



Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Estudios Superiores
Acatlán

**Plan de identidad corporativa y marketing digital para una
alianza certificadora en desarrollo organizacional**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN

PRESENTA:

ALEXIS JESÚS RUIZ SANDOVAL

Asesor: Mtro. José Arturo Salcedo Mena

Octubre 2021



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, por ser un ejemplo enorme de compromiso, paciencia y amor; por su invaluable apoyo moral y económico.

A mi hermana por haberme hecho la vida más llevadera con tantos momentos tan divertidos; por tu cariño y por ser tan compartida conmigo.

A mi hermano por haberme formado en mi dimensión más humana desde que tengo memoria: por sembrar en mí la semilla de la curiosidad por el mundo y por mostrarme mi capacidad de convertirme en un ser más fuerte; por ser mi mayor ejemplo de compromiso y cariño.

A mis profesores y mentores con quienes me siento muy afortunado de haberlos conocido: entre otros, a Jorge Pérez, José A. Íñiguez, Ariadna Uribe, Arturo Salcedo, Noé Sotelo, Javier Montesinos, Mario Revilla y Laura González.

A mis amigos universitarios por los momentos, aprendizajes, risas, proyectos, estrés compartido y, sobre todo, por el tiempo.

A Tania, por su apoyo, cariño y amor durante mi proceso de titulación.

Por último y no menos importante, a la UNAM y a la FES Acatlán por haberme dado una de las mejores etapas de mi vida.

***Plan de identidad corporativa y marketing
digital para una alianza certificadora en
desarrollo organizacional***

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN..... | 5 |
| 1 SOBRE EL ENTORNO ORGANIZACIONAL DE LA ALIANZA CERTIFICADORA..... | 8 |
| 1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN | 10 |
| 1.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS..... | 10 |
| 1.2.1 <i>Valor Agregado</i> | 12 |
| 1.3 ACTORES ESTRATÉGICOS | 13 |
| 1.4 OBJETIVOS DE NEGOCIO | 14 |
| 1.5 PÚBLICO OBJETIVO O <i>AUDIENCIA TARGET</i> | 14 |
| 1.6 COMPETENCIA IDENTIFICADA DE LA ORGANIZACIÓN..... | 14 |
| 1.7 ACCIONES PREVIAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING DIGITAL..... | 15 |
| 1.7.1 <i>Canales actuales</i> | 15 |
| 1.7.2 <i>Acciones Online</i> | 15 |
| 1.7.3 <i>Acciones Offline</i> | 19 |
| 1.8 CONTEXTO..... | 19 |
| 1.8.1 <i>Psico-social</i> | 20 |
| 1.8.2 <i>Político</i> | 22 |
| 1.8.3 <i>Económico</i> | 23 |
| 1.8.4 <i>De comunicación digital</i> | 24 |
| 1.8.4.1 <i>Redes sociales en México 2021</i> | 29 |
| 1.9 TENDENCIAS 2021 | 35 |
| 2 SOBRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL SIGLO XXI: UN MARCO CONCEPTUAL..... | 41 |
| 2.1 LA COMUNICACIÓN | 43 |
| 2.2 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL..... | 45 |
| 2.3 SOBRE LA IDENTIDAD CORPORATIVA | 47 |
| 2.4 SOBRE LA IMAGEN CORPORATIVA | 50 |
| 2.4.1 <i>Imagen digital</i> | 52 |
| 2.5 MERCADOTECNIA Y MARKETING | 53 |
| 2.5.1 <i>Marketing digital y el Marketing de redes sociales</i> | 54 |
| 2.5.1.1 <i>Plan de Marketing Digital</i> | 56 |
| 2.5.1.2 <i>Productos y servicios</i> | 58 |
| 2.5.1.3 <i>Canales [de comunicación] y redes sociales</i> | 59 |
| 2.5.1.4 <i>Contenidos: orgánicos y pagados</i> | 59 |
| 2.5.1.4.1 <i>Formatos</i> | 60 |
| 2.5.1.4.2 <i>Narrativas digitales</i> | 61 |
| 2.5.1.5 <i>Interacción</i> | 63 |
| 2.5.1.6 <i>Audiencias en el marketing digital</i> | 64 |
| 2.5.1.7 <i>Key Performance Indicators (KPI's)</i> | 66 |
| 2.6 EQUIPOS DE TRABAJO..... | 67 |
| 2.6.1 <i>Director o estrategia de comunicación</i> | 68 |
| 2.6.2 <i>Content producer/editor</i> | 68 |
| 2.6.3 <i>Community manager</i> | 68 |
| 2.7 MODELO CONCEPTUAL..... | 69 |
| 3 DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN DE LA ALIANZA ITEAM..... | 71 |
| 3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 73 |
| 3.2 OBJETIVOS | 73 |
| 3.2.1 <i>General</i> | 73 |
| 3.2.2 <i>Particulares</i> | 73 |
| 3.3 METODOLOGÍA | 74 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 3.3.1 | <i>Técnicas de investigación</i> | 75 |
| 3.3.2 | <i>Métodos de recolección de datos y de análisis de resultados</i> | 78 |
| 3.4 | ANÁLISIS GENERAL DE LA EMPRESA | 80 |
| 3.4.1 | <i>Posición actual de la alianza en el mercado y en el entorno digital</i> | 80 |
| 3.4.2 | <i>Análisis de la data del rubro organizacional</i> | 81 |
| 3.4.3 | <i>Identificación y análisis general de la competencia</i> | 88 |
| 3.4.3.1 | Competencia Directa..... | 88 |
| 3.4.3.2 | Competencia Indirecta..... | 89 |
| 3.5 | COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE LA ALIANZA | 89 |
| 3.5.1 | <i>Identidad corporativa</i> | 89 |
| 3.5.2 | <i>Identidad visual</i> | 91 |
| 3.5.3 | <i>Servicios de la Alianza</i> | 94 |
| 3.5.4 | <i>Objetivos de negocios y de comunicación</i> | 95 |
| 3.6 | COMUNICACIÓN EXTERNA | 96 |
| 3.6.1 | <i>Imagen digital</i> | 96 |
| 3.6.2 | <i>Mercadotecnia de la empresa</i> | 98 |
| 3.6.2.1 | Métricas disponibles de la organización..... | 100 |
| 3.6.2.2 | Clientes directos..... | 100 |
| 3.6.2.3 | Clientes indirectos..... | 101 |
| 3.6.3 | <i>Target o público objetivo</i> | 101 |
| 3.7 | ANÁLISIS GLOBAL DE RESULTADOS | 102 |
| 3.7.1 | <i>Diagnóstico FODA de la comunicación organizacional de iTeam</i> | 105 |
| 3.8 | PROPUESTA DE INTERVENCIÓN | 106 |
| 4 | PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y MARKETING DIGITAL 107 | |
| 4.1 | RESUMEN EJECUTIVO | 109 |
| 4.1.1 | <i>Necesidad</i> | 109 |
| 4.1.2 | <i>Solución y beneficios de la propuesta de intervención</i> | 109 |
| 4.1.3 | <i>Objetivos</i> | 110 |
| 4.1.3.1 | General..... | 110 |
| 4.1.3.2 | Particulares..... | 111 |
| 4.2 | PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN | 112 |
| 4.2.1 | <i>Tácticas de comunicación corporativa</i> | 112 |
| 4.2.1.1 | Manuales corporativos y documentos de comunicación..... | 112 |
| 4.2.1.2 | Para la definición de audiencia..... | 113 |
| 4.2.2 | <i>Tácticas de imagen y marketing digital</i> | 114 |
| 4.2.2.1 | Propuesta general de imagen digital..... | 114 |
| 4.2.2.2 | Plan de marketing digital..... | 114 |
| 4.2.2.3 | Contenidos, formatos y conceptos publicitarios..... | 115 |
| 4.2.2.4 | Canales..... | 118 |
| 4.2.2.5 | Gestión de campañas de Ads..... | 119 |
| 4.3 | EQUIPO DE TRABAJO | 121 |
| 4.4 | PLAN DE TRABAJO | 123 |
| 4.4.1 | <i>Plan general</i> | 123 |
| 4.4.2 | <i>Cronograma general de actividades</i> | 124 |
| 4.5 | PRESUPUESTOS | 124 |
| | CONCLUSIONES | 127 |
| | ANEXOS | 136 |
| | ANEXO A | 136 |
| | ANEXO B | 137 |

TABLA DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|-----|
| ILUSTRACIÓN 1. ACCIÓN PUBLICITARIA 1 DE LA ALIANZA | 16 |
| ILUSTRACIÓN 2. ACCIÓN PUBLICITARIA 2 DE LA ALIANZA | 17 |
| ILUSTRACIÓN 3. ACCIÓN PUBLICITARIA 3 DE LA ALIANZA | 18 |
| ILUSTRACIÓN 4. EDAD Y SEXO DE LAS AUDIENCIAS EN RRSS EN MÉXICO | 26 |
| ILUSTRACIÓN 5. CANALES DE DESCUBRIMIENTO DE NUEVAS MARCAS | 27 |
| ILUSTRACIÓN 6. USO DE APLICACIONES MÓVILES POR CATEGORÍA | 28 |
| ILUSTRACIÓN 7. PRIVACIDAD Y BIENESTAR DIGITAL EN MÉXICO | 29 |
| ILUSTRACIÓN 8. REDES SOCIALES MÁS USADAS EN MÉXICO | 30 |
| ILUSTRACIÓN 9. RESUMEN ESTADÍSTICO DE LA AUDIENCIA DE FACEBOOK EN MÉXICO | 31 |
| ILUSTRACIÓN 10. RESUMEN DE LA AUDIENCIA DE INSTAGRAM EN MÉXICO | 33 |
| ILUSTRACIÓN 11. RESUMEN DE LA AUDIENCIA DE LINKEDIN EN MÉXICO | 35 |
| ILUSTRACIÓN 12. PLAN DE INVERSIONES DE MARKETING 2021 | 38 |
| ILUSTRACIÓN 13. MARCO CONCEPTUAL DEL PRESENTE TRABAJO | 70 |
| ILUSTRACIÓN 14. LOGO DE ITEAM | 92 |
| ILUSTRACIÓN 15. LOGO DE ICHANGE | 92 |
| ILUSTRACIÓN 16. VARIANTE 1 DEL LOGO DE ICHANGE | 93 |
| ILUSTRACIÓN 17. VARIANTE 2 DEL LOGO DE ICHANGE | 93 |
| ILUSTRACIÓN 18. LOGO DE IDO | 93 |
| ILUSTRACIÓN 19. VARIANTE 1 DEL LOGO DE IDO | 94 |
| ILUSTRACIÓN 20. VARIANTE 2 DEL LOGO DE IDO | 94 |
| ILUSTRACIÓN 21. CAPTURA DE PANTALLA DEL MURO DEL PERFIL DE FACEBOOK DE ITEAM | 97 |
| ILUSTRACIÓN 22. CAPTURA DE PANTALLA DEL SITIO WEB ICHANGE | 98 |
| ILUSTRACIÓN 23. PORTADA DEL VIDEO PROMOCIONAL DE ICHANGE | 117 |
| ILUSTRACIÓN 24. PORTADA DEL VIDEO PROMOCIONAL DE IDO | 118 |
| ILUSTRACIÓN 25. EMBUDO DE GENERACIÓN DE TRÁFICO A LAS REDES SOCIALES DE LA ALIANZA | 119 |
| ILUSTRACIÓN 26. EMBUDO DE GENERACIÓN DE TRÁFICO AL SITIO WEB DE LA ALIANZA | 120 |
| ILUSTRACIÓN 27. EMBUDO DE GENERACIÓN DE CLIENTES POTENCIALES | 120 |
| ILUSTRACIÓN 28. ESTRUCTURA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA ALIANZA | 122 |
| ILUSTRACIÓN 29. PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA | 123 |
| ILUSTRACIÓN 30. CALENDARIO DE ACTIVIDADES COMUNICATIVAS | 124 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| TABLA 1. METODOLOGÍA DE DIAGNÓSTICO | 75 |
| TABLA 2. MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE KEYWORDS/HASHTAGS | 79 |
| TABLA 3. MÉTODO DE ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA | 80 |
| TABLA 4. RECOLECCIÓN DE DATOS DE GOOGLE | 81 |
| TABLA 5. RECOLECCIÓN DE DATOS DE LINKEDIN | 83 |
| TABLA 6. RECOLECCIÓN DE DATOS DE FACEBOOK | 84 |
| TABLA 7. RECOLECCIÓN DE DATOS DE KEYWORD TOOL: GOOGLE | 86 |
| TABLA 8. RECOLECCIÓN DE DATOS DE KEYWORD TOOL: YOUTUBE | 86 |
| TABLA 9. RECOLECCIÓN DE DATOS DE KEYWORD TOOL: INSTAGRAM | 87 |
| TABLA 10. DIAGNÓSTICO FODA DE LA POSICIÓN ACTUAL DE ITEAM | 105 |
| TABLA 11. COSTOS OPERATIVOS | 125 |
| TABLA 12. PRESUPUESTO DESGLOSADO | 126 |
| TABLA 13. PRESUPUESTO DESGLOSADO COMPLEMENTARIO | 126 |

INTRODUCCIÓN

El advenimiento del internet y la era digital los cambios en el seno de la vida social, cultural, política y económica sufrieron una aceleración tecnológica nunca vista; y con el inesperado ingrediente de la pandemia por el SARS COV-2, parecen haberse aumentado las revoluciones en muchos sentidos.

