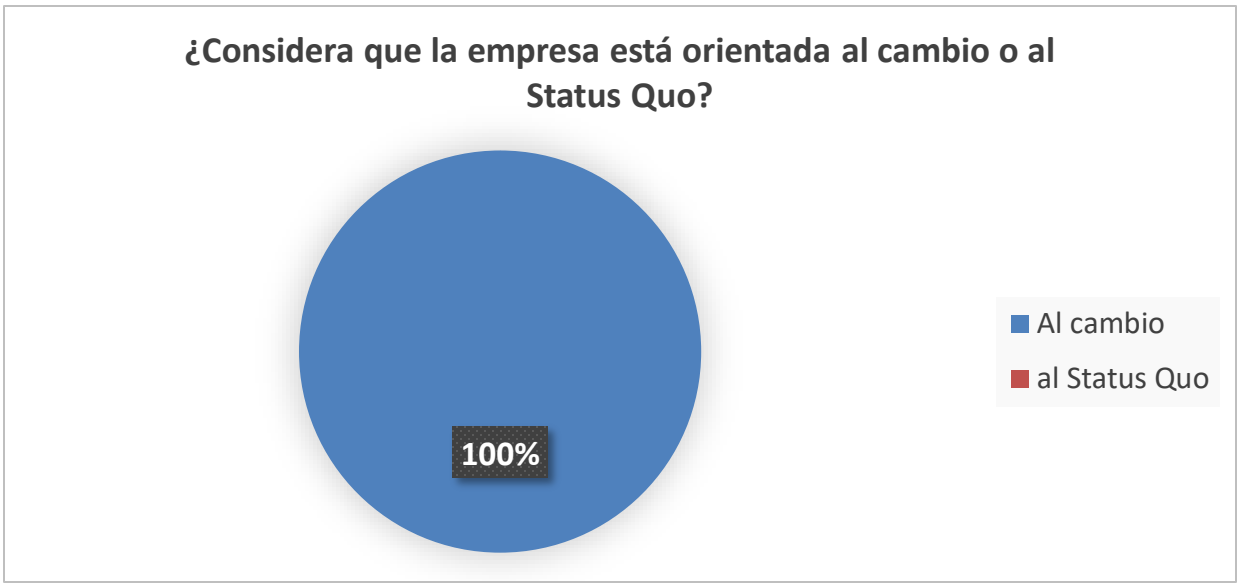


Figura 16. Resultados sobre la orientación al cambio o al Status Quo de Click Estudio Creativo.

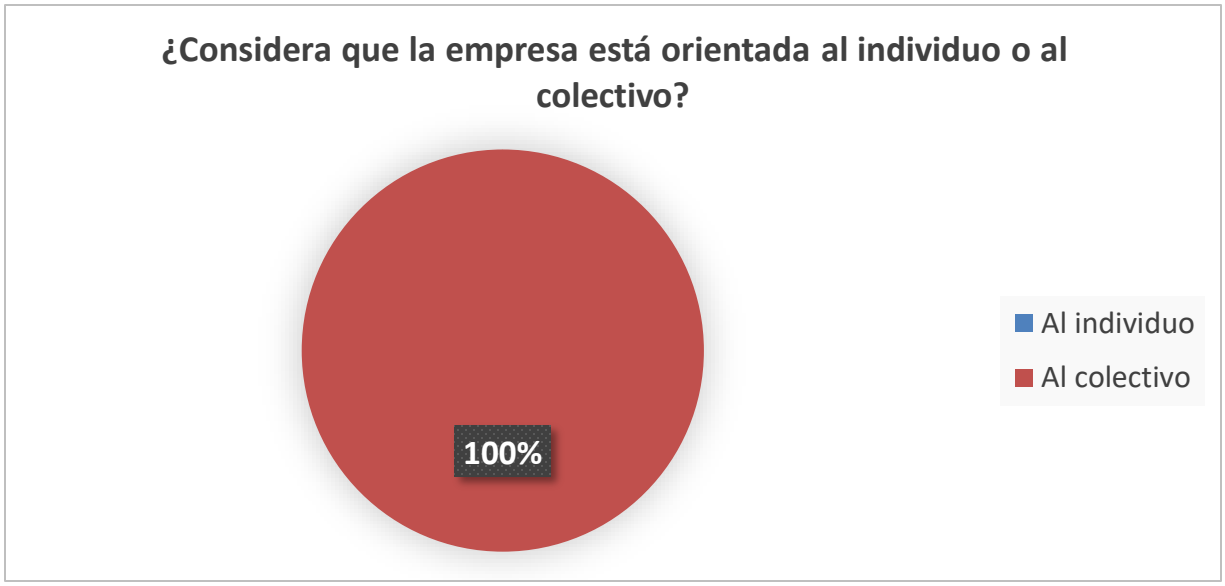


Figura 17. Resultados sobre la orientación al individuo o al colectivo de Click Estudio Creativo.

En general, el análisis de la organización basado en el clima laboral, la experiencia personal, la estructura de la empresa y el modelo de dirección, refleja que en temas internos como la relación entre empleados, la toma de decisiones, el trabajo conjunto, la comunicación interpersonal, la solución de conflictos, entre otros, Click Estudio Creativo se destaca por mantener relaciones de empatía, escucha y comprensión entre sus integrantes.

En el ámbito administrativo, sin embargo, se detectó la necesidad de trabajar en sistemas organizativos que permitan llevar un registro real de los aciertos y errores de la empresa, y de esa manera poder desarrollar estrategias que mejoren ambos aspectos. No obstante, para ampliar el análisis de la organización y conocer más a profundidad su cultura y filosofía corporativas, esta investigación desarrolló un análisis FODA sobre Click Estudio Creativo, cuyas características tomaron en consideración los resultados de la encuesta realizada al personal de la empresa, así como la observación directa y la información brindada en entrevistas (figura 18):

Fortalezas - Personal especializado en producción fotográfica y audiovisual, diseño y branding. - Buen ambiente laboral - Trabajo en equipo	**Oportunidades** - Desarrollo del mercado de producciones corporativas. - Incremento de la demanda de productos publicitarios digitales.
Debilidades - Escaso manejo administrativo - Falta de estructura organizacional - Falta de evaluación de la competencia - Dependencia de los impresos	**Amenazas** - Derogación del Art. 98 de la Ley Orgánica de Comunicación (protección a la publicidad nacional). - Reducción de las ventas por catálogo - Reducción de publicidad impresa.

Figura 18. Análisis FODA de Click Estudio Creativo.

2.8.2 Análisis del entorno (macroentorno y microentorno).

Las empresas forman parte de gremios, sociedades, países e incluso muchas de ellas traspasan fronteras. No obstante, siempre estarán expuestas al entorno y sus resultados tanto internos como externos, también estarán sujetos al contexto en el que se desempeñan.

Es así que dentro del análisis estratégico de la situación de Click Estudio Creativo, se procedió a estudiar el macroentorno y microentorno en el que se desempeña, a fin de conocer los factores que le benefician, así como aquellos que necesitan especial cuidado.

En cuanto al **macroentorno**, es preciso señalar que una de las principales preocupaciones del sector publicitario ecuatoriano y que, por tanto, afectaría a Click Estudio Creativo, es la modificación o derogatoria del Art. 98 de la Ley Orgánica de Comunicación (LOC), el cual promulga que toda publicidad que se difunda en el país deberá ser producida por personas naturales o jurídicas ecuatorianas.

La inquietud ante esta posible problemática se incrementó a finales de 2018 e inicios de 2019, cuando la Comisión de Derechos Colectivos e Interculturalidad de la Asamblea Nacional analizó el proyecto reformatorio de la LOC, cuyo informe recibió el veto parcial del Ejecutivo con 26 objeciones, incluyendo la recomendación de derogar el Art. 98 de dicha legislación, argumentando que la prohibición de publicidad extranjera afecta los compromisos y convenios internacionales suscritos por el país.

Esta postura desencadenó la protesta de los gremios publicitarios en todo el país, los cuales alegaron que la derogatoria del Art. 98 resultaría en la pérdida de ingresos y de empleos en las empresas dedicadas a la actividad publicitaria. Pero finalmente, la presión del sector

provocó que, el 14 de febrero de 2019, el pleno de la Asamblea Nacional ratifique el Art. 98 con 98 votos a favor.

Esta victoria, sin embargo, no asegura que el intento de una modificación o derogatoria se vuelva a proponer más adelante, constituyendo ésta una de las razones por las que Click Estudio Creativo resolvió la necesidad de identificar factores de diferenciación que les permita enfrentar esta amenaza en el caso de que se materialice en un futuro.

Entre otros factores que han afectado el macroentorno de Click Estudio Creativo, también se consideran los estragos económicos del terremoto suscitado en Ecuador el pasado 16 de abril de 2016.

Varios de los clientes de la empresa, considerados relevantes, se ubican en la principal zona del desastre, la provincia de Manabí; por tanto, Click Estudio Creativo decidió prolongar entre 15 y 30 días los plazos para la cancelación de trabajos en esa zona. Sin embargo, tres años después y, pese a que las empresas se han recuperado, Click Estudio Creativo aseguró que regresar al anterior sistema de pago con dichas empresas, en el que se cancelaban los valores una vez finalizados los trabajos, ha sido imposible.

Por otro lado, para analizar y visualizar el entorno específico o **microentorno** de Click Estudio Creativo, esta investigación empleó el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, que corresponden al análisis de los competidores directos, de los clientes, de los proveedores, de los productos sustitutos y de los competidores potenciales de la empresa, tal como se muestra en la figura 19.

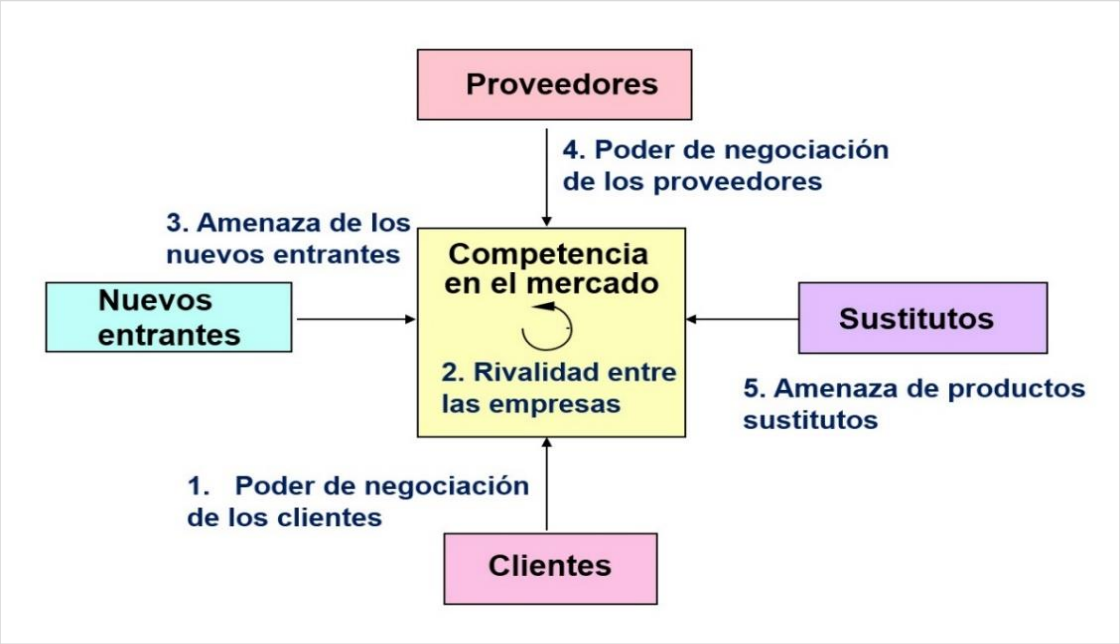


Figura 19. Las cinco fuerzas de Porter que determinan la competencia en el sector. Fuente: www.5fuerzasdeporter.com

Respecto a los **competidores directos**, Click Estudio Creativo nunca ha emprendido un proceso de análisis de su competencia, por lo que no conoce con certeza cuáles son sus principales empresas rivales. Sin embargo, señala como sus potenciales competidores directos a las agencias Like Publicidad y Kenshy Studio, pues no solo ofrecen servicios similares, sino que conocen personalmente a las personas que están al frente de ambas.

- Like Publicidad

Es una agencia de publicidad que, ubicada en la ciudad de Guayaquil, está enfocada en el diseño web, el diseño gráfico, el retoque fotográfico y el manejo de redes sociales (community manager).

Su principal medio de contacto con los clientes es la red social Instagram, donde cuenta con 1.577 seguidores. Dicha plataforma además sirve como carta de presentación de parte de su portafolio de trabajo que es la fotografía de productos y ropa por catálogo, fotografía personalizada y fotografía artística como se puede observar en la figura 20. Sobre el resto de servicios que la empresa afirma realizar, no hay registros visibles.

Entre los principales clientes de Like Publicidad se destacan diseñadores independientes de joyas y prendas de vestir, locales de venta de maquillaje, empresas de venta de ropa y lencería por catálogo, restaurantes, así como personas naturales. Todos optan por el servicio de sesiones fotográficas, ya sean personales o de productos/servicios.

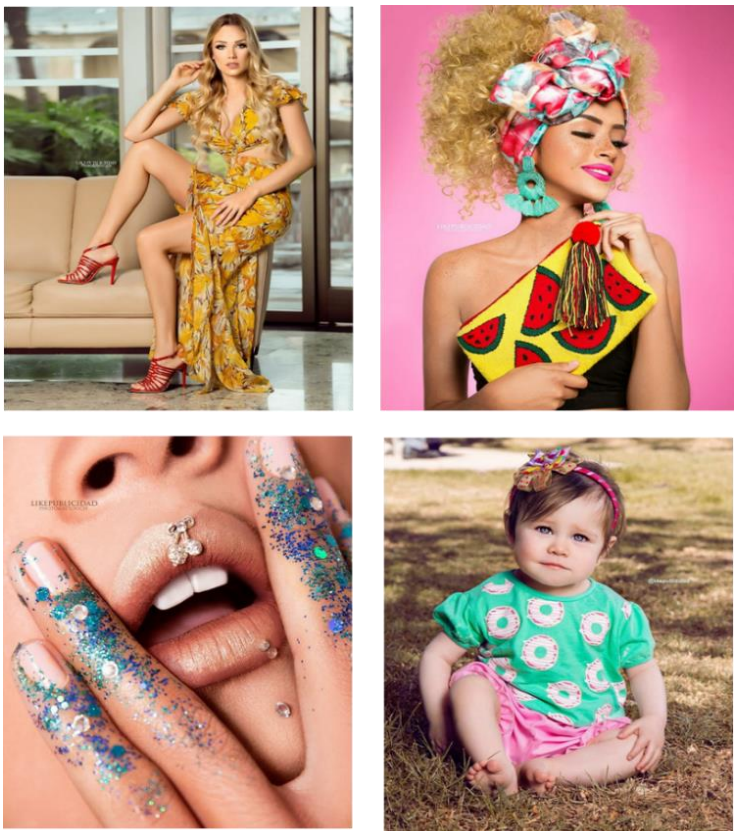


Figura 20. Portafolio de trabajos de Like Publicidad, tomado de su cuenta de Instagram @likepublicidad.

La empresa cuenta también con una página web que no funciona en su totalidad. Al momento de esta investigación únicamente permite el acceso a su lista de servicios, así como a su misión y visión, las cuales se comparten en la figura 21:

Misión

Empresa dedicada a generar y crear soluciones integrales en diseño poniendo a su disposición un servicio de calidad, y gestionando los negocios de manera que creen valor para la empresa a la vez que para la sociedad.

Visión

Ser una empresa reconocida como líder en diseño a nivel nacional por parte de sus clientes, proveedores y todos los grupos de interés relacionados con la actividad de la

Figura 21. Misión y Visión de Like Publicidad, tomada de su página web www.likepublicidad.com.ec

- Kenshy Studio

También ubicada en Guayaquil, se denomina como una firma creativa especializada en proyectos de marketing y moda, consolidando su identidad de la siguiente manera (figura 22):

Objetivo: Ofrecer un servicio de calidad y contribuir con el desarrollo de la industria de la moda en el Ecuador.

Valores: Respeto, compromiso y responsabilidad.

Meta: Hacer que usted se sienta satisfecho con nuestro trabajo

Pasión: Amamos lo que hacemos y todo proyecto lo realizamos con pasión.

Figura 22. Definición de la Identidad de Kenshy Studio, tomado de su página web www.kenshystudio.com

A diferencia de Like Publicidad, Kenshy Estudio cuenta con un nicho de mercado específico que es el sector de la moda, lo cual no solo se refleja en su definición como empresa, sino también en su trabajo, pues realiza diseños de espacios comerciales para locales de ropa, zapatos y accesorios; branding e imagen comercial de empresas de venta de ropa por catálogo; y producciones de moda para catálogos y revistas, como se muestra en la figura 23.

Como parte de su presentación ante el público, la empresa cuenta además con una página web que, si bien está activa, tiene algunas funciones fuera de servicio. Es así que su principal medio de contacto con los clientes también es la red social Instagram, donde cuenta con un total de 1.700 seguidores, al momento del desarrollo de esta investigación.



Figura 23. Portafolio de trabajos de Kenshy Estudio, tomado de su cuenta de Instagram @kenshy.studio

Se precisa destacar que ambas empresas tienen como principal canal de promoción la red social Instagram, siendo ésta una ventaja competitiva frente a Click Estudio Creativo que en este canal únicamente cuenta con 479 seguidores y con publicaciones poco periódicas, a diferencia de su competencia.

Adicionalmente, Click Estudio Creativo también tiene otra deficiencia competitiva al no contar con una página web. A través de la información recabada en esta investigación, se conoció que a pesar de que la empresa trabajó en un diseño para su web, ésta vendió su servidor a un cliente, dejando de lado la oportunidad de promocionarse y ofrecer sus servicios a través de otros canales.

En cuanto al **poder de negociación de los compradores** y, acorde con la información facilitada por Click Estudio Creativo, el 50% de sus clientes se dedican al mercado de la venta por catálogo (también conocido como venta directa).

Entre sus clientes más fuertes están Estuardo Sánchez y Créditos Económicos, a los cuales la empresa les elabora el diseño de sus catálogos de productos. Sin embargo, al ser comercios grandes, con recursos y de reconocimiento en el país, constituyen clientes con el poder de decidir con qué empresa de diseño contratar. Es decir, tienen el poder de continuar pagando los servicios de Click Estudio Creativo o buscar un nuevo proveedor del servicio en cualquier momento.

Su poder de negociación incluye el cumplimiento estricto, por parte de Click Estudio Creativo, de sus exigencias en cuanto a los diseños solicitados, así como beneficios especiales como la aceptación de sus políticas de pago que se extienden a 30 días.

Respecto a los clientes más pequeños, los trabajos de diseño se realizan proporcionalmente a su presupuesto. Por tanto, aunque los pagos pueden ser al contado o en cuotas, Click Estudio Creativo está en la posición de rechazar o no el desarrollo de los trabajos solicitados por este tipo de empresas.

Dentro del análisis del **poder de negociación de los proveedores**, el principal proveedor de Click Estudio Creativo es Grafinpren, una imprenta dedicada a la impresión Offset, impresión digital, plotter y gigantografías, perteneciente al Grupo Granasa.

Es considerada la opción número uno de Click Estudio Creativo por su capacidad de impresión de diversos productos y formatos, como revistas, cuadernos, catálogos, periódicos, empaques y brandeo. Es así que su poder de negociación radica en la recepción de pedidos de impresión de Click Estudio Creativo, siempre y cuando los diseños a imprimir cumplan con los estándares de perfiles de color requeridos, los cuales fueron indicados desde el inicio de sus relaciones comerciales.

Existen también ocasiones, donde por cuestiones de bajo presupuesto de algunos clientes, Click Estudio Creativo tiene que recurrir a imprentas con estándares de calidad menos exigentes que estén dispuestas a recibir el material para impresión necesitado.

Por otro lado, Click estudio Creativo cuenta con otro tipo de proveedores más pequeños como fotógrafos, camarógrafos y dueños de estudios fotográficos y de grabación, cuyos servicios son solicitados para proyectos puntuales que requieran el empleo de personal o recursos extras. Click Estudio creativo, tiene el poder de elegir con cuáles de estos proveedores trabajar y en qué momento contratar sus servicios.

Sobre la **amenaza de productos o servicios sustitutos** que puede afectar a Click estudio Creativo, se debe citar a las empresas que ofertan en línea y gratuitamente la creación de páginas web, plantillas de diseño y elaboración de logos, como se indica en la tabla 1.

	Creada en 2006, Wix es una plataforma para la creación de páginas web gratis, la misma que cuenta con alrededor de 150 millones de usuarios en 190 países (Wix, 2019). Entre otros servicios, la empresa creó también las plataformas Wix Logo Maker y Wix SEO Wiz., las cuales ofrecen la creación de logos personalizados y la multiplicación de presencia de marcas en los motores de búsqueda.
	Fundada en 2012, Canva ofrece platillas, gráficos y fotografías para la creación y diseño de páginas web, banners, posters, logos, entre otros (Canva, 2019). De acuerdo con la empresa, existen más de 10 mil organizaciones como Amazon, Disney, LinkedIn, entre otras, que trabajan con su plataforma gratuita, como en la de pago mensual.
	Lanzada a la web en 2003, Wordpress es una de las principales plataformas para la creación de páginas web en el mundo. A través de sus servicios gratuitos y de pago, Wordpress tiene entre sus usuarios a marcas como TED, CNN, la Major League Baseball y la National Football League (Wordpres, 2019).

Tabla 1

Lista de principales empresas que ofrecen productos/servicios sustitutos frente a las agencias de publicidad.

Finalmente, en el caso de Click Estudio Creativo, para que una **amenaza de competidores entrantes** sea palpable, éstos tendrían que ofrecer menores costos por servicios; ya sea como estrategia de mercado, o porque forman parte de conglomerados más grandes que no solo les dotan de materiales, equipos y presupuesto, sino que además cuentan con la influencia social y económica necesaria para que los clientes los elijan como opción principal.

2.8.3 Análisis de los públicos.

Para examinar los públicos de Click Estudio creativo, fue necesario realizar un mapeo de los mismos, tomando en cuenta que como tal entendemos a la identificación y tipificación de los stakeholders, tomando en consideración no solo sus características, sino también la forma en que éstos influyen en la organización o viceversa.

En ese sentido, como públicos de la empresa se identificaron a:

- Clientes
- Personal
- Proveedores de materiales y servicios
- Servicio de Rentas Internas (SRI)

El análisis de todos ellos se realizó con base al modelo de Atributos y Prominencia, creado por Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle y Donna J. Wood (1997), el mismo que propone la jerarquización de los públicos a través de tres atributos: su poder, su legitimidad y su urgencia (figura 24).