En el mercado mexicano los cambios tecnológicos han sido notables. En este contexto, un gran número de negocios quebraron a partir de la crisis económica que la pandemia trajo consigo, mientras que muchos otros lograron sobrevivir, alrededor de 1.6 millones de PyMES y micronegocios cerraron definitivamente entre julio del 2020 y junio del 2021.

En este contexto, la labor del profesional de la comunicación en sus distintas áreas se torna relevante para las organizaciones de cualquier ámbito, tanto para su supervivencia, como para fortalecer la competitividad que exige el mundo en que están situadas, que se caracteriza primordialmente por ser un mundo globalizado, cambiante, competitivo y configurado en dos dimensiones que cada vez tienen más diluida la línea que las divide: la análoga y la digital.

De tal suerte que la intención personal aquí es hacer una aportación a nivel académico a la comunicación en áreas relativamente nuevas o cuando menos jóvenes en México: la comunicación organizacional, la comunicación digital y sus aplicaciones en cuanto al marketing o la mercadotecnia, la identidad y la imagen [digital] corporativa.

El objetivo de este trabajo es, entonces, a partir de conceptos teóricos referentes a la comunicación organizacional y de un preciso análisis del contexto actual, cimentar las bases para el diseño de un plan de comunicación de identidad corporativa y marketing digital para una alianza mexicana certificadora en desarrollo organizacional y gestión del cambio, iTeam.

La Alianza iTeam es una organización privada, conformada por cuatro consultores en Desarrollo Organizacional (DO), que si bien se ubica en la Ciudad de México en realidad opera de forma 100% remota sus servicios de certificación ya que estos se imparten en modalidad *online*. La alianza desea incrementar su presencia en el mercado mediante medios socio-digitales y más aún, promocionar las certificaciones que están basadas en sistemas virtuales únicos que serán detallados más adelante en el capítulo primero de este trabajo.

De tal manera que la investigación se compone de cuatro partes: la primera parte, que es capítulo uno, se pretende describir el entorno organizacional en el que está instaurada la alianza certificadora, donde consideramos a nivel general factores psico-sociales, políticos, económicos y tecnológicos.

En el segundo capítulo esbozaremos el marco teórico-conceptual con el que se fundamentará la aplicación del diagnóstico y el desarrollo de la propuesta de estrategia para iTeam en su dimensión comunicativa-organizacional.

El tercer capítulo se constituye por el marco metodológico bajo el que se operará el diagnóstico de comunicación organizacional, así como la recopilación ordenada de los datos obtenidos para después analizarlos y concluir en el diagnóstico mismo de la situación actual de la empresa comprendiendo sus ventajas como sus desventajas en el mercado.

El capítulo último, el cuarto, se compondrá de los parámetros que conformarán el plan de comunicación con el que se propone trabajar la identidad corporativa y el marketing digital para la alianza, incluyendo al equipo de trabajo ideal y presupuestos, dentro de los límites y alcances de la situación actual de la alianza.

Por último, se espera que el presente proyecto sirva de apoyo para otros profesionales de la comunicación organizacional, estudiantes de comunicación,

organizaciones PyMES que quieran ampliar sus oportunidades de negocio por medio de esta disciplina especializada, así como también se espera que sirva de material didáctico para docentes en materias de comunicación, psicología, administración, o carreras afines, en tanto que aquí se encontrarán algunas de las bases teóricas, metodológicas y prácticas para el diseño de estrategias comunicativas orientadas hacia el contexto digital que empuja a las organizaciones a adaptarse a los nuevos paradigmas del mercado.

1 Sobre el entorno organizacional de la alianza certificadora

En este primer capítulo se presenta una descripción del entorno organizacional en que se encuentra la alianza iTeam, con la que se pretende recabar los datos suficientes relativos a distintas aristas que bordean, tocan e involucran a la organización.

Primero se describe a la organización con información disponible en sus canales digitales como mediante entrevistas semiestructuradas con uno de los consultores aliados. Posteriormente hablaremos sobre sus servicios, los actores estratégicos a los que está ligada, sus objetivos de negocio y su público objetivo o *target*.

Luego se enuncian algunas variables relevantes que rodean a la organización en torno a factores psicológicos-sociales, políticos, económicos y tecnológicos, tomando en cuenta las condiciones de salud pública que protagonizan los días en que este negocio busca sobrevivir, contraen retos importantes en los niveles mencionados.

Seguido de ello, se resaltan algunas tendencias que le son importantes al trabajo comunicativo que la organización necesite y finalmente se describirá la importancia de pensar a la organización como un ente vinculado y determinado por su entorno y condiciones contextuales particulares.

1.1 Descripción de la organización

La Alianza llamada ITeam es una organización privada, conformada por cuatro consultores en desarrollo organizacional, perteneciente al giro de servicios digitales, cuya actividad principal es la certificación en el uso de las dos metodologías que ellos han creado a partir del desarrollo de plataformas digitales únicas.

La Alianza se formó en 2019 con el lanzamiento de su primera certificación en Gestión del Cambio. Es decir que la organización lleva tres años de existencia y buscan posicionarse en el mercado mediante la promoción de su marca y de sus dos metodologías digitales. Una para la Gestión del Cambio y otra para el diseño, implementación y evaluación de estrategias en Desarrollo Organizacional

En su página de iChange.mx, se describen de la siguiente manera “Somos una alianza estratégica de profesionales expertos en Gestión del Cambio y Desarrollo Organizacional” En la parte inferior del mismo sitio, también se enuncian como “Somos un equipo de especialistas integrados como una alternativa exitosa en Gestión del Cambio y Desarrollo Organizacional”. En su página de Facebook, ITeam, está escrita su descripción como “Somos el equipo creador de las metodologías inteligentes de Cambio y Desarrollo Organizacional”

1.2 Productos y Servicios

Cada uno de los consultores ha trabajado dando servicios de consultoría a diversas empresas nacionales e internacionales, sin embargo, a partir del proyecto ITeam, han proporcionado servicios de certificación relativas al desarrollo organizacional y gestión del cambio, ambas con las dos plataformas digitales respectivamente creadas para su implementación.

En sus palabras, ambas metodologías son pioneras en un aspecto inteligente para el desarrollo organizacional y para la gestión del cambio en las organizaciones, es decir que cada una de ellas cuenta con su propio sistema virtual web mediante el cual se llevan a cabo, desde el diagnóstico y la planeación, hasta la implementación y evaluación de sus estrategias de operación.

Según la alianza misma, el valor agregado y diferenciador de sus certificaciones son que:

- iChange es la primera metodología inteligente de gestión del cambio en México, en tanto que se puede llevar a cabo por medio de y gracias a su sistema virtual único
- iDO como la primera metodología inteligente de desarrollo organizacional en toda Latinoamérica en tanto que se puede llevar a cabo por medio de y gracias a su sistema virtual único.

La primera de éstas, iChange, fue lanzada en el 2019, es una metodología inteligente para la gestión del cambio al interior de las organizaciones. Su certificación tiene como objetivo formar agentes de cambio capaces de facilitar la gestión de los procesos estratégicos de transformación organizacional. El curso se distribuye en 18 horas divididas en seis sesiones cada una que regularmente se imparten en sábados.

Según su sitio web, esta metodología la han puesto a prueba en más de 50 empresas, con más de 30 intervenciones. Por otro lado, han certificado a un aproximado de 60 acreditados de tres generaciones de empresas de talla nacional e internacional.

La segunda metodología, iDO, lanzada en el 2021, es una metodología inteligente para atender problemáticas relativas al desarrollo de las organizaciones. De igual manera cuenta con su propio sistema web para llevar a cabo los procesos estratégicos de diagnóstico, planeación y evaluación de estrategias

organizacionales. La certificación se distribuye en 24 horas repartidas en seis sesiones.

1.2.1 Valor Agregado

Ambas metodologías forman parte de lo que en la industria de la tecnología se le conoce como *Software as a Service* (SaaS). El SaaS es un modelo de distribución de software cuyos datos almacenados se alojan en servidores que se encuentran en internet. Algunas de las empresas de SaaS más populares son Uber, Adobe, Canva, Google, Microsoft Office 365, Airbnb, WordPress, Therapify, entre otras.

El sector de Tecnologías de la Información (TI) es ya de por sí una creciente en el mercado actual, sumado a ello, un estudio realizado Gartner (2021), una de las empresas de investigación en tecnología más grandes a nivel mundial, indica que el SaaS en sí mismo es una tendencia que parece ir en aumento a nivel mundial. Algunos datos relevantes son que:

- El SaaS crece anualmente un 18% en el mercado.
- A finales del 2021 99% de las organizaciones utilizan una o más soluciones SaaS.
- Casi el 78% de las PyMES han invertido en SaaS.

Por otra parte, en México el SaaS tiene pronosticado cobrar relevancia en el sector de los Recursos humanos, específicamente respecto a la gestión de talento en las organizaciones, ya que los emprendimientos SaaS que resuelven problemas relativos al área mencionada generaron 320 millones de pesos con más de 420 mil usuarios en sus plataformas durante el 2020.

1.3 Actores estratégicos

Los actores estratégicos son en sí el capital humano de la alianza, es decir, los cofundadores y docentes en sus servicios de certificación:

- **Instituto de Estudios de Posgrado en Ciencias y Humanidades AC (INESPO):** Ambas metodologías están avaladas por el Instituto de Estudios de Posgrado en Ciencias y Humanidades AC o INESPO. Esta es una organización privada orientada a los estudios sobre el desarrollo organizacional, fundada en abril de 1991, en de la Ciudad de México. Mediante los canales digitales de la INESPO (su sitio web y su cuenta de Facebook) y también en simposios es por donde le han dado difusión a su proyecto y sobre todo a las certificaciones.
- **Saúl Muñoz:** Doctor en Alta Dirección y Consultor en Desarrollo Organizacional y Capacitación a lo largo de 25 años. Es también autor de el libro La Autopista Hacia el Cambio Organizacional y diversos artículos publicados.
- **Horacio Andrade:** Maestro en Administración y candidato a doctor en Desarrollo Humano. Es autor de cuatro libros, columnista del periódico Reforma por más de 16 años. Expresidente de la Asociación de Profesionales en Desarrollo Organizacional y de la Asociación Mexicana de Comunicadores.
- **Héctor Castaño:** Maestro en Desarrollo Organizacional y en Creatividad y candidato a doctor en Desarrollo Humano. Es el director Académico del INESPO, además de Consultor en Capacitación y Docencia por más de 20 años. Expresidente ejecutivo de la Asociación de Profesionales en Desarrollo Organizacional y autor de diversos artículos.
- **Gerardo Saavedra:** Maestro en Desarrollo Organizacional, candidato a doctor en Alta Dirección y Consultor en Capital Humano y Desarrollo Organizacional. Cuenta con certificaciones en conocimientos lúdicos, de aprendizaje, innovación y de temas organizacionales.