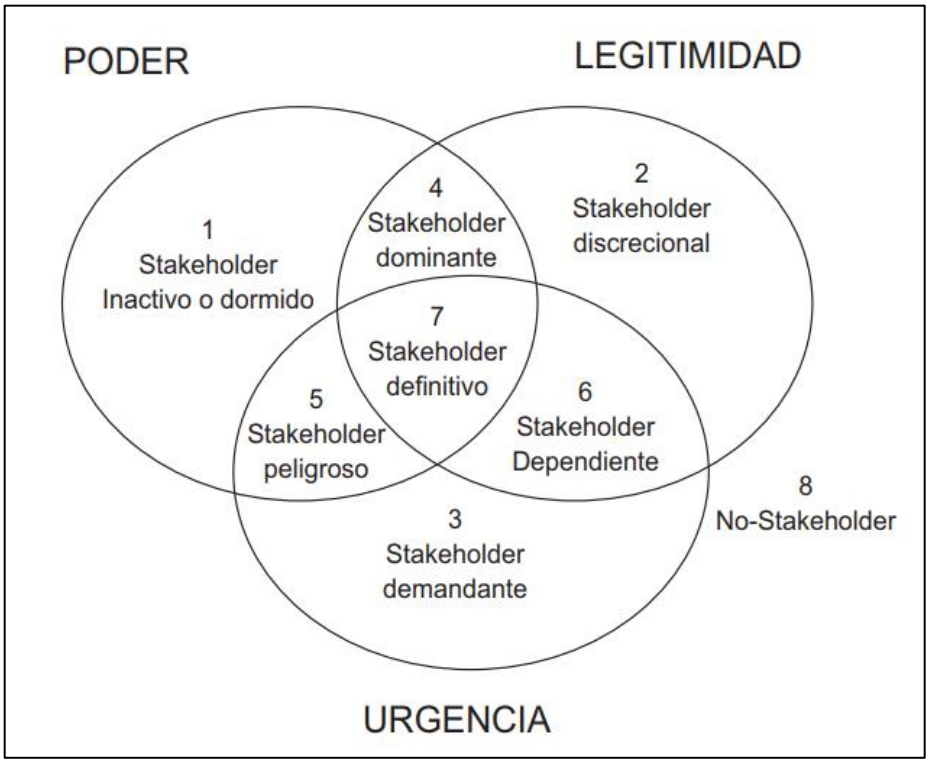


Figura 24. Modelo de Atributos y Prominencia de Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle y Donna J. Wood, publicado en la revista Academy of Management Review (1997).

Para entender mejor este modelo es necesario indicar que aquellos públicos que correspondan únicamente a un atributo son considerados de poca relevancia; los que cuenten con dos tributos son considerados de relevancia media y los que cuenten con los tres atributos son considerados de relevancia absoluta:

> *"Se dice que los stakeholders tienen* ***urgencia*** *cuando sus demandas requieren una atención inmediata y son críticas (...) La* ***legitimidad****, en términos generales, se refiere a la opinión generalizada de los integrantes de un sistema social en donde las acciones de personas u organizaciones son deseables, apropiadas y acordes con las normas, los valores, las creencias y las definiciones propias de dicho sistema social (...) El* ***poder*** *es*

tal vez más difícil de definir que de reconocer. Los stakeholders lo tienen cuando inciden en las decisiones organizacionales, cuando exigen a una organización hacer algo que, sin la presencia de este requerimiento, ella no hubiera hecho por su cuenta" (Ortiz et al 2015, Pp. 106).

Explicadas las definiciones de cada atributo de este modelo, los resultados a obtener mediante la combinación de los mismos es la siguiente:

- Si uno de los públicos tiene poder y legitimidad, se denominan dominantes.
- Si uno de los públicos tiene legitimidad y urgencia, se denominan dependientes.
- Si uno de los públicos tiene poder y urgencia, se denominan peligrosos.
- Si uno de los públicos solo tiene poder, se denominan inactivos o durmientes.
- Si uno de los públicos solo tiene legitimidad, se denominan discrecionales.
- Si uno de los públicos solo tiene urgencia, se denominan demandantes.

En ese sentido, se puede determinar que los **clientes** de Click Estudio Creativo cuentan con poder, legitimidad y urgencia, por lo que son considerados **definitivos**. En tanto, el **personal** cuenta con legitimidad y urgencia, por lo que es considerado **dependiente**.

Por su parte, los **proveedores** de materiales y servicios también son **dependientes** al tener legitimidad y urgencia; mientras que el **Servicio de Rentas Internas** (SRI) es considerado **dominante**, pues no solo tiene poder sino también legitimidad.

2.8.4 Análisis de la imagen corporativa.

La imagen corporativa, no puede atribuirse únicamente a los aspectos visuales de una empresa, como su logotipo, los colores corporativos que utiliza o los eslóganes con los que se promocionan, sino que constituye además la manera en que los públicos ven a la empresa a partir de sus experiencia e interacciones con ella, tal y como se explicó en el marco teórico de esta investigación.

Por consiguiente, para conocer el estado de la imagen corporativa de Click Estudio Creativo, se procedió a desarrollar una encuesta dirigida a los 14 clientes fijos de la empresa. Este procedimiento incluyó preguntas informativas y de percepción, las cuales se comparten a continuación:

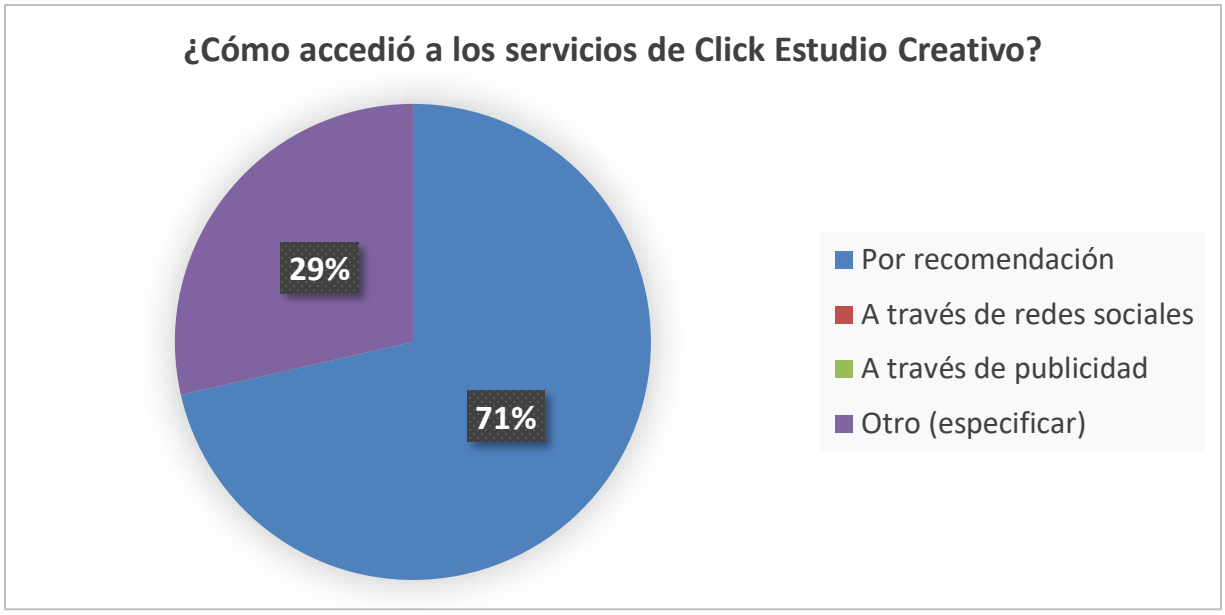


Figura 25. Resultados de la encuesta sobre cómo los clientes de Click Estudio Creativo accedieron a sus servicios.

Como se observa en la figura 25, del total de clientes encuestados el 71% afirmó que contrató los servicios de Click Estudio Creativo por recomendación, mientras que el 29% colocó la opción otro, donde se especificó que la solicitud de servicios a la empresa fue por razones de amistad con el personal de la misma. Estos resultados revelan que el denominado *boca a boca*, es una de las prácticas de promoción más eficaces de las empresas, así como uno de los canales de recomendación más representativos para los consumidores, pues la validación de un determinado producto/servicio por parte de un conocido, aún continúa teniendo mucho más valor de confianza que la publicidad tradicional.

En tanto la figura 26, muestra que el 85,71% de los clientes mantienen relaciones comerciales con Click Estudio Creativo en periodos que van desde los seis meses, hasta otros que superan los 3 años. Estos resultados indican la existencia de un patrón de constancia en cuanto al mantenimiento de la cartera de clientes.

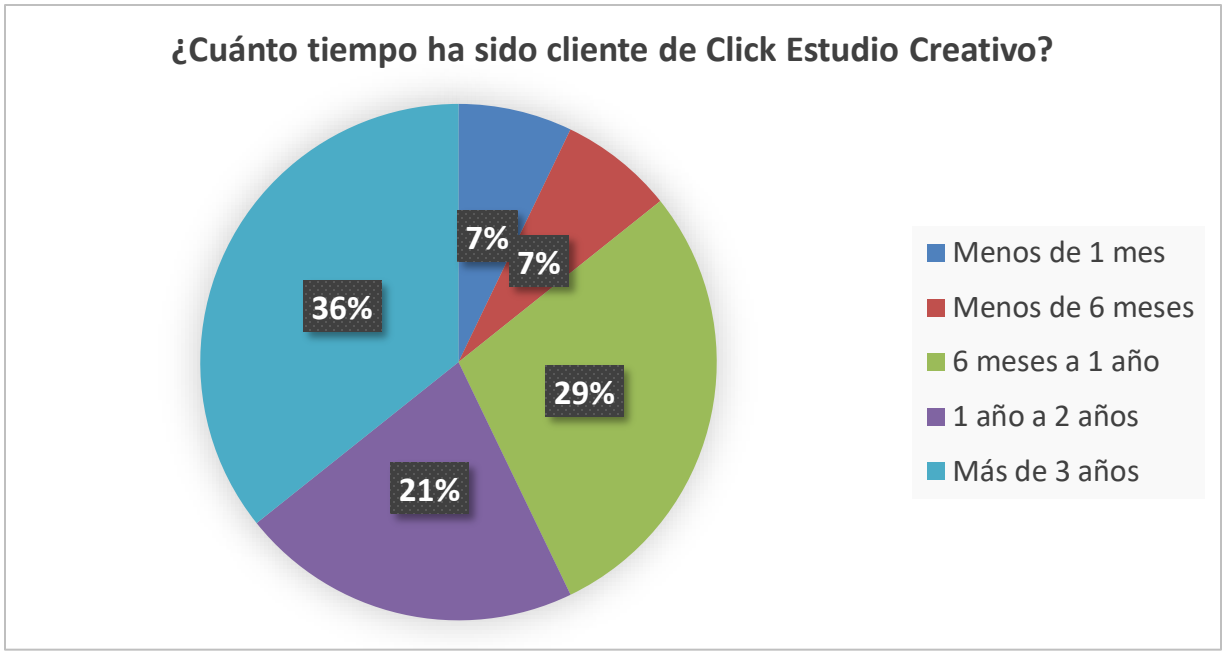


Figura 26. Resultados de la encuesta sobre los clientes de Click Estudio Creativo y su tiempo trabajando con ellos.

La figura 27, por su parte, refleja que el 93% de los encuestados eligen a Click Estudio Creativo como su primera opción al momento de necesitar servicios de publicidad, lo que significa que su marca se encuentra en el *top of mind* de sus clientes fijos, probablemente como resultado de una experiencia positiva con la empresa, ya sea por sus precios, por los atributos de sus productos/servicios o por la calidad del servicio e interacciones con el personal.

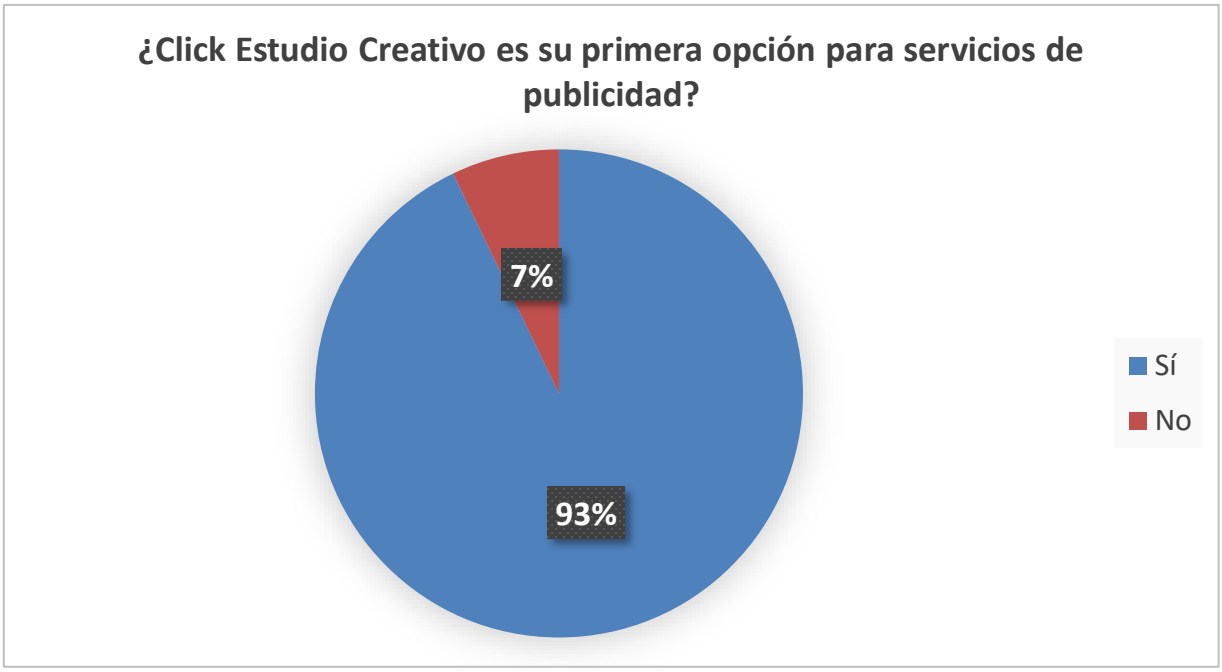


Figura 27. Resultados de la encuesta sobre Click Estudio Creativo como la primera opción para sus clientes.

Sobre el servicio/productos que reciben los clientes de Click Estudio Creativo, el 72% de los encuestados lo califica como excelente, el 21% como muy bueno y el 7% como bueno, tal como se observa en la figura 28. El 100% de estos resultados son considerados positivos, pues ninguna de las personas consultadas señala el servicio/productos de la empresa como

malo o regular, aunque no se puede dejar de lado que la empresa debe identificar qué elementos de sus servicios y productos debe mejorar, a fin de lograr que esa brecha entre los porcentajes bueno, muy bueno y excelente, se reduzca.

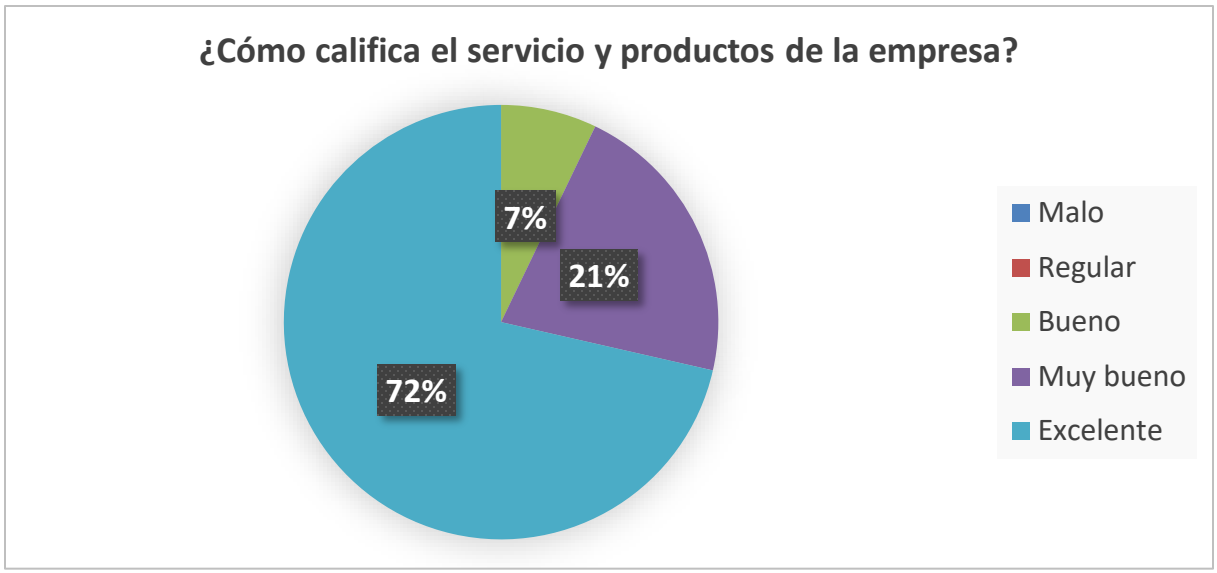


Figura 28. Resultados de la encuesta sobre cómo los clientes consideran los productos y servicio de Click Estudio Creativo.

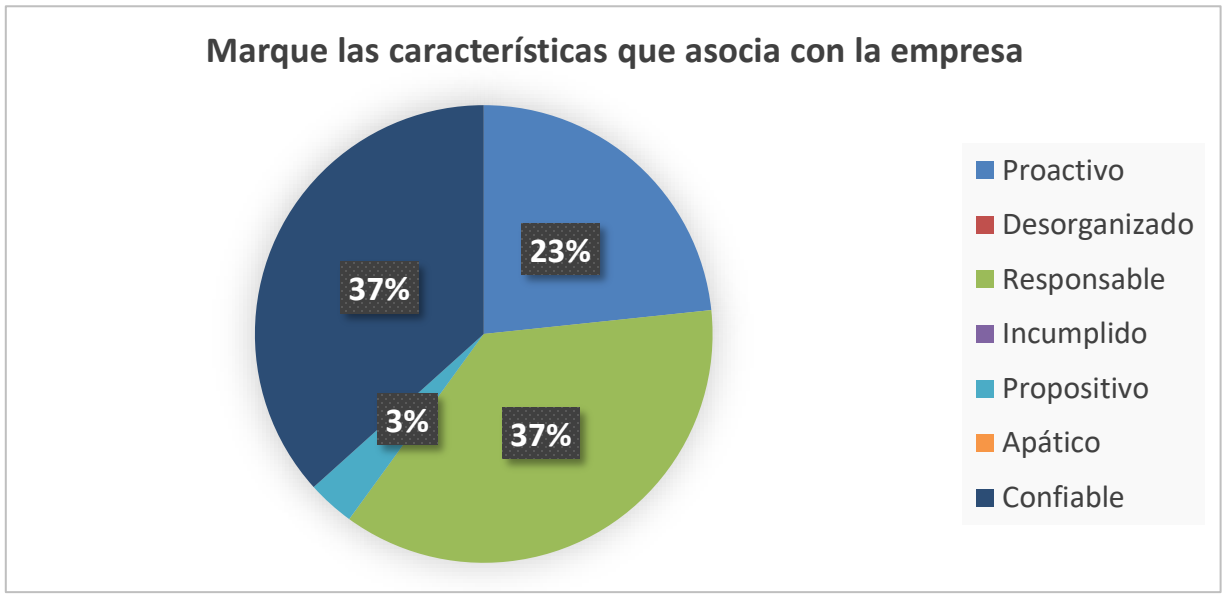


Figura 29. Resultados de la encuesta sobre las características de los productos y servicios de Click Estudio Creativo.

Ahora bien, si se toma en cuenta la personalidad que Click Estudio Creativo proyecta ante sus clientes, el 74% de las respuestas la categorizan como una empresa responsable y confiable, el 23% de las respuestas la señalan como proactiva y un 3% de las respuestas la identifican como propositiva, como muestra la figura 29. Estos resultados no solo revelan el nivel de satisfacción de los clientes ante la marca de Click Estudio Creativo, sino que indican además la existencia de un liderazgo ético empresarial, que se obtiene mediante la práctica de buenas prácticas empresariales como el cumplimiento de los procesos de producción, un alto nivel de calidad de los productos entregados, así como el permanente buen trato al cliente.

Es así que en la figura 30 se certifica que el trato que reciben los clientes por parte del personal de Click Estudio Creativo, es considerado profesional en un 71%, así como amigable en un 29%, resultados que son coherentes tomando en cuenta, como se indicó anteriormente, que los encuestados creen que la empresa lleva a cabo una gestión responsable y que ha sabido mantener una cartera de clientes estable a lo largo de sus 6 años en el mercado publicitario.

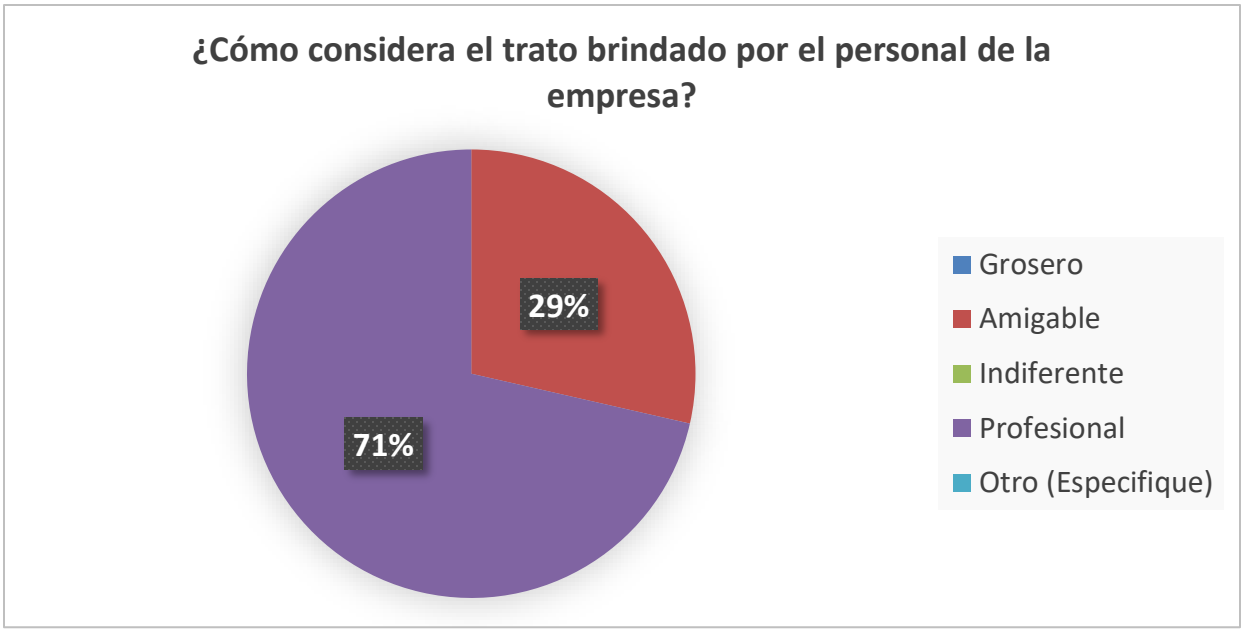


Figura 30. Resultados de la encuesta sobre el trato a los clientes de Click Estudio Creativo.

Asimismo, el comportamiento profesional de la empresa denota que los servicios que ofrecen se están llevando a cabo con competencia, la cual constituye una herramienta que afianza las relaciones con los clientes, ya que denota las habilidades, actitudes y valores que se ponen a trabajar en la empresa, a propósito de lograr la solución efectiva de las solicitudes y exigencias de los clientes.

Sobre los aspectos que diferencian a Click Estudio Creativo de la competencia, según los encuestados se destacan la constante comunicación con el cliente con el 20% de respuestas, la escucha asertiva al cliente con el 18%, la experiencia satisfactoria y la entrega puntual de productos con el 18% de respuestas cada una. Más atrás quedaron opciones como la relación calidad-precio y la solución de problemas al cliente, cada una con el 13% de respuestas; así como productos únicos que obtuvo el 0%, como se observa en la figura 31.