1.4 Objetivos de negocio

Su objetivo es darles difusión publicitaria a las dos certificaciones en México y Latinoamérica mediante canales digitales con la intención de captar clientes y posicionarse en el mercado. Sin embargo y paradójicamente, no cuentan con algún documento corporativo donde estén bien esclarecidos estos objetivos de manera cuantificable, medible ni específica. De hecho, podríamos delimitarlo a un plano más bien de intención que de objetivo de negocio formal.

1.5 Público objetivo o *audience target*

Ambas certificaciones tienen como fin capacitar a altos y medios mandos de organizaciones públicas o privadas, principalmente pertenecientes a los departamentos de recursos humanos, administración, comunicación interna; instructores, docentes, así como, por otro lado, a consultores del giro organizacional de cualquier parte de México y Latinoamérica.

1.6 Competencia identificada de la organización

La organización considera carecer de empresas que funjan como competencia en la lógica de la falta de existencia de otras alianzas (de su conocimiento) hispanohablantes en México y Latinoamérica que ofrezcan certificaciones inteligentes como lo está haciendo iTeam. Sin embargo, toda organización, y especialmente del sector privado en tanto que ofrece servicios por los cuales obtiene ganancias, cuenta con otras organizaciones que le compiten, o sea, que ofrecen servicios semejantes que habilitan la posibilidad de que el usuario decida invertir su dinero en una u otra. Su competencia, en esta perspectiva, es cualquier

organización que ofrezca servicios de certificación online en desarrollo organizacional, incluso aunque no sean tan novedosos. Esto incluye a universidades, empresas e instituciones.

Por esta razón, la información que ellos tienen y, por lo tanto, la información con la que hasta ahora contamos con relación a su competencia es casi nula. Por lo que la identificación de las organizaciones que puedan cumplir con ese rol se realizará como parte de nuestro proceso de investigación metodológica en el tercer capítulo.

1.7 Acciones previas de comunicación y marketing digital

1.7.1 Canales actuales

La organización cuenta con canales específicos de la marca, pero su presencia aparece, como decía anteriormente, en el sitio web de su metodología iChange (www.ichange.mx). Sus servicios, sin embargo, los promocionan en las redes sociales personales de los cuatro integrantes junto con los canales digitales de la INESPO, que son su sitio web y su cuenta de Facebook.

1.7.2 Acciones Online

Cuentan, por un lado, con folletos digitales para cada una de las certificaciones. Por otro lado, tienen publicados también flyers promocionales sobre ambas metodologías, junto con dos producciones de video con narrativa publicitaria para redes sociales, de las cuales una se puede encontrar en su página de Facebook, de nombre ITeam, mientras que la otra no la han impulsado aún por ningún canal.

Las imágenes publicitarias son las siguientes:

Ilustración 1. Acción Publicitaria 1 de la Alianza

iDO
DESARROLLO INTELIGENTE
CERTIFICACIÓN EN
DESARROLLO ORGANIZACIONAL
ACREDITADA POR INESPO

CSO | CONSULTAS SOLUCIONES ORGANIZACIONALES
SINAPSIS
Business Dynamics
INESPO

Una metodología a la altura de los
NUEVOS TIEMPOS
Sistema automatizado con 12 herramientas para el diagnóstico e implementación de estrategias de transformación organizacional

Promoción especial:
Precio normal: \$15,800.00 más IVA
Pagando antes del 15 de julio:
\$7,900.00 más IVA
Informes: hector.castano@inespo.com
Tel: 5555431598 - 5555431866
Cel: 5554347589

✓ 6 sesiones ✓ 24 horas

Nota: Tomada de <https://www.facebook.com/ITeam-104845064824739>
Inicio: viernes 6 de agosto de 2021
Web: www.ichange.mx

Nota: Tomada de <https://www.facebook.com/ITeam-104845064824739>

La imagen es un cartel promocional de su segunda certificación iDO. En la parte de arriba se encuentra el título del servicio, su logotipo junto con cuatro logos patrocinadores, entre ellos, el de la INESPO. En la segunda parte vienen las especificaciones de la certificación, el precio, datos de contacto, el sitio web, la fecha de inicio, la duración en horas y por número de sesiones

Ilustración 2. Acción Publicitaria 2 de la Alianza

CERTIFICACIÓN EN GESTIÓN DEL CAMBIO INTELIGENTE

METODOLOGÍA iCHANGE

4ª GENERACIÓN

OBJETIVO Formar agentes de cambio capaces de facilitar la gestión de los procesos estratégicos de transformación organizacional.

BENEFICIOS

- Kit personal de instrumentos y herramientas para el cambio.
- Asistencia personalizada para la certificación.
- Acceso a materiales y herramientas vía Web.
- Programa impartido por expertos en gestión del cambio.
- Certificación expedida por INESPO, Institución con 30 años de experiencia en Desarrollo Organizacional y Gestión del Cambio.

18 Horas Formación
20% Teoría 80% Práctica

6 Sesiones En línea
Sábados de 9:00 a 12:00

DIRIGIDO A

- Responsables de Desarrollo Organizacional o Recursos Humanos.
- Directivos, Mandos Medios y líderes.
- Consultores.
- Docentes.
- Instructores.

TEMAS CENTRALES

- Cambio: Conceptos y Modalidades.
- Modelo iChange de Cambio Inteligente.
- Diagnóstico, Implementación y Evaluación.
- Formación de Agentes de Cambio.
- Herramientas para el Cambio.

INICIO: Sábado 04 de Septiembre 2021

CONTACTO Héctor Castaño
hector.castano@inespo.com

TELÉFONOS 55 5543 1866
55 5543 1598
55 5543 0890

INVERSIÓN \$12,500 MXN + IVA

Nota: Tomada de <https://www.facebook.com/ITeam-104845064824739>

La segunda imagen es respectiva de su certificación en la metodología de iChange. La parte superior con fondo color gris contiene el título, el logo de la metodología y de los patrocinadores, el número de la generación. Seguido por el objetivo en el segundo cuarto de la imagen; en el tercero, las características, temario, beneficios y duración del curso. Luego, la fecha de inicio y, por último, los datos de contacto junto con los costos de inversión.

Ilustración 3. Acción publicitaria 3 de la alianza

CERTIFICACIÓN EN GESTIÓN DEL CAMBIO INTELIGENTE
METODOLOGÍA iCHANGE

OBJETIVO
 Formar agentes de cambio capaces de facilitar la gestión de los procesos estratégicos de transformación organizacional.

PRÓXIMO INICIO 22 DE ENERO DE 2021

\$14,800 mxn más IVA
 Inversión de Certificación

18 Horas Formación
 20% Teoría 80% Práctica

6 sesiones en línea
 Viernes de 5:00 a 8:00 PM

50% DESCUENTO ANTES DEL 23 DE DICIEMBRE (\$ 7,400.00 MÁS IVA)
40% DESCUENTO ANTES DEL 15 DE ENERO 2021 (\$ 8,880.00 MÁS IVA)

DIRIGIDO A

- Responsables de Desarrollo Organizacional o Recursos Humanos.
- Directivos, Mandos Medios y líderes.
- Consultores.
- Docentes.
- Instructores.

TEMAS CENTRALES

- Cambio: Conceptos y Modalidades.
- Modelo iChange de Cambio Inteligente.
- Diagnóstico, Implementación y Evaluación.
- Formación de Agentes de Cambio.
- Herramientas para el Cambio.

BENEFICIOS

- Kit personal de instrumentos y herramientas para el cambio.
- Asistencia personalizada para la certificación.
 - Acceso a materiales y herramientas vía Web.
- Programa impartido por expertos en gestión del cambio.
 - Certificación expedida por INESPO, institución con 30 años de experiencia en DO y Gestión del Cambio.

CONÓCENOS
 urchase.com
 facebook.com/ichangemx

CONTACTO
 Héctor Castaño
 hector.castano@inespo.com

TELÉFONOS
 5555431866
 5555431598
 5555430890

Nota: Tomada de <https://www.facebook.com/ITeam-104845064824739>

La última imagen es también relativa al curso de iChange, cuenta con los logos de los mismos patrocinadores y con la misma información que la imagen anterior, a diferencia de que el costo es más alto y la fecha de inicio es posterior.

1.7.3 Acciones Offline

El equipo de iTeam ha participado en simposios donde han promovido ambas metodologías inteligentes con presentaciones virtuales y, ahora, con la producción de un video correspondiente a cada una (Revisar los enlaces de los anexos A y B).

1.8 Contexto

Franklin y Krieger (2011, p. 15) proponen analizar el contexto de una organización en tres partes: el entorno externo, el entorno interno y el entorno de tarea. Grosso modo, el primero tiene que ver con todas las variables demográficas, económicas, geográficas, políticas-legales, tecnológicas y sociales que rodean a la empresa.

A estas características, y particularmente a las sociales, le agregaremos el factor psicológico, debido a la crisis de salud y económica que enfrentamos para cuando se escribe este trabajo, pues es de vital importancia esbozar un cuadro contextual con mayor precisión por los retos que enfrentan las organizaciones en torno a ello.

El segundo tiene que ver con todas las variables que configuran y constituyen la organización en su interior, a grandes rasgos. Y el tercero es también de tinte externo, pero más próximo: se relaciona con los clientes, proveedores, competidores directos, inversionistas y socios.

Sin embargo, para efectos prácticos, puesto que el objeto de estudio es una microempresa, comprimiremos el entorno de tarea y el externo en uno solo. El contexto interno lo dejaremos fuera, también por la falta de información con la que contamos en este momento.

1.8.1 Psico-social

iTeam está situada en la Ciudad de México y el área metropolitana, la cual opera en lo que es probablemente una de las épocas más complicadas en las últimas décadas, a causa de todas las implicaciones que trajo consigo el problema de la pandemia por el coronavirus SARS-COV2, no solo en cuestiones de salud pública, sino por los problemas económicos, sociales, políticos y de salud mental colectiva que le devienen.

Para cuando este trabajo está siendo escrito (septiembre-octubre de 2021), según el portal de gobierno Covid-19 México del Conacyt (2021)¹ contamos con un aproximado de 3.55 millones de casos de infección registrados en México, de los cuales 928 mil fueron localizados en la Ciudad de México y 252 mil en el Estado de México. De ello, en total, se desprenden más de 270 mil defunciones.

A las pocas semanas del primer caso reportado de infección por coronavirus en México en febrero del 2020, el 24 de marzo el gobierno federal decretó el inicio de la segunda fase de la pandemia, y tras ella, el confinamiento de la mayor parte de la población nacional. Con ello, quedaron suspendidas y restringidas actividades económicas, aglomeraciones y prácticamente cualquier actividad excluida de las labores esenciales (Suárez, et al., 2020).

Así, uno de los temas de mayor relevancia para la discusión pública, mediática, política, social y científica, ha sido el de la salud mental, pues como bien señala el Observatorio Mexicano de Salud Mental y Consumo de Sustancias Psicoactivas en su *Informe sobre la Situación de la Salud Mental y el Consumo de Sustancias Psicoactivas en México 2021*:

¹ Gobierno de México. (18 de septiembre 2021). *Covid-19 México. Información general*. Disponible en: <https://datos.covid-19.conacyt.mx>

... Sin duda alguna, un hecho sin precedentes como la pandemia por COVID-19 ha generado devastadoras consecuencias a nivel mundial, como altas tasas de fallecimientos, secuelas en la salud de las personas que han padecido la enfermedad, consecuencias adversas derivadas de las medidas de confinamiento, la pérdida de seres queridos, desempleo, y por supuesto, repercusiones en la salud mental de las personas (2021, p. 13).

En el apartado de *Estados emocionales* dentro del mismo estudio, el informe también da cuenta que, dentro de una muestra no probabilística de 17,267 personas (de las cuales el 62% fueron mujeres y el 37% fueron hombres), “el 31.6% de los participantes mencionó tener un estado emocional óptimo. No obstante, 39.4% refirió sentirse estresado, 35.3% se sintió preocupado, 20.8% se sintió angustiado y 17.2% señaló sentirse desesperado en algún momento. Por otro lado, 15.3% refirió sentirse deprimido y 13% decaído” (p. 16).

Además, un artículo sobre la depresión del blog El Asegurador (Yáñez, 23 de marzo de 2021) con datos reportados de los Centros de Atención Médica, expone que las principales causas que se atendieron en ellos durante el 2020 fueron ansiedad y problemas depresivos en los que “los adultos entre 25 y 40 años representaron casi el 40 por ciento” (párr. 7) de las consultas atendidas durante el 2020: la generación considerada la fuerza laboral del país es la mayor población con padecimientos emocionales

En este contexto, las organizaciones se enfrentaron a retos donde muchos de sus trabajadores perdieron familiares, sufrían de ansiedad, depresión, estrés o angustia e incluso trabajaban tiempo extra de su jornada establecida. Según el portal PWC en la sección donde describe la Norma Oficial Mexicana NOM-035², “el 85% de las organizaciones mexicanas no tienen las condiciones adecuadas para que sus

² La NOM-035 es una legislación del gobierno mexicano que entró en vigor en 2019 que tiene como objetivo la prevención de problema psicosociales en las organizaciones, así como la promoción de los entornos laborales adecuados para los trabajadores de éstas.

colaboradores tengan un balance entre vida personal y trabajo, lo cual propicia trastornos físicos y psicológicos” (consultado el 17 de septiembre de 2021, s.f.).

Y es ahí donde los servicios que ofrece iTeam se vuelven vitales; de hecho, como lo veremos más adelante en el subapartado de tendencias, una de las necesidades emergentes en las organizaciones es la atención de la salud mental de sus trabajadores enfocada al bienestar humano.

1.8.2 Político

México es en su esencia política una república federal basada en una democracia presidencial. Por primera vez en la historia vivimos bajo un gobierno de izquierda con el partido MORENA como fuerza política participativa predominante en el país, y con Andrés Manuel López Obrador como el presidente de toda la nación.

Las características que determinan el presente político nacional actual, según el portal del banco Santander (actualizado en septiembre 2021) en la página titulada *México: Política y economía*, son: “que las reformas económicas son su prioridad [del gobierno actual], incluyendo reformas en la legislación en los sectores de la energía, finanzas, impuestos y telecomunicaciones; junto con el objetivo general de lograr una distribución de ingresos más igualitaria”.

Dentro de este marco, existen organizaciones privadas, públicas y sociales, a gran escala. La alianza iTeam pertenece definitivamente al sector privado del país en términos políticos. Y, dentro del sector privado, se le puede categorizar como una Pequeña empresa en tanto que cuenta con tan solo cuatro miembros que la conforman.

Así, iTeam en cuanto se establezca como empresa se constituirá como parte del 97% total de empresas en México (COEPES, s.f.). En este sentido, la importancia del surgimiento de este proyecto como una empresa pequeña es la de ser un medio

que pueda impulsar el desarrollo económico del país junto con una mejor distribución de la riqueza en las clases medias cada vez más diluidas.

Según Gastón Beltrán (2013) “Las organizaciones (públicas y privadas) constituyen el corazón de la economía y la política modernas [...] son herramientas políticas, su función es la de alcanzar sus objetivos a partir de la movilización de recursos, saberes e influencias”. Es decir, que toda empresa en México, independientemente de su tamaño, tiene como tarea política la circulación de recursos económicos con miras ascendentes, a saber, la de impulsar la economía de la nación en la que se instauran.

1.8.3 Económico

A estas alturas ya está de más reiterar las dificultades económicas que adyacen a la población mexicana. Igual agregaremos algunos datos oficiales para darle dimensión a esta pieza del contexto. Asimismo, haremos hincapié sobre los aspectos financieros que caracterizan a los micronegocios y empresas pequeñas relacionadas con servicios de comunicación y marketing digital en México.

Una nota del portal especializado en coronavirus de la ONU indicó el 15 de julio de 2021 que, en México:

Durante 2020, el PIB regional registró una contracción de -7,1%, la mayor del último siglo, lo que a su vez generó una caída en el empleo y un aumento de la tasa de desocupación que alcanzó el 10,5% en promedio para 2020, indican la CEPAL y la OIT en un nuevo estudio dado a conocer hoy” (párr. 1).

Respecto de sectores específicos del mercado, la nota continua:

Según el informe, la contracción del empleo en 2020 fue mucho más profunda en sectores como hotelería (19,2%), construcción (11,7%), comercio (10,8%) y transporte (9,2%), que en conjunto concentran cerca del 40% del empleo regional. A su vez, la

industria (8,6%) y otros servicios (7,5%) también registraron contracciones, mientras que en agricultura la pérdida de empleos fue comparativamente menor (2,4%).

Y, como no podía ser de otra forma en un país como México, las pequeñas, medianas y microempresas fueron las más golpeadas. En octubre de 2020, el 64% de las pymes mexicanas reportó una reducción en sus ventas a comparación de lo que generaban el año anterior, de acuerdo con la información del artículo de Expansión titulado *Hay un 11% menos pymes en México, y aún menos de mujeres* publicado el 13 de abril del presente año.

No obstante, y a pesar del trágico antecedente, según el portal de Santander citado previamente, el Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé una esperanzadora alza en el PIB nacional de 4,3% en 2021 y 2,5% en el año siguiente (septiembre 2021); hasta este punto, los datos que ofrece un artículo de la revista Forbes coinciden con el pronóstico: para el tercer trimestre del año, el PIB del país se expandió un 1.5% a tasa trimestral, según cifras desestacionalizadas preliminares (Forbes Staff, 30 de julio de 2021). Aunque, en contrapeso, el reporte de tendencias de 2021 de Trendo.mx augura que en teoría no habrá un crecimiento económico verdaderamente alentador sino hasta fin de sexenio, en 2024 (2021, p. 17).

1.8.4 De comunicación digital

Hemos de ubicarnos ya en la era de la web 4.0³ que se configura por inteligencia artificial (IA) conformada por algoritmos. Las redes sociales y gran parte del internet

³ WEB (World Wide Web o el famoso www) “es un conjunto de documentos (webs) interconectados por enlaces de hipertexto, disponibles en internet que se pueden comunicar a través de la tecnología digital” (Latorre, 2018, p. 1). La web 1.0 se caracterizó por contener solamente información en formato de texto que apareció en 1990; por decirlo en cierto modo, la forma más primitiva de la web donde no había ni si quiera posibilidad de interacción (p. 1). En la web 2.0, fundada en 2004, ya aparecían los blogs; podían apreciarse imágenes, no solo texto; y es en esta etapa en donde surgen las redes sociales con la posibilidad de interactuar entre los usuarios (p. 2). La web 3.0 comenzó a operar en 2010, se caracterizó por tener aplicaciones web conectadas entre sí; “mientras la web 2.0 está gestionada por el propio usuario humano, la web 3.0 está gestionada en la nube y ejecutada desde cualquier dispositivo [...] ello conlleva que la ejecución de la misma sea realizada por máquinas que, basadas en nuestros perfiles de red, descubren información relevante para nosotros” (p. 5). La web 4.0, en cambio, está configurada ya en sistemas de procesamiento

funcionan con base en algoritmos. Y es que como bien lo dijo el científico de datos Clive Humby en el 2006, los datos son el nuevo petróleo de aquí en adelante.

Cuando insertamos características sobre nosotros (desde nuestro nombre y edad, hasta el simple *click* en cualquier publicación o sitio web) en cualquier red social, aplicación, o incluso en nuestro teléfono móvil, aquello se convierte en datos que se guardan en la nube. Los medios socio-digitales y el internet en general está plagado de datos de todos los usuarios que hayan tocado una computadora o teléfono móvil en sus vidas, Seth Stephens-Davidowitz en su obra *Todo el mundo miente* (2019) descubre, mediante una investigación de datos masivos que a diario se almacenan aproximadamente dos millones de terabytes al día de información completamente nueva en toda internet.

Son estos datos los que están al servicio del marketing, de las organizaciones y de las empresas para que, una vez ordenados, se conviertan en información. Esa información es con la que hoy opera gran parte de la publicidad, de los contenidos que se consumen en internet y que configuran todos nuestros hábitos digitales. Este es el contexto tecnológico al que estamos adscritos, aunado al momento en que el mundo se torna más globalizado que nunca, o lo que es lo mismo, el momento en que los habitantes del planeta y sus estructuras sociales, políticas, económicas y culturales se hallan interconectados comunicativamente como nunca se había logrado.

De aquí surge el concepto de las TIC o Tecnologías de la Información y de la Comunicación, donde el internet y las *social media* claramente son algunas de éstas. La economía de un país como México desde luego se ha visto transformada por este escenario mcluhiano en el que los cambios se suscitan de manera hiperacelerada. Los negocios han tenido que inscribirse a este flujo masivo de

de información que buscan ser similares a la forma en que opera un cerebro humano. Ejemplo de ello tenemos a Google, Now, Siri, Cortana, Alexa; o también los chat bots, o los bots de redes sociales (p. 6): es de las manifestaciones más nítidas que hoy tenemos de la inteligencia artificial.

información para poder sobrevivir en el mercado, incluyendo a las a menudo rezagadas (y en ocasiones tercas) pequeñas y medianas empresas. Así que, a partir de aquí, proporcionaremos algunos datos estadísticos sobre la situación digital en México que reportó la investigación de datos producida por Hootsuite en enero del 2021 y traducida por la agencia Branch (Alvino, abril 2021).

Sobre la situación comunicación digital en México

Sobre las audiencias de anuncios publicitarios en redes sociales la gran mayoría de la fuerza laboral del país (personas de 18 a 44 años) conforman el grueso de usuarios en redes sociales:

Ilustración 4. Edad y sexo de las audiencias en RRSS en México



Nota: Tomado de *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*, por Clay Alvino, 2021, Branch (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>).