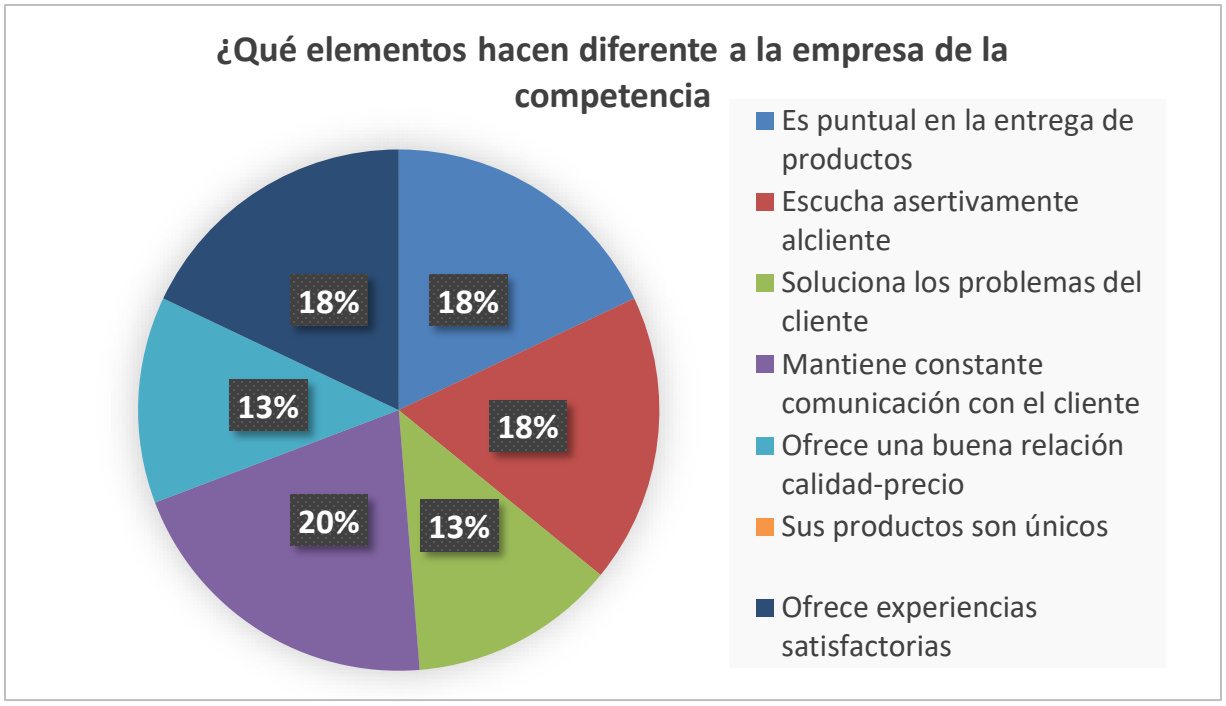


Figura 31. Resultados de la encuesta sobre los elementos diferenciadores de Click Estudio Creativo.

Este último resultado revela que, si bien Click Estudio Creativo maneja un buen sistema de servicio en el que hace sentir bien al cliente y que le entrega lo que necesita a tiempo, todavía necesita encontrar un elemento diferenciador para su oferta de productos/servicios, es decir, innovar en un nuevo campo o área de la publicidad que aún no esté siendo explotada principalmente en la ciudad de Guayaquil.

Dicho argumento se reafirma con los resultados en la figura 32, donde el 35% de las respuestas indican que Click Estudio Creativo necesita diversificar sus servicios en orden de mejorar. También se señala que se precisa establecer nuevas alternativas de pago para sus clientes, así como ampliar sus canales de comunicación con el 23% y 24% de respuestas respectivamente. Por otro lado, un 18% señaló que se necesita mejorar la atención al cliente, siendo una respuesta contradictoria cuando más del 90% de los encuestados calificó como excelente y muy bueno el servicio de la empresa. En tanto las respuestas en la categoría otros, precisaron que no se debe mejorar algo en particular y que todo siempre se puede mejorar.

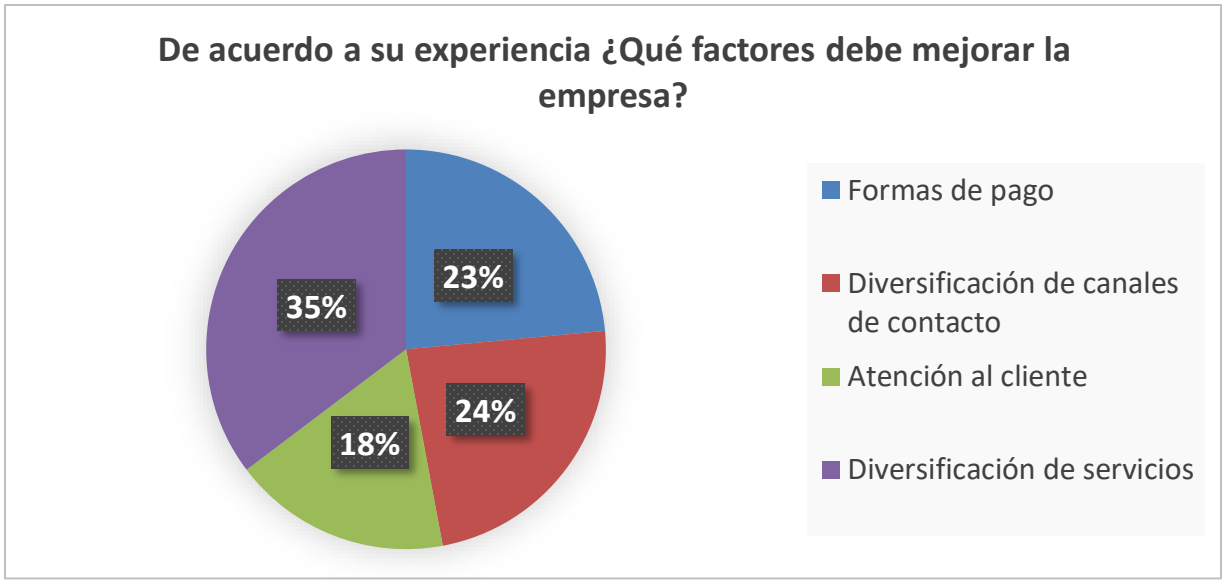


Figura 32. Resultados de la encuesta sobre las mejoras que necesita realizar Click Estudio Creativo.

Para concluir el análisis de la Imagen Corporativa de Click Estudio Creativo, en una escala del 1 al 5 (siendo 1 la puntuación menor y 5 la puntuación mayor), el 100% de los encuestados afirmó que recomendarían a terceros los servicios de la empresa, tal como se muestra en la figura 33.

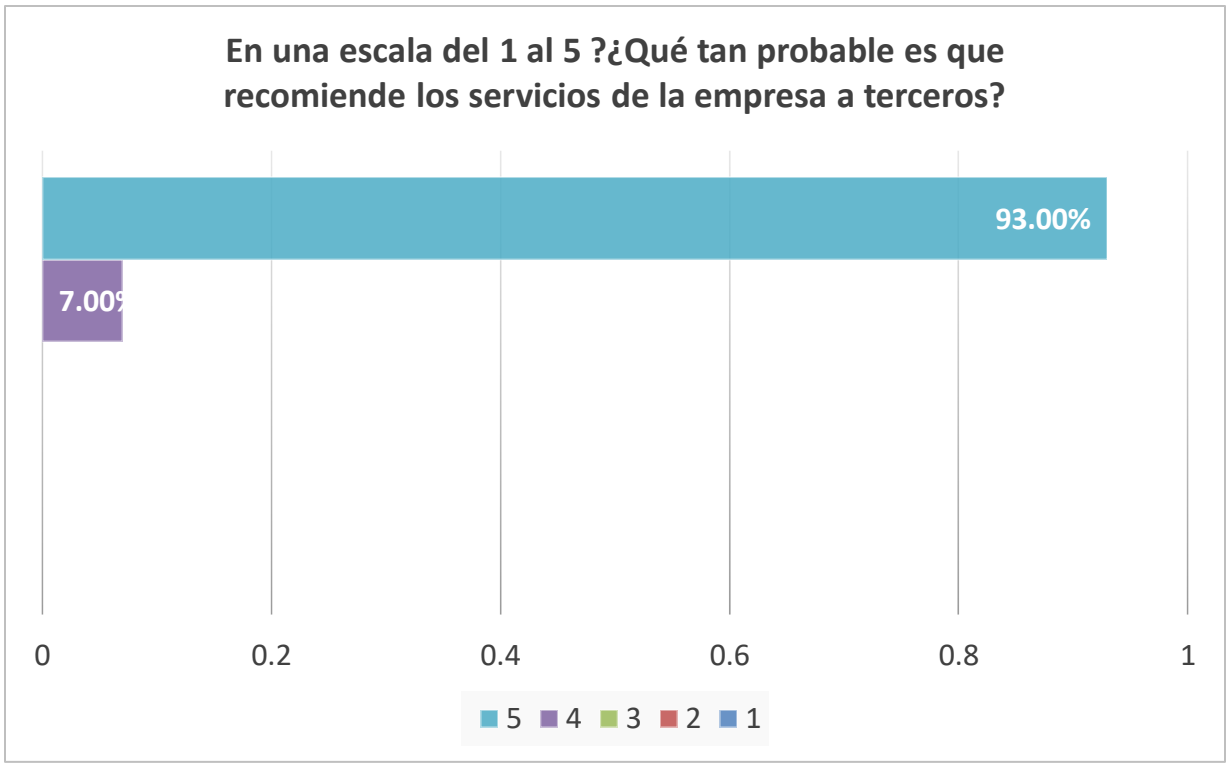


Figura 33. Resultados de la encuesta sobre el nivel de recomendación de los servicios de Click Estudio Creativo.

Este resultado final encierra los resultados de todas las preguntas anteriores, denotando que la empresa posee una buena imagen corporativa, pues pese a que los clientes señalan que debe mejorar aspectos como la diversificación de servicios y las facilidades de pago, la consideran como su primera opción para obtener servicios publicitarios y además la recomendarían.

En resumen, los resultados de toda la investigación revelaron que Click Estudio Creativo cuenta con una identidad corporativa fuerte donde existe empatía, trabajo en equipo y disposición para la solución de problemas entre sus miembros. Sin embargo, la empresa necesita fortalecer su identidad en cuanto al conocimiento consciente y generalizado de su misión y visión corporativas, y en cuanto a su fortalecimiento como entidad empresarial, pues debe establecer procesos administrativos que permitan obtener indicadores reales sobre su desempeño, no solo frente sus metas establecidas, sino también frente a la competencia.

El análisis de los resultaros también determinó que Click Estudio Creativo necesita examinar más su microentorno y macroentorno. Esto significa que debe poner especial atención al comportamiento de sus competidores, determinar oficialmente a sus públicos objetivos, conocer el poder de sus compradores y proveedores, establecer cuáles son los productos sustitutos en el mercado, así como identificar situaciones externas que puedan afectar su perdurabilidad en el tiempo, como posibles modificaciones de los artículos de la Ley Orgánica de Comunicación relacionados con los negocios de publicidad en el país.

Por otro lado, los resultados indicaron que la identidad corporativa manejada por Click Estudio Creativo ha permitido la construcción de una adecuada imagen corporativa por parte de sus públicos, quienes consideran a la empresa principalmente como responsable y con calidad para ser recomendada ante terceros. Pero pese a ello, se determinó la necesidad de mejorar los servicios que ofrece en cuanto a las formas de pago, a la comunicación, a la innovación y al seguimiento de los productos entregados, aspectos que bien utilizados podrían significar un aumento de ganancias para la empresa a mediano y largo plazo.

CAPÍTULO III
PROPUESTA

La propuesta de este proyecto de desarrollo se enfoca en el diseño del Perfil de Identidad Corporativa para Click Estudio Creativo, el mismo que incluye el planteamiento de alternativas que permitan materializar sus atributos competitivos, así como el planteamiento de una nueva misión y visión corporativas para la empresa.

3.1 Definición del Perfil de Identidad Corporativa

El análisis de la situación de Click Estudio Creativo, que incluyó el examen de su cultura y filosofía corporativas, de su entorno, de sus públicos y de su imagen corporativa, constituyó la guía para desarrollar su Perfil de Identidad Corporativa (PIC), el cual busca contribuir a que su identidad corporativa sea consolidada y coherente con lo que la empresa dice y hace, creando así un valor diferenciador frente a la competencia.

Por tanto, para diseñar el Perfil de Identidad Corporativa de Click Estudio Creativo, se procedió a desarrollar su enfoque y estructura, las mismas que se presentan a continuación.

3.1.1 Enfoque del Perfil de Identidad Corporativa.

Mediante el análisis de la organización, los integrantes de Click Estudio Creativo señalaron que la empresa está orientada al cambio, lo cual implica su capacidad o bien su predisposición, para caminar a la par de la evolución/cambio del mercado en el que se desenvuelve, así como de las tendencias globales de este tipo de negocios.

Por consiguiente, este proyecto de desarrollo plantea como idónea la elección de un **enfoque de diferenciación** para Click Estudio Creativo, tomando en consideración los factores que sus clientes consideran únicos, así como aquellos elementos que se necesitan mejorar de acuerdo con la información recopilada en el proceso de investigación.

La diferenciación implica explorar la singularidad de los productos/servicios de la empresa que, en el caso de Click Estudio Creativo, puede estar sujeta a las características de su atención al cliente, a la innovación de sus servicios, a la evaluación de su desempeño, a la rapidez con que entrega sus productos, etc.

La idea es que la empresa se desmarque y distancie de la competencia, con base al fortalecimiento de uno o varios de los parámetros mencionados, los cuales se verán plasmados en la elaboración de la estructura del PIC.

3.1.2 Estructura del Perfil de Identidad Corporativa.

Con base al enfoque de diferenciación elegido y a los resultados obtenidos a través del análisis actual de Click Estudio Creativo (cultura y filosofía corporativa, entorno, públicos e imagen corporativa), la estructura del Perfil de Identidad Corporativa de la empresa implicó la determinación del conjunto de rasgos de personalidad, valores institucionales y atributos competitivos más característicos, así como su adecuada combinación y categorización según su importancia.

De ser adoptada por la empresa, la estructura del PIC planteada mediante esta investigación, representará la forma en que la empresa proyectará su identidad corporativa frente a los públicos, funcionando a la vez como el factor diferenciador ante la competencia, pues su objetivo es generar valor agregado.

Es necesario explicar que los rasgos de personalidad buscan atribuir a la empresa de un carácter o comportamiento; los valores institucionales tienen el propósito de dotarle de legitimidad social; mientras que los atributos competitivos, están enfocados a contribuir con su diferenciación como ente comercial.

De esta manera, en la figura 34, se muestra cuál fue la estructura del Perfil de Identidad Corporativa elegido para Click Estudio Creativo, así como la combinación de todos los elementos que la componen:

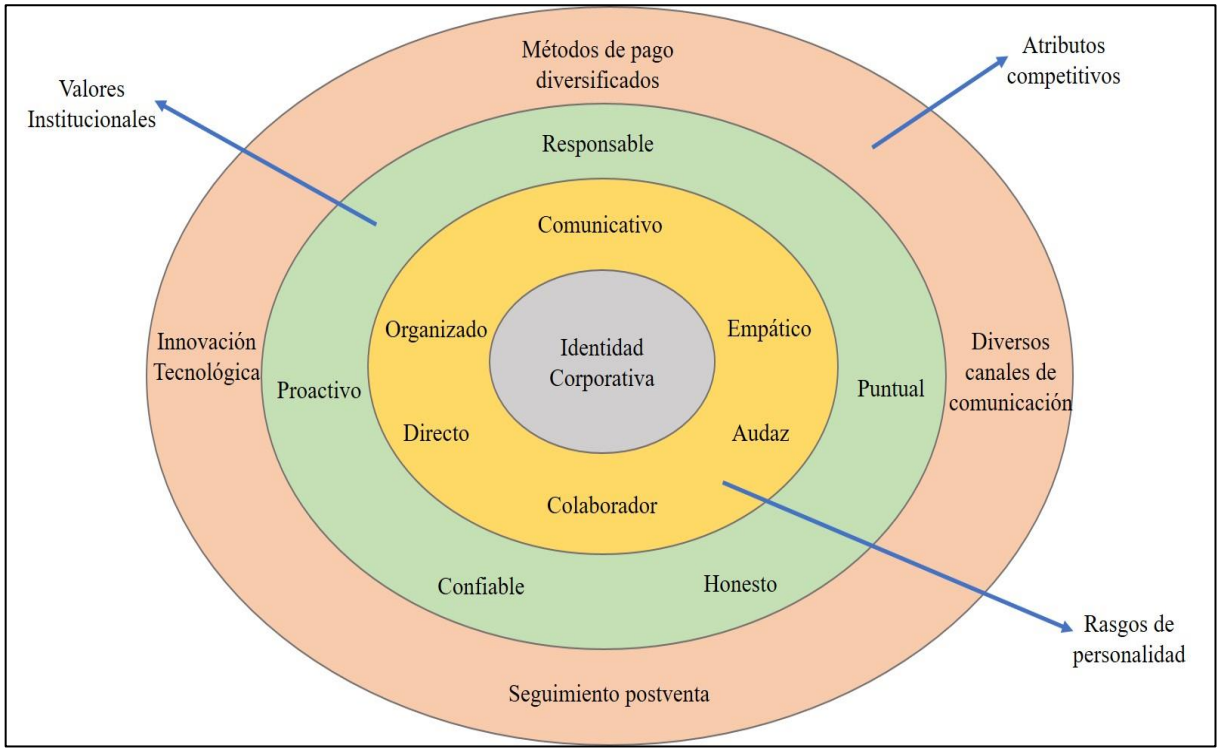


Figura 34. Combinación de los rasgos de personalidad, valores institucionales y atributos competitivos de Click Estudio Creativo. Modelo tomado de Capriotti (2009, Pp. 221.)

Los **rasgos de personalidad** elegidos para Click Estudio Creativo, buscan proyectarla como una empresa **empática** con el cliente, con sus proveedores y principalmente con sus colaboradores, pues la comprensión del contexto que rodea a cada uno de estos últimos no solo mantendrá o mejorará el buen ambiente de trabajo que ya existe en la empresa, sino que promoverá la identificación del equipo con la filosofía y cultura corporativa de la misma, situación de la que se carece al momento.

Además, se busca que Click Estudio Creativo también sea considerada como una empresa **comunicativa**. Las encuestas determinaron que existe una buena comunicación y escucha asertiva con los clientes, pero también señalaron la necesidad de multiplicar los canales de comunicación empresa-cliente. Asimismo, las encuestas revelaron la existencia de ruido en su comunicación interna, por tanto, los flujos comunicativos entre el personal de la empresa, aunque tienen aciertos, no han llegado a ser 100% efectivos.

Los rasgos de personalidad también proponen que Click Estudio Creativo sea **organizada** y **colaborativa**, con base en la necesidad de la empresa de establecer una estructura organizacional que permita definir claramente las obligaciones y responsabilidades de cada miembro en la empresa, y qué mejor forma de lograrlo si es a través de la participación y aporte en equipo.

Asimismo, se persigue que la empresa tenga una personalidad **directa** y **audaz**, que transmita seguridad respecto a las habilidades del equipo y a la afectividad de los servicios/productos que ofrece y, adicional a eso, que se proyecte como una empresa dispuesta a asumir los desafíos que trae consigo el giro de negocio y las necesidades de los clientes.

Los **valores institucionales**, por otro lado, plantean para Click Estudio Creativo una identidad corporativa que refleje **responsabilidad** no solo en el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes, sino también en la consecución de las expectativas del equipo en cuanto a satisfacción, crecimiento profesional y a mejorar la resolución de problemas y la capacidad de consenso que, si bien tiene actualmente un adecuado funcionamiento, se trata de factores que deben ser fortalecidos permanentemente.

Que la empresa sea concebida como **honesta** y **confiable**, es otro de los fines de esta estructuración del Perfil de Identidad Corporativa de la empresa. La honestidad y la confiabilidad deben entenderse como la capacidad de Click Estudio Creativo de manejar un discurso coherente con sus acciones tanto interna como externamente, ya sea relacionado con la forma en que atiende a sus clientes y empleados, como con su forma de hacer negocios, evitando prácticas desleales como el dumping, el engaño, el plagio, entre otras. Click Estudio Creativo ya es considera por sus públicos como una empresa profesional y confiable, pero es necesario que su identidad corporativa esté fundamentada en sus valores institucionales, y de esa manera evitar el cometimiento de acciones que traicionen dichos principios.

La identidad corporativa de Click Estudio Creativo, además, debe proyectar **proactividad** y **puntualidad**. La primera la identificará como una empresa que se esfuerza por superar las expectativas de los clientes, a través de la iniciativa y la capacidad de anticiparse a los problemas. En tanto la segunda denotará seriedad y comunicará el interés y el compromiso que la empresa tiene por el cliente, proveedores y colaboradores.

En cuanto a los **atributos competitivos** planteados en el Perfil de Identidad Corporativa, su propósito es de establecer ese valor agregado necesario que diferencie a Click Estudio Creativo de su competencia que, como se mencionó anteriormente, ofrece prácticamente los mismos servicios. De acuerdo con el criterio de los clientes fijos de la empresa, se determinó la necesidad de mejorar en cuatro aspectos específicos: métodos de pago diversificados, diversificación de los canales de comunicación, innovación tecnológica y seguimiento postventa.

Los **métodos de pago diversificados** sugieren la implementación de nuevos canales de pago, tomando en cuenta que la empresa solo ofrece oportunidades de pago mediante transferencias bancarias, efectivo o cheque. Por tanto, este proyecto de desarrollo propone para Click Estudio Creativo la recepción de pagos mediante tarjeta de crédito y débito, mecanismo que, además de sumarse a las otras alternativas que ya maneja, promueve:

- La simplificación del proceso de compra.
- El aumento del valor de la venta porque disminuye las limitaciones del efectivo.
- Las ventas espontáneas y no premeditadas.
- La posibilidad de ofrecer a los clientes promociones con distintos bancos y tarjetas.
- La seguridad tanto para el cliente como para la empresa, eliminando la manipulación de efectivo o cheque.
- La financiación de rubros desde 3 meses plazo en adelante directamente con la empresa rectora de la tarjeta.

Cabe destacar que la competencia de Click estudio Creativo tampoco ofrece los beneficios de la aceptación de pagos con tarjetas de crédito o débito. Por tanto, si esta propuesta es aplicada, contribuiría a la diferenciación, a la fidelización de la cartera de clientes, así como al incremento de los niveles de recomendación.

El establecimiento de **diferentes canales de comunicación** es otro atributo que esta investigación considera diferenciador, pues mediante el análisis de Click Estudio Creativo, se pudo determinar la exigencia por parte de los clientes de ampliar las alternativas para comunicarse con este tipo de negocios. Click Estudio Creativo maneja al momento comunicación a través de telefonía celular, correo electrónico y aplicaciones móviles como

WhatsApp, sin embargo, esta investigación propone el desarrollo de una página web para la empresa, siendo ésta una herramienta que proporciona:

- Visibilidad
- Accesibilidad las 24 horas del día
- Impulso para las ventas
- Ampliación de la base de clientes y proveedores
- Presentación de una imagen seria y verídica
- Exhibición de productos y servicios
- Recolección de sugerencias

La competencia de la empresa cuenta con páginas web, pero pese a aquello, son subutilizadas porque carecen de información, practicidad y contactos útiles para proveedores, clientes o potenciales clientes. Esta situación puede ser utilizada por Click Estudio Creativo para su beneficio, proporcionando una página web profesional, funcional y que realmente establezca una nueva forma de contacto con sus públicos objetivos.