Sobre los canales más usados por internet para descubrir nuevas marcas, el top uno, considerablemente, fueron las redes sociales:

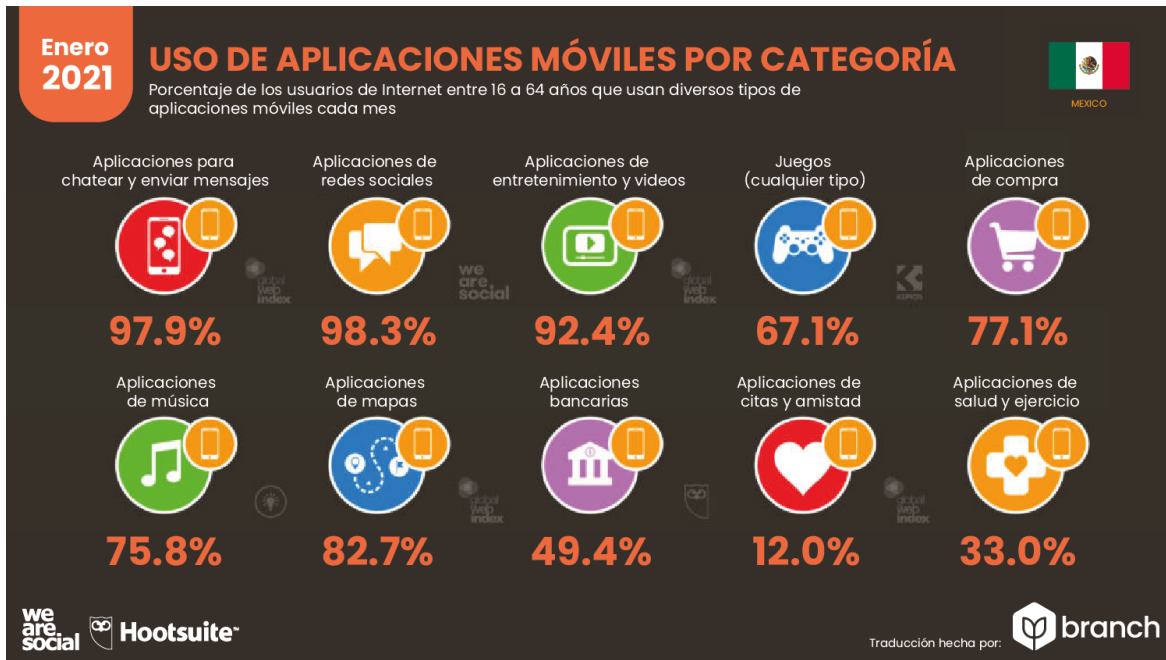
Ilustración 5. Canales de descubrimiento de nuevas marcas



Nota: Tomado de *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*, por Clay Alvino, 2021, Branch (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>).

Sobre las aplicaciones en teléfonos celulares más usadas, se encuentran las redes sociales en el segundo puesto, luego de apps de entretenimiento y de video. En primer lugar, las de conversación o de tipo chat.

Ilustración 6. Uso de aplicaciones Móviles por Categoría



Nota: Tomado de *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*, por Clay Alvino, 2021, Branch (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>).

Una de las principales acciones de los usuarios referentes a su bienestar en línea fue el bloqueo de anuncios. Lo cual pone en relieve el reto para los profesionales del marketing de hoy día en relación con las narrativas que necesitan emplear para no ser ignorados por las audiencias

Ilustración 7. Privacidad y bienestar digital en México

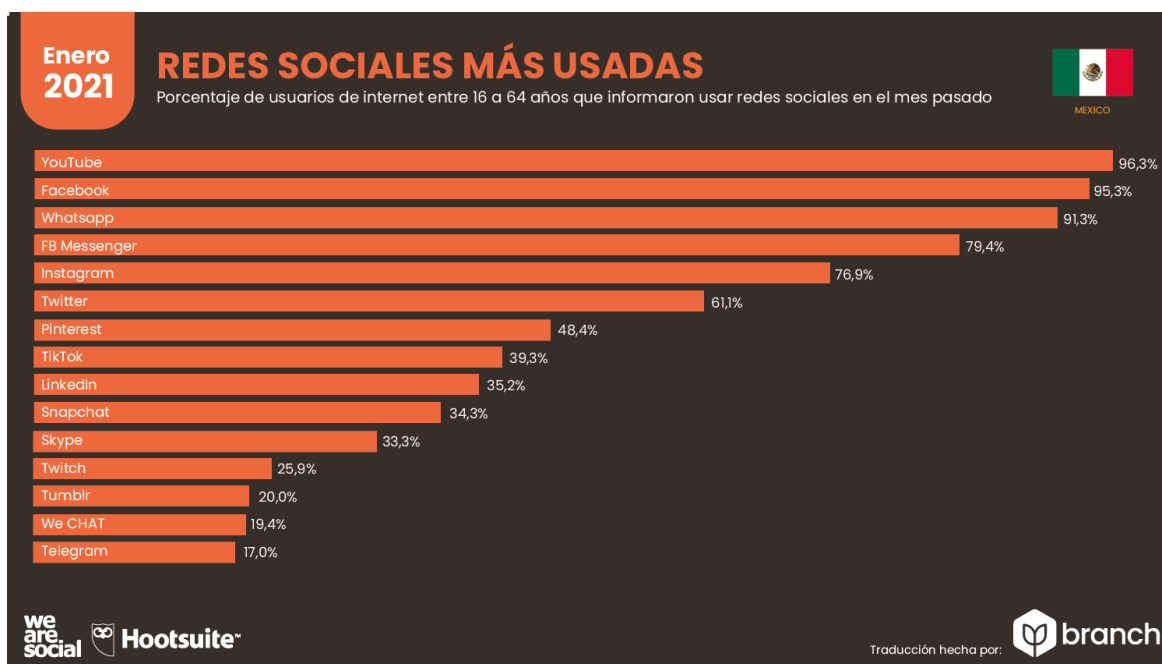


Nota: Tomado de *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*, por Clay Alvino, 2021, Branch (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>).

1.8.4.1 Redes sociales en México 2021

Cada red socio-digital cumple una función mercadológica distinta en términos de comercio como en términos sociales, que tiene que ver con los formatos predominantes en cada una, con su funcionalidad, con sus objetivos como plataforma y por lo tanto con la interactividad particular que generan. Aquí la lista de las *social media* más utilizadas en México:

Ilustración 8. Redes sociales más usadas en México



Nota: Tomado de *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*, por Clay Alvino, 2021, Branch (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>).

YouTube

Es la red social audiovisual donde se puede ver contenidos multimedia con nichos y temáticas muy particulares, evidentemente, en formatos de video (Meléndez, 2021, p. 49) que pueden ser cortos o incluso de horas de duración, a diferencia de otras plataformas audiovisuales y con formas de interacción muy variadas.

Facebook

Facebook es una plataforma digital, además de para socializar, sirve también como medio para promocionar y publicitar productos o servicios a cantidades de personas segmentadas y específicas pero también a grandes masas (Meléndez, 2021, p.56). Las interacciones son de lo más variadas, desde reaccionar a las publicaciones (*me encanta, me divierte, me asombra, me entristese y me enoja*), comentarlas y compartirlas en los perfiles o páginas propias. Se pueden crear grupos, generar comunidades y hasta jugar videojuegos.

Puesto que es la red social con mayor potencial para el alcance de objetivos comerciales, ya cuenta desde hace unos años con su plataforma derivada, Facebook Business Suite, la cual sirve como un recurso con el que las empresas pueden vender o promocionarse en Facebook e Instagram mediante la gestión de anuncios y otras herramientas.

Algunos datos que reportó Hootsuite en 2021 sobre las audiencias de Facebook fueron los siguientes:

Ilustración 9. Resumen estadístico de la audiencia de Facebook en México



Nota: Tomado de *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*, por Clay Alvino, 2021, Branch (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>).

Facebook Messenger

Facebook Messenger es la aplicación de mensajería oficial de Facebook que sirve como medio interactivo conversacional entre los usuarios que la descarguen. En ella el formato fundamental es el texto, pero también se pueden enviar mensajes de audio, fotografías, videos y archivos multimedia en general (Uptodown, s.f.).

WhatsApp

WhatsApp es el servicio de mensajería instantánea por excelencia que se usa mayormente en dispositivos móviles aunque hoy ya se cuenta con su versión para computadora PC o iMac titulada WhatsApp Web. La comunicación predominante es de 1 a 1 pero también se pueden crear grupos (Meléndez, 2021, p. 59).

Actualmente ya diseñaron su versión de negocios llamada WhatsApp Business, especializada para el uso de empresas, prestadores de servicios u organizaciones de cualquier tipo, públicas o privadas.

Instagram

En un inicio, Instagram es una red social enfocada en lo visual, aunque Adam Mosseri, el CEO de Instagram, anunció a mediados de año que ya no es más una red social para compartir fotos solamente, sino que, en efecto, el foco de su algoritmo estará puesto, de ahora en adelante, en los *Reels* (Figuroa [TheFigCo], 22 de junio 2021), la sección de la plataforma en donde se publican y comparten videos cortos de máximo 1 minuto en formato vertical, con música, sonido y textos.

La red social se compone por varias secciones. Por una parte, está el *feed*, que es el equivalente al muro de una cuenta de Facebook, por otra está la sección de las *IG stories* o historias de Instagram, que es un apartado donde se pueden compartir contenidos visuales o audiovisuales con texto en formato vertical y que duran 24 horas disponibles para visualización de los usuarios.

A lado de los Reels, está la sección de video *per se* que es un espacio para compartir videos verticales u horizontales con duraciones mínimas de un minuto hasta duraciones de una o dos horas. Aquí se suelen compartir otro de los formatos de contenidos que son los *Lives*, una de las vías más interactivas de la plataforma

en donde el dueño de la cuenta transmite en tiempo real contenido de video. Ahí, los usuarios y la marca pueden generar una conversación al instante.

En cuanto a las estadísticas de audiencia de Hootsuite, Instagram alcanzó a 32 millones de mexicanos vía campañas de Ads, aproximadamente:

Ilustración 10. Resumen de la audiencia de Instagram en México



Nota: Tomado de *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*, por Clay Alvino, 2021, Branch (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>).

Twitter

Twitter es la plataforma de *microblogging*⁴ por antonomasia que está enfocada a difundir en el tiempo más inmediato posible hechos noticiosos (Meléndez, 2021, p. 57). El formato protagonista es el texto de contados caracteres. Una publicación en esta red social se le denomina *tuit* o *tweet* y las interacciones van desde darle *like* a un tuit gustado por un usuario hasta un *retuit* que es como compartir el tuit tal cual

⁴ El microblogging es un sistema reducido de blogo o de publicaciones de texto digitales que se constituye por entradas de 120 a 280 caracteres como máximo.

en el perfil propio. Igual cuenta con mensajería privada denominada *Direct Message (DM)*.

En el aspecto comercial, Twitter es un medio táctico para el trabajo del servicio al cliente de las organizaciones debido a que las interacciones son de lo más rápidas entre usuarios o clientes y la empresa o institución; aquello gracias al uso de *Hashtags*⁵ y la posibilidad de arrobar (arrobar es el equivalente a etiquetar en redes sociales como Facebook) la cuenta de las empresas o por el uso de palabras clave.

LinkedIn

LinkedIn es la más sobresaliente red profesional, está orientada a los negocios o a la actividad meramente laboral. Aquí el objetivo es entablar conexiones relativas a ofertas de negocios, vacantes de empresas, postulaciones. Es una de las redes sociales fundamentales para una estrategia de marketing del giro corporativo, organizacional, de la psicología empresarial o recursos humanos. Sobre las audiencias potenciales en LinkedIn, se reportó lo siguiente:

⁵ Hashtag es un conjunto de caracteres precedidos por una almohadilla (#) que tiene como función identificar una etiqueta o temática concreta en plataformas digitales, según el diccionario de Oxford.

Ilustración 11. Resumen de la audiencia de LinkedIn en México



Nota: Tomado de *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*, por Clay Alvino, 2021, Branch (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>).

TikTok

TikTok se la red social de video corto vertical por excelencia. De hecho, está marcando tendencia para la transformación de su competencia (Instagram, YouTube, Facebook) tanto en términos de formato como de narrativa. Es una red social basada en crear (grabar, editar y musicalizar) y compartir pequeños clips. En México ya cuenta con 19.7 millones de usuarios. Si bien, aún está lejos de ocupar los primeros lugares de uso en el país, su crecimiento es exponencial y es un buen medio para conseguir exposición de la marca, más aún, no hay estadísticas que comprueben que es eficaz para generar ventas.

1.9 Tendencias 2021

Hablar de tendencias en México y Latinoamérica en muchas ocasiones resulta controversial por el inconsciente cultural por el que estamos atravesados. A que

muchos de los reportes de tendencias que leemos y consumimos en el mundo del marketing (y de muchas áreas y disciplinas) son de consultoras estadounidenses en el mejor de los casos, y en el peor, europeas. Bueno ¿y eso es malo? No forzosamente, pero el problema es que suelen ser imprecisos: nos olvidamos de que Europa-EE. UU. y México-Latinoamérica son dos mundos diametralmente diferentes en lo que, a lo social, lo económico y lo cultural concierne.

Por esta razón, la mayoría de las tendencias que tomaremos en cuenta aquí son de una de las agencias mexicanas más importantes de México en investigación de mercado, Trendo.mx, que desde que se fundó en 2014, se percató de este error con el que tropezamos con frecuencia. Por lo que ha adaptado sus investigaciones y reportes al contexto meramente mexicano, aparte de que pone el foco en lo cultural, como ellos mismos lo argumentan: “La tendencia está en la dirección de la cultura” (2021).

Redes sociales y contenidos 2021-2022

Trendo.mx reportó en el 2021 que Facebook en México sigue siendo el medio socio-digital predominante (por mucho) con 92 millones de usuarios mientras que Instagram cuenta con 31 millones, siendo dos de las redes sociales más utilizadas en el país. Por otro lado, el reporte de tendencias de la enorme agencia Hootsuite (2021) informó que aún en 2021 Facebook estará por encima de Instagram para alcanzar los objetivos publicitarios.

Por otro lado, según el Informe sobre el Estado del Marketing 2020 de Hubspot en su edición latinoamericana (2020) el formato más usado para el marketing de contenidos es el video, seguido por los ebooks y los blogs; que, si bien, es un dato del 2020, en definitiva, se acentuó para el 2021 el consumo de este formato. Es algo que a todas luces podemos ver reflejado en el exponencial crecimiento de TikTok, una plataforma esencialmente audiovisual, o la adaptación al formato de video vertical corto que implementó YouTube, denominada *Shorts*.

Así, Instagram, en el verano de 2020, lanzó su sección aún nueva llamada *Reel*, que es básicamente la competencia de TikTok en tanto que está diseñada para publicar contenidos audiovisuales con máxima duración de un minuto en formato vertical. De hecho, como ya habíamos punteado más arriba en el texto, según un video de la agencia de marketing especializada en Instagram TheFigCo publicado el 22 de junio de 2021, el director de la plataforma en cuestión anunció que la prioridad por ahora serán los *Reels*, más que las publicaciones del *feed* o que las *stories*.

En cuanto a la narrativa de los *Reels*, la misma agencia observó de manera acertada cuáles son las tendencias para la producción de piezas que puedan tender a la viralidad o cuando menos a un mayor alcance; esto lo explicó en dos de sus posts de Instagram. En el primero publicado el 26 de agosto del presente año, nos ofrece un listado ideal para crear un Reel “perfecto”, el cual, entre otros puntos, sugiere:

- Elegir una canción o sonido en tendencia adecuada al estilo de la marca.
- Ser concreto y claro con la información.
- Utilizar un gancho atractivo (ej. “claves para...”, “3 tips con los que podrás...”, “5 trucos para aumentar...”, etcétera).
- Agregar un CTA⁶.

En el segundo nos detalla un listado de lo que no debe hacerse para la producción de Reels (Figueroa, [[@thefigco_es](#)], 17 de septiembre 2021); en él apunta que los errores suelen ser:

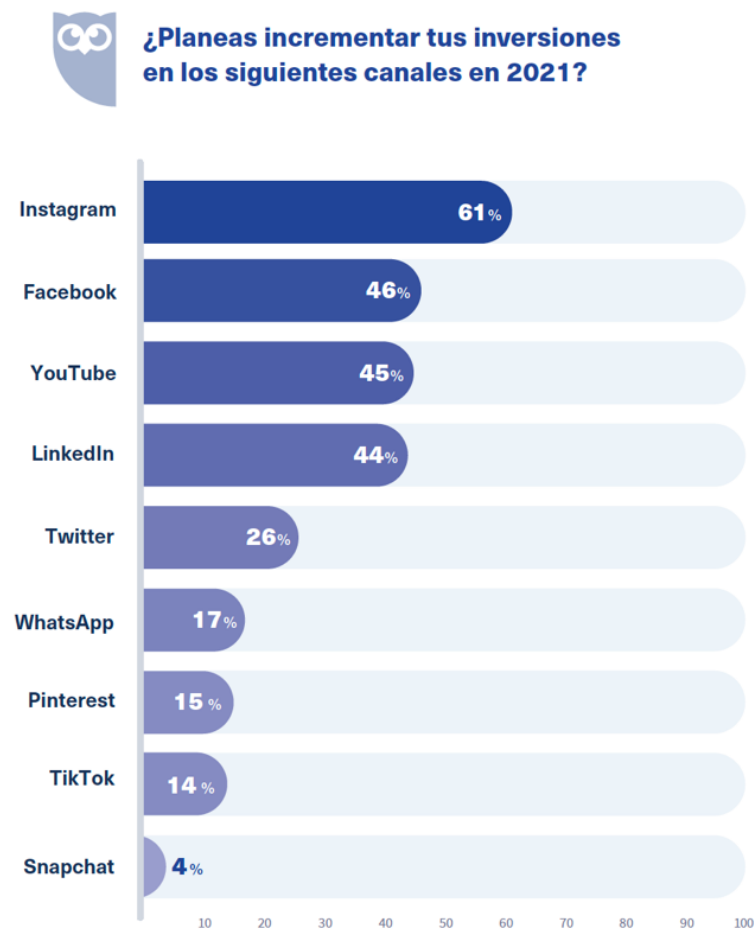
- No subir videos en alta resolución.
- No quitar la marca de agua de otras plataformas como TikTok, ya que Instagram sanciona este tipo de acciones.
- No agregar texto a los videos.

⁶ CTA es la abreviación de *Call to Action*, su traducción al español es Llamado a la acción, concepto del marketing de contenidos que refiere a invitar al usuario en algún punto del contenido a que emprenda una acción que beneficie a la marca, por ejemplo, suscribirse al canal, darle like al post, compartirlo, seguir la cuenta o enviarle mensaje.

- No agregar un CTA.
- No contener un gancho [llamativo] en los primeros segundos del contenido.

No obstante, las redes sociales que debe emplear una marca están supeditadas, entre otros factores, al giro al que pertenece la organización, a sus objetivos, a su presupuesto y personal de comunicación, a las tendencias del momento y a la audiencia a la que quieren dirigirse. En torno a ello, el reporte de tendencias de Hootsuite de 2021 indicó que el 60% de las empresas durante este año tenían contemplado aumentar su presupuesto en las redes sociales que traen mayor Retorno de Inversión (ROI), que, en orden descendente, son las siguientes:

Ilustración 12. Plan de inversiones de marketing 2021



Fuente: Encuesta Hootsuite de tendencias de redes sociales 2021.
n = 9.487

Nota: Tomado Del Reporte de Tendencias de redes sociales de Hootsuite (2021)

Campañas de Ads

Hace años lo recomendable era ganar seguidores con estrategias orgánicas, o sea, generar alcance sin pagar por anuncios en redes sociales. Luego, aledaño al marketing de contenidos, en 2019 y 2020 se colocó como tendencia pagar por anuncios o campañas (de Ads) en Google, Facebook, Instagram y prácticamente por todos los canales digitales más usados.

El especialista en campañas de *Ads*, Felipe Vergara (6 de febrero de 2020), explica que dos de las tres clases de campañas que recomienda para la generación de ventas de negocios son:

- Tráfico: llevar personas a una plataforma externa a Facebook a Instagram, como WhastApp Business o Facebook Messenger para que puedan hacer la compra en ella. Cuando la estructura de la empresa es pequeña, tipo micronegocio o pyme, esta es la más recomendable.
- Generación de clientes potenciales: esta opción sirve para generar bases de datos con la información que los clientes (potenciales) dejan en formularios específicos para que la marca después pueda concretar la venta contactando a los usuarios. A diferencia del Tráfico, esta alternativa se recomienda para cuando no se le puede responder de inmediato al cliente.

Ya en lo práctico, el mercadólogo Isaac Reyes (25 de marzo de 2021) sugiere que cuando el presupuesto es limitado para una campaña de Facebook Ads se inviertan \$3,000.00 pesos mexicanos (MXN) distribuidos en tres tipos de campaña: 20% para campañas de reconocimiento de la marca, 20% para desarrollo de comunidad (seguidores) y 60% para ventas.

Desarrollo Organizacional, el giro de iTeam

Según una nota del portal de recursos humanos, Equipos & Talento (1 de diciembre de 2020), algunas de las tendencias primordiales para el año en curso son, precisamente:

- Metodología para el cambio: en este contexto con cambios tan acelerados, es fundamental que las organizaciones implanten metodologías integrales para gestionar a éstos de manera sistemática (párr. 5)
- Bienestar emocional de los empleados: ligado al Branding 3.0, el bienestar de los trabajadores debe ser uno de los ejes centrales en el ser y el actuar de las empresas u organizaciones: concebirlos como seres humanos y no como máquinas de producción o de trabajo (párr. 9)
- Modelos de trabajo híbridos: estos modelos quieren decir que los trabajadores de la organización puedan laborar desde casa unos días, y presencial otros. Esto forma parte de los cambios que los negocios necesitan gestionar.
- Implantación de tecnología en diversas áreas de la organización: con la pandemia y sus consecuencias, las organizaciones se percataron que necesitan implementar modelos de trabajo digitales o al menos vinculados a dispositivos tecnológicos (en RRHH, en comunicación, en comunicaciones internas) (párr. 2, 3, 4 y 7).

2 Sobre la comunicación organizacional en el siglo XXI: Un marco conceptual.

Este segundo capítulo comprenderá algunos conceptos teóricos que involucran de forma general la Comunicación y la Comunicación Organizacional, entre ellos, la definición de organización que emplearemos, la comunicación en las organizaciones, la identidad corporativa, la imagen corporativa y la mercadotecnia en el 2021, concretamente la sección del marketing digital y de contenidos para redes sociales.

Cabe hacer énfasis en que en este trabajo no pretende ahondar en las discusiones teóricas sobre los conceptos antes mencionados, ni mucho menos hacer crítica o una propuesta de redefinición de éstos: la intención es esclarecer las líneas conceptuales dentro del producto final descansará, que es una propuesta de trabajo comunicativo para la alianza iTeam en su contexto particular.

Por lo tanto, solo se describirán y complementarán los conceptos bajo distintas miradas autorales con el fin de configurar la lámpara teórica-conceptual para la estrategia de intervención.

2.1 La Comunicación

Manuel Martín Serrano sostiene que la comunicación es y funciona como un sistema. Un sistema, en sus palabras, es un conjunto de elementos concurridos de manera obligadamente organizada, en el cual, sus componentes están implicados, son diferenciables y son independientes (Martín Serrano, Piñuel, & Arias, 1982, citado en Barrera, 2018, p. 58 y 59).

Para que un sistema se considere como tal y, por lo tanto, pueda analizarse, es imprescindible que sus componentes: sean seleccionados como parte del sistema, sean distinguibles entre sí y estén interrelacionados (Martín Serrano, 1982, p.2). En este sentido, la comunicación es un sistema cuyos componentes son: Actores, Instrumentos, Expresiones y Representaciones.