Por otro lado, en el ámbito de la diversificación de canales de comunicación, también se propone que Click Estudio Creativo potencie su participación y promoción en las redes sociales. Con seis años de funcionamiento la empresa solo cuenta con 478 seguidores, mientras que esa cifra en Facebook únicamente asciende a 331.

Entre las ventajas de tener más presencia en redes sociales, ya sea a través de la interacción o del anuncio, están las siguientes:

- Aumenta la visibilidad de la marca
- Atrae el tráfico hacia la página web de la empresa
- Promueve la generación de contactos y posibles alianzas (networking)
- Facilita la comunicación directa cliente-empresa
- Permite conocer las tendencias del mercado a través de algoritmos
- Facilitan el estudio de la competencia
- Permite la promoción de los productos y servicios

Hay que precisar que la competencia de Click Estudio Creativo tiene un mejor manejo y posicionamiento en las redes sociales, por tanto, la empresa necesita esforzarse por resaltar en este tipo de canal y generar competitividad.

El **seguimiento postventa**, por otro lado, se refiere a la capacidad de la empresa de conocer el nivel de satisfacción del cliente una vez que el producto/servicio ha sido entregado y utilizado. Esta acción, por más simple que parezca, permite obtener la retroalimentación necesaria para mejorar los sistemas operativos y creativos de la empresa, además de promover un sentimiento de fidelidad por parte de los clientes, que asegura contrataciones futuras. Click Estudio Creativo realiza un análisis de los trabajos entregados, pero no ha desarrollado un mecanismo de seguimiento de los mismos.

No obstante, se propone el desarrollo de encuestas de satisfacción dirigidas al cliente una vez que los productos o servicios hayan sido entregados, porque contribuyen a:

- La retención de clientes
- La retroalimentación de aciertos y desaciertos

- El mejoramiento de productos y servicios
- La mejora de la experiencia de compra
- La mejora de los procesos operativos y administrativos

Finalmente, la **innovación tecnológica** no solo se refiere a la utilización, por parte de la empresa, de los equipos de trabajo más nuevos en el mercado para el desarrollo de sus servicios, sino también al desarrollo de herramientas que simplifiquen los procesos entre empresa y cliente. En la actualidad, Click Estudio Creativo emplea equipos y softwares actualizados, pero no cuenta con ningún tipo de innovación tecnológica que la diferencie de otras agencias de publicidad de su tipo.

Por lo tanto, lo que se plantea es el desarrollo de una aplicación móvil que permitan al cliente dar seguimiento, en tiempo real, del avance de sus solicitudes, conocer desde su teléfono el portafolio de trabajos de la empresa o calificar los servicios recibidos.

Esta alternativa sería uno de los diferenciadores más importantes que Click Estudio Creativo podría utilizar, a fin de consolidarse como una agencia de publicidad innovadora y orientada al cambio, tal como manifestaron sus integrantes. Y es que el desarrollo de aplicaciones por parte de las empresas, demuestran la adaptación al entorno móvil donde cada vez más personas utilizan el teléfono celular para realizar compras, pagar servicios e incluso para verificar qué empresa es la que más se adecúa a sus necesidades.

Sustentados los rasgos de personalidad, valores institucionales y atributos competitivos que conforman la estructura del Perfil de Identidad Corporativa de Click Estudio Creativo, la propuesta también incluye su segmentación de acuerdo a su nivel de relevancia y al nivel de reconocimiento deseado que se espera de los públicos respecto a los mismos.

Dichos componentes se clasificaron considerando si son centrales, complementarios o periféricos. En tanto el reconocimiento deseado se midió mediante la asignación de un valor a cada componente en una escala del 1 al 5 (donde 1 es la calificación menor y 5 la mayor), tal como se puede apreciar en la tabla 2.

Componente	**Relevancia**	**Reconocimiento**
Comunicativo	Central	5
Organizado	Central	5
Empático	Complementario	4
Colaborador	Complementario	4
Directo	Complementario	4
Audaz	Complementario	4
Responsable	Central	5
Confiable	Central	5
Honesto	Central	5
Puntual	Central	5
Proactivo	Complementario	4
Métodos de pago diversificados	Central	5
Diversos canales de comunicación	Central	5
Seguimiento postventa	Central	5
Innovación tecnológica	Central	5

Tabla 2

Medición de la importancia de los atributos de Click Estudio Creativo, según su relevancia y reconocimiento.

Como puede apreciarse, los componentes de la estructura del Perfil de Identidad Corporativa de Click Estudio Creativo se clasificaron como centrales y complementarios, con un reconocimiento esperado entre 4 y 5, esto porque si la empresa busca destacarse ante los clientes a través de la diferenciación, todos los componentes de su identidad corporativa deben considerarse relevantes y siempre perfectibles.

La comunicación, la responsabilidad, la confiabilidad, la honestidad, la puntualidad, los métodos de pago diversificados, el seguimiento postventa, la diversificación de canales de comunicación y la innovación tecnológica son centrales, porque su estricto cumplimiento reforzará la fidelización de los clientes actuales, y promoverá la atracción de potenciales compradores de los servicios y productos de la empresa.

Por su parte la empatía, la colaboración, la audacia, la proactividad y el comportamiento directo de la empresa, son complementarios porque, si bien su relevancia no está en primer lugar, representan ante los públicos la intención de la empresa por superar no solo a los competidores, sino a sí misma.

En el camino hacia la diferenciación, por lo tanto, el equipo de Click Estudio Creativo debe conocer e identificarse con las clasificaciones y valoraciones planteadas, a fin de que trabajen en la materialización de la estructura del Perfil de Identidad Corporativa, priorizando sus componentes de acuerdo a su urgencia y relevancia.

Cabe precisar, además, que esta medición de los componentes de la identidad de Click Estudio Creativo, debe ser considerada por la empresa al momento de comunicar el PIC con el equipo y los públicos externos.

3.1.3 Nueva misión y visión para Click Estudio Creativo.

La propuesta direccionada a renovar la misión y visión de Click Estudio Creativo busca englobar su Perfil de Identidad Corporativa con la actividad que desempeña, por lo que se considera necesario plantear un nuevo modelo de su filosofía corporativa, tal como se observa en la figura 35:

Misión:

Contribuir con el realce de las marcas nacionales, utilizando la creatividad como el medio para la solución de problemas y la creación de ideas originales.

Visón:

Liderar el mercado publicitario entre los pequeños y medianos emprendimientos, a través del servicio personalizado e innovador.

Figura 35. Propuesta de nueva misión y visión para Click Estudio Creativo.

La misión, por un lado, se enfoca en describir la razón de ser de la empresa, así como los métodos utilizados para la consecución de la misma. En tanto la visión, plantea coherencia entre cómo la empresa se ve posicionada a largo plazo y los atributos competitivos propuestos en su Perfil de Identidad Corporativa.

Esta propuesta de la nueva filosofía de Click Estudio Creativo, se plantea además de una manera práctica y sencilla, a fin de que los miembros de la empresa y los clientes puedan identificarse más fácilmente con ella.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El principal objetivo de este proyecto de desarrollo fue desarrollar un Perfil de Identidad Corporativa para el emprendimiento Click Estudio Creativo, a efectos de fortalecer su identidad actual y contribuir de esa manera a la construcción de una imagen corporativa positiva por parte de los públicos.

Dicho Perfil de Identidad Corporativa se fundamentó en el análisis teórico de la identidad corporativa, así como en el estudio de la situación actual de la empresa, lo cual incluyó el examen de su cultura y filosofía corporativas, del entorno en el que se desempeña, de sus públicos objetivos, así como de su imagen corporativa.

Los resultados de ese estudio determinaron que Click Estudio Creativo cuenta con una buena cultura corporativa, ya que sus miembros trabajan en equipo y tienen la predisposición de solucionar problemas a través del consenso, lo que además denota la existencia de la capacidad de escucha. Sin embargo, también se detectó que la empresa registra obstáculos en el desempeño de su filosofía corporativa; en primer lugar, porque su misión y visión no expresan coherentemente lo que la empresa es y cómo se proyecta, y segundo, porque a nadie en el equipo, a excepción del fundador, le han dado a conocer el contenido de las mismas.

La investigación reveló además que Click Estudio Creativo legalmente no está constituida como empresa, lo cual genera la carencia de una estructura organizacional y, consecuentemente, la falta de una definición oficial y clara de las responsabilidades de todas las personas en la empresa. Esta situación provoca además un deficiente manejo administrativo, en donde no se evalúa el desempeño global de la empresa, y donde las

ganancias son distribuidas una vez cancelados los gastos operativos, sin definir una escala de salarios proporcionales a las actividades y obligaciones de cada colaborador.

En cuanto al entorno de Click Estudio Creativo, se detectó la amenaza de normativas legales como la Ley Orgánica de Comunicación que, en el caso de someterse a modificaciones, podría perjudicar la pauta de mercado de la empresa.

Pero en contraparte, los resultados de la investigación mostraron que los clientes tienen una buena imagen de la empresa, ventaja que puede ser aprovechada para crear valor agregado y no solo sobrevivir a posibles afectaciones del mercado, sino también destacarse ante los competidores.

No obstante, con el propósito de establecer una hoja de ruta para solucionar los problemas de identidad detectados, así como para instaurar sistemas que permitan resaltar a la empresa en el mercado publicitario, el Perfil de Identidad Corporativa diseñado para Click Estudio Creativo planteó tres tipos de componentes:

El primero se refiere a los rasgos de personalidad que la proponen como una empresa comunicativa, empática, colaboradora, audaz, organizada y directa. El segundo son los valores institucionales que plantean proyectar responsabilidad, proactividad, puntualidad, confiabilidad y honestidad. Y terceros se encuentran los métodos de pago diversificados, la diversificación de canales de comunicación, la innovación tecnológica y el seguimiento postventa como atributos competitivos, los cuales constituyen la propuesta de valor agregado que la empresa debe desarrollar en orden de ofrecer nuevas alternativas a los clientes, y es por eso que esta investigación ha categorizado su importancia como central y complementaria.

Señalados los principales resultados de esta investigación, se recomienda a Click Estudio Creativo realizar las siguientes acciones:

- Comunicar interna y externamente el Perfil de Identidad Corporativa propuesto para la empresa, a través de un Plan de Comunicación formal.
- Adoptar y comunicar la misión y visión corporativas propuestas por este proyecto de desarrollo.
- Constituir legalmente a Click Estudio Creativo como empresa.
- Adoptar una estructura organizacional y escala de sueldos.
- Adoptar la propuesta de atributos competitivos para sobresalir ante los competidores.

Cabe destacar que todas estas recomendaciones están fundamentadas en los resultados obtenidos a través las encuestas, entrevistas, análisis FODA y la observación directa desarrollados durante el periodo de investigación de este proyecto de desarrollo.

BIBLIOGRAFÍA

Alloza, A. (2014). Pilares de éxito de la nueva economía de los intangibles: reputación, marca e identidad corporativa. *Revista Economía Aragonesa* (55), 79-85.

Amaro, M. (2014). Una aproximación a los valores éticos consensuados por la sociedad cubana. *Educación Médica Superior, 28* (1), 37.

Apolo D., Báez V., Pauker L., y Pasquel G. (2017). "Gestión de comunicación corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica". *Revista Latina de Comunicación Social, 72*, 528.