Una (muy resumida) descripción de cada uno de ellos sería la siguiente:

- Los Actores de la comunicación son cualquier ser vivo que interactúa con otros seres vivos mediante el intercambio de información. Tanto los que envían señales como los que las reciben son Actores.
 - Dentro de la comunicación intervienen dos actores diferentes, a grandes rasgos. El primero es lo que el autor denomina *Ego* y el segundo es el *Alter*. El primero es quien inicia la interacción al solicitar comunicativamente al segundo a través de un *trabajo expresivo*. El segundo es el actor solicitado comunicativamente por el *Ego*, mediante un *trabajo perceptivo*. Son equivalentes, hasta cierto punto, a los Emisores y los Receptores del paradigma informacional.
- Los Instrumentos son los aparatos biológicos o tecnológicos, acoplables con otros aparatos de la misma índole, con los cuales se produce, se transmite y se reciben los conjuntos de señales o de información.
- Las Expresiones son *sustancias expresivas* modificadas por los actores de la comunicación.

- Las sustancias expresivas son cualquier cosa, objeto u organismo perceptible por el Alter. Son éstas sobre las que el Ego hace las modificaciones propias de un *trabajo expresivo*.
- Las Representaciones son conjuntos de datos referenciales organizados y que son proporcionados por un producto comunicativo. En palabras del autor, son “un modelo que posee algún sentido para el usuario o los usuarios de esa representación” (Martín Serrano, Piñuel, & Arias, 1982, p. 216). Las representaciones son lo que vincula el trabajo expresivo del ego y el trabajo perceptivo del alter. Estas se pueden diferenciar en tres usos diferentes:
 - a) Representaciones que son modelos para la acción, cuando el sentido dado a la información proporcionada genera un comportamiento particular en el Alter.
 - b) Representaciones que son modelos para la cognición, cuando el sentido dado a la información tiene un efecto en el conocimiento del Alter.
 - c) Representaciones que son modelos intencionales, cuando el sentido dado a la información repercute en los juicios de valor sobre algo.

Ahora bien, para Manuel Martín Serrano, es imposible que se dé la comunicación sin «objetos de referencia». Un objeto de referencia es “aquello a propósito de lo que se comunica” (Martín Serrano, Piñuel, & Arias, 1982). Estos pueden ser un objeto material o un objeto ideal.

Podríamos decir, en resumen y en términos simples, que en el sistema de comunicación se producen representaciones que siempre hacen referencia a un objeto, por medio de en las expresiones que realizan los actores en su intercambio de información o de conjunto de señales, con el uso de instrumentos tecnológicos o biológicos, y mediante modificaciones realizadas sobre las *substancias expresivas*. La información que se comparte, en teoría, siempre es relevante por alguna razón de su contexto particular.

2.2 La Comunicación Organizacional

Comunicación organizacional

Dentro de la Comunicación como campo profesional, se ubica la Comunicación Organizacional como un área académica particular y por lo tanto especializada. Esta es:

El conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización (Ramos, Paredes, Terán, Lema; 2017)

Fernández Collado. (2009) sostiene que es imposible imaginar una organización sin una comunicación propia aun cuando no esté del todo consciente de que la lleva a cabo. La comunicación es, pues, un asunto fenomenológico en tanto que constituye las sociedades y la cultura y así, también, se da naturalmente en toda organización.

Bajo la definición de Fernández Collado (2009), la Comunicación Organizacional se compone en términos muy generales en dos grandes columnas: interna y externa. La primera está enfocada a reforzar la identidad organizacional o corporativa con el fin de motivar e integrar a todos los miembros que la conforman; la segunda, por su parte, se encarga de interactuar con los públicos externos (clientes, proveedores, competencia, entre otros). Algunos teóricos denominan esta segunda como imagen corporativa⁷.

El autor nos propone cuatro postulados básicos sobre los que se debe pensar y trabajar la comunicación de las organizaciones:

- La comunicación es integral en tanto que abarca las esferas de lo interno y lo externo. Esto conlleva una vectorización variada de sus procesos de flujo

⁷ Los conceptos de identidad e imagen corporativas serán desarrollados unos apartados más adelante.

de la información: vertical, horizontal, diagonal, interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional.

- La comunicación es un sistema en tanto que todos los elementos que la constituyen, incluyendo el componente humano, están interrelacionados comunicativamente hablando mediante procesos sumamente complejos.
- La comunicación y la cultura organizacional están íntimamente relacionadas puesto que es a través de procesos de acción y de interacción entre sus miembros por los que se construye, se constituye y se configura la cultura de la organización
- La comunicación es una responsabilidad compartida puesto que todos los miembros de una organización, invariablemente, comunican; y comunican información que le compete a ésta, a pesar de la mucha o nula consciencia que tengan de tal responsabilidad.

El comunicador organizacional

Por su parte, toda organización debería tener un perfil encargado de trabajar o, mejor dicho, dirigir su comunicación. Este profesional tiene como finalidad, ante todo, “contribuir al logro de los objetivos de la empresa” (Fernández, 2009). Puede ser parte del personal interno de la organización o contratado externamente como consultor o especialista en la comunicación organizacional.

Este comunicador profesional debe encargarse de tres labores principales: 1) que todos los integrantes de la organización reciban la información completa, confiable y oportuna, siempre aprovechando los medios y canales a su alcance; 2) debe propiciar la identificación de la gente con la organización en su sentido de pertenencia; y 3) favorecer la integración de la organización con y entre sus colaboradores (Fernández, 2009).

2.3 Sobre la Identidad corporativa

Lo que en Fernández entonces entendemos como comunicación interna y externa, en Villafañe lo entendemos como Identidad Corporativa e Imagen corporativa, respectivamente. El primer concepto lo describe como la esencia de la empresa o como todos los elementos que constituyen su ser, mientras que el segundo “es la integración en la mente de sus públicos de todos los *inputs* emitidos por una empresa” (1999).

Cuando Larraín (2001) habla de identidad, antes que empresarial o corporativa, sino en su dimensión más bien filosófica, la enuncia como:

Una cualidad o conjunto de cualidades con las que una persona o grupo de personas se ven íntimamente conectados. En este sentido la identidad tiene que ver con la manera en que individuos y grupos se definen a sí mismos al querer relacionarse — ‘identificarse’— con ciertas características.

O como lo sintetiza Diógenes Mayol en palabras más simples “la identidad es la forma como nos reconocemos [...] en relación con los demás” (2010). Etkin y Schvarstein coinciden en su definición de identidad como “el concepto que permite distinguir a cada organización como singular, particular y distinta de los demás” (1989).

Para trabajar la imagen, la publicidad y/o la mercadotecnia de una organización es fundamental contemplar su trabajo comunicativo desde la base a priori: su identidad. Pues en definitiva es menos costoso crear una imagen estratégicamente desde sus cimientos que reconstruirla.

Bajo esta lógica y retomando a Villafañe, en cuanto al funcionamiento de la imagen corporativa, al autor sostiene que ésta es el producto sensorial provocada por la identidad empresarial. Es decir que la definición de la identidad de una corporación

constituirá ese conjunto de nociones que se construyen en la mente de los públicos respecto de una organización [su imagen]; o, en sus palabras, la identidad “funciona como el estímulo que provocará una experiencia propia en el receptor” (p. 30).

Dejando en claro la importancia de la definición de la identidad de una organización, procederemos con la descripción que propone el autor español de los componentes de la identidad corporativa. De manera estructural, lo que la conforma es 1) la historia de la organización, 2) su proyecto empresarial y 3) su cultura corporativa (p. 19).

Mientras que la historia es inmutable: de carácter permanente, el proyecto empresarial es desde luego cambiante y requiere adaptarse a sus circunstancias. A este segundo aspecto lo definen tres hechos principales: 1) la filosofía corporativa, 2) las orientaciones estratégicas y 3) las políticas de gestión (p. 19-21).

Por último, la cultura corporativa se erige en tres parámetros: los *comportamientos expresos* de una organización que suponen una manera específica en su quehacer empresarial, la suma de los *valores compartidos* al interior de ésta y finalmente las *presunciones básicas*.

En complemento con las ideas de Villafañe, Capriotti (1992) coincide con respecto a la dimensión esencial de las organizaciones cuando define la *Identidad de la Empresa* como:

La personalidad de la organización. Lo que ella es y pretende ser, pero no su materialidad, sino su espíritu. Es su ser histórico, filosófico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, singular, y la distingue y diferencia de las demás organizaciones. Es el conjunto de atributos (rasgos organizadores) con los que la organización se identifica y con los cuales quiere ser identificada por los públicos.

Finalmente, Joan Costa, propone que la Identidad, así como otros elementos de la imagen de las organizaciones, funciona a manera de vector⁸ y responde a la pregunta ¿Quién es [la organización]?; hablar de identidad, entonces, implica pensar en “la dialéctica de la diferencia: el ser, o el organismo que es idéntico a sí mismo es, por tanto, diferente a los demás” (2018).

Así, para el autor, la identidad se constituye por dos partes:

1. Lo que la organización es en su estructura institucional, es decir, su filosofía, su historia, sus posiciones, su ubicación geográfica.
2. Lo que la organización hace, lo cual refiere a la actividad principal (que tiene mucho que ver con la línea de productos o servicios que ofrece) que determina el resto de sus actividades.

En tanto tal, podemos concluir que la identidad corporativa son todos aquellos atributos y características que configuran la esencia de una organización para que pueda ser distinguida de otras organizaciones para con sus públicos, ya sean internos o externos, para con su competencia y para con la sociedad en general.

Por ello, esclarecer la identidad corporativa es ante todo fundamental e indispensable para, posteriormente, trabajar su imagen y su mercadotecnia. Es así como aquella debe materializarse en una serie de documentos sobre los que se trabajará el resto de la comunicación de la empresa. Para el caso de una PyME o un micronegocio en México, se propone empezar con dos:

1. Un manual de fundamentos que contiene el nombre o *namings*, misión, visión, valores compartidos y su historia o concepto, cuando menos. Este primero tiene que ver más con lo conceptual que con lo visual.

⁸ Cuando el autor habla de la comunicación estratégica como el nuevo paradigma del presente siglo, sugiere pensar los componentes de la organización en su comunicación: la identidad, la cultura, la imagen, no como componentes estáticos sino como vectores que configuran la imagen, en tanto que el vector es “una magnitud de la física de la comunicación que implica, al mismo tiempo, orientación, velocidad, fuerza y aceleración” (2018).

2. Un manual de identidad visual o identidad gráfica con todos los datos relativos al logo, su usos correctos e incorrectos, la tipografía y los colores corporativos (cuando menos). Es, en cierto modo, la traducción visual del manual de fundamentos.

2.4 Sobre la Imagen Corporativa

La imagen es otro de los intangibles fundamentales estratégicos de una organización en estos días. Paul Capriotti (1992; p. 30) define la imagen como “la representación mental de un estereotipo de un objeto, organización, persona o acontecimiento, que los públicos forman como consecuencia de la interpretación de la información acerca de aquellos”.

Desde esta definición, el autor hace hincapié en que la imagen no solo es en parámetros visuales como se suele inducir, sino que es en una cuestión de retórica: la imagen es, pues, una figura [retórica] que los públicos poseen sobre algún objeto y que [la imagen] se expresa en actitudes hacia éste (p. 31). Estas actitudes se conforman de componentes cognitivos (lo que se percibe sobre un objeto), emocionales (lo que se siente respecto de ese objeto) y conductuales (las acciones que se emprenden ante este objeto⁹).

Es decir que para Capriotti la imagen se visualiza por medio de la actitud que tienen los públicos para con una organización. Sus actitudes están supeditadas a las valoraciones que se le realicen a esta estructura mental que tenga de esta. O dicho de forma más sencilla, lo que los receptores piensen y sientan respecto de una organización, determinará su forma de actuar ante ella. Eso incluye, por supuesto, decisiones de compra de sus productos o servicios, fidelidad a largo plazo, entre otras cosas. De ahí la relevancia de trabajar la imagen de manera estratégica.

⁹ Entiéndase al objeto en un sentido pierciano: como aquello a lo que hace referencia el signo, es decir, la organización en sí misma, su producto, sus servicios, su personal, etcétera.