Arboleda, A. (2010). Dos dimensiones de la estrategia "me too": consumidor y organización. *Revista CS, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales Universidad Icesi*, (5), 125.

Bermúdez, J. (2014). Identidad corporativa: historia, teoría y un antecedente creado en Colombia durante el siglo XIX. *Revista Arte & Diseño, Facultad de Arquitectura, Arte y Diseño, Universidad Autónoma del Caribe, 12* (1), 25.

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo, Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago, Chile: Colección de Libros de la Empresa.

Capriotti, P. (4ta) (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga, España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

Carrillo, M. (2014). La comunicación estratégica y sus profesionales. *Revista Mediterránea de Comunicación*, *5* (2), 35.

Carrió, J., y Consolación, C. (2006). La diferenciación como estrategia. *Marketing + Ventas*, *218*, 52.

Chim-Miki, A., y Batista-Canino, R. (2016). La investigación sobre coopetición, estado actual del conocimiento y sus implicaciones en los estudios turísticos. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, *25*, 400.

Compunción (2019). Real Academia Española. Recuperado de https://dle.rae.es/?id=A4WRbMc

Costa, J. (2003). De la economía de producción a la economía de información. *Revista Razón y Palabra.* Recuperado de https://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html

Costa, J. (2018). Creación de la imagen corporativa, el paradigma del siglo XXI. *Revista Razón y Palabra*, *22*, 357-363.

Costa, J. (2015). Creación y gestión de marcas, escucha, cercanía y resultados (tercera entrega). *Revista Imagen y Comunicación*, 9.

Currás, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. *Teoría y Praxis, Universidad de Quintana Roo Cozumel*, *7*, 21-29.

Duque, E., y Carvajal, L. (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *Suma de Negocios, 6,* 120-121.

Fernández, L., y Useche M. (2015). Identidad y alteridad en la comunicación organizacional. *Revista Quórum Académico, Universidad del Zulia, 12* (1), 63-72.

Fuentes R., y Carcavilla, F. (2014). Nuevas formas de expresar la marca: planteamientos emergentes en la identidad corporativa. En Catalá, M., Díaz, O. (Ed.), *Publicidad 360* (268). Zaragoza, España: Ediciones Universidad San Jorge.

Gachoka, H. (2015). Impact of globalization on the human resource management function in developing countries: a case study of kenya public corporations. *Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology*, 36.

García, A. (2013). *Efectos de la calidad de servicio y de la satisfacción del cliente sobre la fidelidad a los servicios oficiales de postventa de automoción españoles* (tesis doctoral). Universidad de Alcalá. Alcalá de Henares-Madrid. Pp. 2.

Globalización: Marco para la participación del FMI (2002). Fondo Monetario Internacional. Recuperado de https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2002/esl/031502s.htm

González, N. (2016). Bibliotecas, medios y métricas de la web social. *Anales de Documentación, 19* (1), 3-4.

Hoy se tramita el veto del Ejecutivo al artículo 98 de la Ley Orgánica de Comunicación (2019). *El Universo*. Recuperado de https://www.eluniverso.com/noticias/2019/02/14/nota/7187684/hoy-se-tramita-veto-art-98-loc

Huete, L. (2018). *Necesitamos mejores modelos de negocio y liderazgo*. Recuperado de http://www.luishuete.com/2012/06/25/necesitamos-mejores-modelos-de-negocio-y-liderazgo/

Identidad (2019). Real Academia Española. Recuperado de https://dle.rae.es/?id=KtmKMfe

La estrategia competitiva de Porter y el análisis de las cinco fuerzas (2014). EAE Business School. Recuperado de https://retos-directivos.eae.es/la-estrategia-competitiva-de-porter-y-el-analisis-de-las-cinco-fuerzas/

Ley Orgánica de Comunicación (2013). Asamblea Nacional del Ecuador. Recuperado de https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ley_organica_comunicacion.pdf

Magretta, J., (2014). *Para Entender a Michael Porter*, Guía Esencial hacia la Estrategia y la Competencia. Primera Edición Ebook. México DF, México: Grupo editorial Patria.

Morelos, J., Fontalvo, T. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Revista Entramado, 10* (1), 97-101.

Oliveira, A., Capriotti, P., y Matilla, K. (2014). Concepción y gestión estratégica de los públicos en las empresas del sector energético de España. *Communication & Society, 28*(1).

Palacios, C., y Coppa, C. (2015). Informe de sostenibilidad, criterios y procedimientos en el mapeo de stakeholders. *Cuadernos de Contabilidad, Pontífica Universidad Javeriana, 16* (40). 236.

Pasquel, G., Báez, V., Pauker, L., y Apolo, D. (2016). Percepción, activos intangibles y stakeholders: modelo para el análisis de imagen corporativa. *Revista Mediterráneas de Comunicación*, 2.

Pérez, A., Rodríguez, I. (2014). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa. *Cuadernos de Gestión, 14* (1), 99-108.

Rincón, Y. (2014). Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional. *Revista Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe*, (1), 49-50.

Ruiz, G. (2014). Liderazgo ético en la empresa: opción o necesidad. *DEDICA, Revista de Educação e Humanidades*, (6), 255.

Saenz, R., Takei, I., and Wang, X. (2006). Mixed strategy. *International Encyclopedia of the Social Sciences, Columbia University*, *2*, 290.

Souto, J. (2015). Gestión de una Cultura de Innovación Basada en las Personas. *Journal of Technology Management & Innovation, 10* (3), 63.

Taipe, J., Pazmiño, J. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Revista Publicando, 2*(2), 174.

Thompson, A., Gamble, J., y Strickland A. (2012). Administración Estratégica. Teoría y Casos, *18*, 4.

Tur-Viñes, V., y Monserrat-Gauchi, J. (2014). El plan estratégico de comunicación, estructura y funciones. *Revista Razón y Palabra*, (88), 2-6.

Ulloa, C., Apolo, D., y Villalobos, J. (2015). Aproximación conceptual a la comunicación corporativa: retos y propuestas. *Comunicación Austral, 4* (2), 290.

Villagra, N., López, B., y Monfort, A. (2015): "La gestión de intangibles y la marca corporativa: ¿ha cambiado algo en la relación entre las empresas y la sociedad?". *Revista Latina de Comunicación Social*, *70,* 795-807.

Volpenesta, J., Chahín, T., Alcaín, M., Nievas, G., y Spinelli, H. (2014). Identificación del impacto de la gestión de los stakeholders en las estructuras de las empresas que desarrollan estrategias de responsabilidad social empresarial. *Universidad & Empresa, 16*(26), 67-68.

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuesta realizada al personal de Click Estudio Creativo.

TEST PARA EVALUAR LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE CLICK ESTUDIO CREATIVO

Marque con una x la respuesta deseada. Tome en cuenta que las respuestas se marcarán con los siguientes parámetros:

Nunca: 1
Rara vez: 2
Casi siempre: 3
Siempre: 4

SOBRE LA VISIÓN CORPORATIVA

	1	**2**	**3**	**4**
¿Le han dado a conocer la visión de la empresa?				
¿Se identifica con la visión de la empresa?				
¿La visión de la empresa es realista?				
¿La visión de la empresa incorpora valores comunes?				

SOBRE LA MISIÓN CORPORATIVA

	1	**2**	**3**	**4**
¿Le han dado a conocer la misión de la empresa?				
¿La misión representa la identidad de la empresa?				
¿La misión es coherente con los servicios que presta la empresa?				
¿La misión se apega a los valores de la empresa?				

SOBRE EL CLIMA LABORAL

	1	2	3	4
¿Se trabaja en equipo en la empresa?				
¿Hay comunicación asertiva en la empresa?				
¿Hay capacidad de liderazgo en la empresa?				
¿Hay incentivo en la empresa para crecer profesionalmente?				
¿Hay empatía entre los miembros de la empresa?				
¿Hay capacidad para escuchar a los demás en la empresa?				
¿Hay capacidad de aceptar críticas constructivas en la empresa?				
¿Hay capacidad para manejar conflictos en la empresa?				
¿Hay inteligencia emocional entre los miembros de la empresa?				
¿Hay disposición para la solución de problemas en la empresa?				
¿Existe consenso en la empresa al momento de tomar decisiones?				

SOBRE LA EXPERIENCIA PERSONAL

	1	2	3	4
¿Siente satisfacción de ir todos los días a su trabajo?				
¿Considera que su trabajo es bien remunerado?				
¿La empresa le brinda todas las facilidades para realizar su trabajo?				
¿La empresa respalda su trabajo y decisiones?				
¿La empresa retribuye sus esfuerzos?				

SOBRE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

	1	2	3	4
¿Existe o ha existido jerarquía de cargos en la empresa?				
¿La empresa cuenta o ha contado con un organigrama?				
¿La empresa tiene o ha tenido un reglamento interno?				
¿Las responsabilidades son coherentes con los cargos de cada uno en la empresa?				

SOBRE EL MODELO DE DIRECCIÓN

	1	2	3	4
¿Se evalúan periódicamente los resultados de la empresa?				
¿Se evalúa la calidad del servicio ofrecido por la empresa?				
¿Se evalúa a la competencia de la empresa?				
¿Se planifican las actividades que realiza la empresa?				
¿Se mantienen cronogramas para el cumplimiento de actividades?				

En el siguiente apartado, encierre en un círculo la respuesta de su preferencia

- ¿Considera que la empresa está orientada al **cambio** o al **Status Quo**?
- ¿Considera que la empresa está orientada al **cliente** o al **producto**?
- ¿Considera que la empresa está orientada a los **costos** o a las **ventas**?
- ¿Considera que la empresa está orientada al **individuo** o al **colectivo**?
- ¿Considera que la empresa está orientada a las **personas** o a los **procesos**?
- ¿Considera que la empresa está orientada al **liderazgo** o al **contro**l?

Anexo 2. Modelo de encuesta realizada a los clientes de Click Estudio Creativo.

ENCUESTA PARA ANALIZAR LA IMAGEN CORPORATIVA DE CLICK ESTUDIO CREATIVO

¿Cómo accedió a los servicios de Click Estudio Creativo?

Por recomendación	
A través de redes sociales	
A través de publicidad	
Otro (especificar)	

¿Cuánto tiempo ha sido cliente de Click Estudio Creativo?

Menos de 1 mes	
Menos de 6 meses	
6 meses a 1 año	
1 año a 2 años	
Más de 3 años	

¿Click Estudio Creativo es siempre su primera opción al momento de necesitar servicios de publicidad?

Sí	
No	

¿Cómo califica el servicio y los productos de Click Estudio Creativo?

Malo	
Regular	
Bueno	
Muy bueno	
Excelente	

Marque las características que usted asocia con Click Estudio Creativo. Elija las que considere

Proactivo	
Desorganizado	
Responsable	
Incumplido	
Propositivo	
Apático	
Confiable	

¿Cómo considera el trato brindado por el personal de Click Estudio Creativo?

Grosero	
Amigable	
Indiferente	
Profesional	
Otro (especificar)	

¿Qué elementos considera que hacen diferente a Click Estudio Creativo de la competencia? Elija los que considere.

Es puntual en la entrega de productos	
Escucha asertivamente al cliente	
Soluciona los problemas del cliente	
Mantiene constante comunicación con el cliente	
Ofrece una buena relación calidad-precio	
Sus productos son únicos	
Ofrece experiencias satisfactorias	

De acuerdo a su experiencia ¿Qué factores debe mejorar Click Estudio Creativo? Elija los que considere.

Formas de pago	
Diversificación de canales de contacto	
Atención al cliente	
Diversificación de servicios	

En una escala del 1 al 5 (donde 1 representa la calificación más baja y 5 representa la calificación más alta) ¿Qué tan probable es que recomiende a terceros los servicios de Click Estudio Creativo?

1	
2	
3	
4	
5	

Anexo 3. Fotografías del equipo de Click Estudio Creativo.








Godox