Ahora bien, bajo el esquema clásico de la comunicación emisor-mensaje-receptor, existen dos grandes concepciones de la imagen en su literatura teórica. La primera está vinculada al emisor y la segunda al receptor, sin embargo, Capriotti mismo decanta por la idea de que la imagen es propiedad de los receptores puesto que ellos son quienes la construyen. En definición, según el autor, la imagen, así como la reputación corporativa, es, pues, “una estructura o esquema mental que una persona o grupo de personas (un público) tienen sobre un objeto (producto, servicio, marca o compañía), integrado por un conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificarlo y diferenciarlo de otros” (noviembre 2009-enero 2010).

Villafañe tiene una definición similar a la del autor argentino. Según el consultor español, la imagen “es la integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos” (1993); incluso en ese mismo libro, textualmente afirma que los públicos son quienes construyen la imagen en su mente.

También coincide con Capriotti en la definición a priori de imagen como algo que no es exclusivamente visual o gráfico, sino que toda interacción, planeada o no, con el receptor de la organización, formará parte de su imagen, siempre que toque uno de los sentidos del receptor (Birançon, 2007), por ejemplo, el (o la falta de) servicio al cliente en sí mismo ya sea presencial, vía telefónica o digital, sus productos o servicios junto con sus características, etcétera.

Según Joan Costa, “Gestionar la identidad es gestionar la imagen” (2018), y es un proceso que funciona estrictamente en ese orden y no de manera inversa. Ahora, en este sentido, tanto la identidad como la imagen corporativa desde hace ya varios años se ha propuesto trabajarlas en términos de gestión: trabajar la comunicación de las organizaciones de forma estratégicamente planeada e integral.

2.4.1 Imagen digital

Las aplicaciones de la imagen en este trabajo respetarán a lo digital, y la imagen digital hoy está fuertemente ligada al concepto de marca 3.0. La marca (Aaker, citado en Díaz-Campo y Granda, 2019, p. 413) es el conjunto de asociaciones que hacen los públicos en relación con una empresa. Dichas asociaciones están determinadas por elementos estratégicos, funcionales, emocionales y relacionales de la organización con su audiencia.

El concepto de la Marca 3.0 no es estrictamente digital, pero yace en este contexto marcado por la tecnología y la inteligencia artificial profundamente presente en la vida cotidiana de los usuarios; de hecho, trabajar una marca 3.0 va directamente relacionado con el marketing 3.0, que más adelante se definirá con mayor detalle.

Las marcas 3.0 deben estar caracterizadas por aportar valor a la sociedad: construirlas “a partir de verdaderos significados y valores sociales, también relevantes para los consumidores y que a la vez consigan un impacto y una transformación social.” (Díaz-Camps y Granda, 2019. 418). Ambos autores, basados en Agnés Rovira, argumentan que, para la creación de este tipo de marcas, y por tanto para el trabajo de su imagen, se requiere gestionar 7 plataformas esenciales:

1. Definir la misión, visión y el valor social de la marca.
2. Identificar la necesidad social de la comunidad a la que pertenecen.
3. Entender la oportunidad de negocio.
4. Generar innovación de negocio.
5. Crearle y añadirle una personalidad creativa.
6. Sustentarla en una comunicación 3.0 (en donde entran los canales digitales y las redes sociales que facilitan la relación con los clientes)
7. Aplicar la co-creación [de la organización con el cliente] como base de la creación de la propia marca.

2.5 Mercadotecnia y marketing

Originalmente el funcionamiento de la mercadotecnia está basado en la satisfacción continua de las necesidades de un público objetivo o de un sector del mercado (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2020); Entonces la mercadotecnia como disciplina se puede definir como “un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros” (Kotler y Armstrong, 2003).

Por otra parte, y más recientemente, la American Marketing Association define el marketing como “la actividad, conjunto de prácticas y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general” (2014). Ambas definiciones centran el actuar mercadológico de las organizaciones en el cliente, usuario, público o como Jorge Pérez lo denomina, el interlocutor estratégico (2017).

Actualmente nos encontramos en el enfoque del marketing 4.0. Antes, en el marketing 1.0 solo se pretendía impulsar productos. En el 2.0 el marketing se centraba en el cliente. En el 3.0 se centraba no solo en el cliente, sino en el ser humano. El marketing 4.0 es en donde la autenticidad [de las marcas, de las empresas y de los líderes] junto con el ser humano, son el activo más valioso (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2020).

Este nuevo enfoque del marketing está atravesado por las nuevas tecnologías y los medios digitales. En este entorno digital, se sitúan, entre otras cuestiones, las redes sociales, las cuales han potenciado la transferencia de poder decisivo a los usuarios¹⁰ que se podría resumir en la oportunidad que hoy se tiene de consumir o

¹⁰ Ferrell y Hartline (2018) han descrito este fenómeno como una de las alteraciones más destacables del marketing tradicional al marketing digital como una “transferencia de poder de los mercadólogos a los clientes” donde ya no son las empresas quienes manipulan a sus públicos sino a la inversa.”

no, por ejemplo, un video en YouTube haciendo *click* en éste o *swipeándolo* y elegir otro: hay muchísima más oferta que antes.

Por ello, Seth Godin propone trabajar con un *marketing del permiso* en el que se “reconoce el nuevo poder que tienen los mejores consumidores de ignorar el marketing y es consciente de que tratar a la gente con respeto es la mejor manera de capturar su atención” (2018). Es decir que en vez de invadir desmesuradamente a los usuarios con publicidad que no pidieron y que por lo tanto les causa molestia, en su lugar, mejor pedirles permiso para obtener su atención.

Dentro del mapa cronológico del marketing, nos encontramos en este escenario y todo negocio que juegue aquí, debe de entender estas reglas para tener éxito con su empresa. A continuación, serán descritas algunos componentes del marketing [digital] que se deben considerar para la estrategia de comunicación que requiera implementar una organización, particularmente a nivel de PyME o micronegocio.

2.5.1 Marketing digital y el Marketing de redes sociales

Dentro de la mercadotecnia o del marketing se halla la variante digital o del *digital marketing*, la cual es “una adaptación de la mercadotecnia tradicional a los medios digitales”, según Figueroa (2015). Sin embargo, otros autores argumentan que se trata de algo más complejo; Bricio, Calle y Zambrano (2018), quienes se basan en Kotler, sostienen que en realidad debe pensarse como “una experiencia que involucre a los usuarios” y que debe estar enfocado en los valores.

Este involucramiento ha cambiado por completo el modelo tradicional de los *mass media* a uno nuevo, de igual manera, más complejo que Carlos Scolari denominó como “formas reticulares e interactivas de comunicación” (2008). El antiguo modelo demarcaba la comunicación de masas donde el mensaje circulaba de un emisor a muchos receptores, mientras que el actual está configurado por un flujo de información o de mensajes de muchos [emisores] a muchos [receptores].

A propósito del aspecto comercial, el marketing digital “es la aplicación de las estrategias de comercialización que se llevan a cabo en medios digitales” (Rios, 2020). Al mismo tiempo que las empresas establecen objetivos de negocio que generalmente involucra lo financiero en términos de ganancias y/o reducción de costos, Vértice (2010) sostiene que el marketing es un conjunto de acciones que pretenden conseguir una respuesta positiva ante un producto, servicio o transacción comercial. Es decir que los objetivos de negocio y los objetivos de marketing de una marca deben estar bien alineados.

Marketing de redes sociales

Una de las áreas del Marketing Digital es el Marketing de Redes Sociales, el cual está fuertemente basado en la producción y publicación de contenidos. En palabras de Kotler, se trata de “implica crear, seleccionar, distribuir y ampliar contenido que sea interesante, relevante y útil para un grupo de audiencia abierta con el fin de crear conversaciones sobre el contenido” (2020). Desde esta perspectiva es importante tener en cuenta que más que promocionar los productos como antaño, resaltando los beneficios y sus cualidades, el objetivo general del marketing de redes sociales es generar una interacción constante entre la marca y su audiencia.

Desde esta perspectiva, la función de una estrategia de marketing de contenidos para redes sociales en una organización es el de mejorar la comunicación directa con los clientes mediante la gestión de los canales socio-digitales de la marca, posicionarla frente a la competencia, generar mayor confianza en los usuarios de mediante procesos de interacción y medir con exactitud los resultados de la estrategia.

Campañas de Ads

Las campañas (de ads), según el portal Google Ads, “Es un grupo de anuncios (anuncios, palabras clave y ofertas) que comparten un presupuesto, una orientación geográfica y otros parámetros de configuración. A menudo, las campañas se usan para organizar las categorías de productos o servicios que ofrece” (s.f.).

Como derivado, existen las Social Ads, que según el portal Clave i (Sempere, 24 de abril de 2018), es en esencia publicidad pagada “con el fin de llegar a un público más amplio más allá de los seguidores de tu perfil en una determinada red social”. La ventaja principal de la social ads es la segmentación de mercados, es decir, que se puede lanzar publicidad a varios segmentos del mercado con el fin de generar ventas para la organización.

2.5.1.1 Plan de Marketing Digital

Para llevar a cabo esas acciones a nivel comunicativo, se requiere del diseño de una estrategia. Esta por definición necesita ser, ante todo, planeada, y debe contemplar las herramientas y las tácticas con las que se va a trabajar para que la empresa alcance sus metas, realice sus propósitos y cumpla sus objetivos. Algunos la llaman estrategia, otros, plan de marketing y otros profesionales, planeación estratégica.

Para ello, desde el inicio se establece un Plan de Marketing digital, en donde se esclarezca la situación de la que la organización va a partir y luego definir los objetivos sobre los que se va a trabajar junto con la línea discursiva, la narrativa, los canales, los tipos de contenido, el equipo, las métricas de evaluación de resultados, entre otros elementos: es decir que se planifican previamente todas las acciones comunicativas comerciales a realizar en los medios digitales que se van a emplear.

Finalmente, éste debe integrarse de forma táctica a los planes de identidad, financieros, de producción, de desarrollo organizacional y de otras áreas de la organización (Ferrell y Hartline, 2018).

Ferrell y Harline (2018, p. 17) sostienen que:

Una estrategia de marketing describe cómo la empresa cumplirá con las necesidades y los deseos de sus clientes. [...] Dicho de otro modo, la estrategia de marketing es un plan para la forma en que la organización usará sus fortalezas y capacidades para adaptarse a las necesidades y los requisitos del mercado. Una estrategia de marketing puede estar compuesta por uno o más programas de mercadotecnia; cada programa consiste en dos elementos: un mercado o varios mercados objetivo y una mezcla de marketing (lo que algunas veces se conoce como las cuatro “P” de producto, precio, punto de venta y promoción). Para diseñar una estrategia, una organización debe seleccionar la combinación correcta del(los) mercado(s) objetivo y la(s) mezcla(s) de marketing, con el fin de crear diferentes ventajas competitivas sobre sus rivales.

Es decir que se deben prever y esclarecer de manera planeada y sistemática los productos a ofrecer, su precio, los procesos del servicio al cliente, el público objetivo que representa a los clientes potenciales su promoción y distribución, siempre con el foco puesto en satisfacer la necesidad del *target* de la manera más eficiente, práctica y eficaz posible

Para el caso de las microempresas en México y Latinoamérica, que puede distar diametralmente de una empresa incluso mediana a nivel de presupuesto, estructura y personal, Leslie Rios (2020; p. 69-70) propone en su tesis de maestría estructurar un plan estratégico en 8 fases:

- 1) De análisis tecnológico de la empresa, justo como se realizó en el primer capítulo de este trabajo. En este análisis deben considerarse si cuenta o no con las siguientes herramientas. Y si cuenta con ellas, detectar en qué estado se encuentran de mantenimiento y coherencia con su identidad: sitio web,

blog, SEO¹¹, área de marketing, redes sociales, email organizacional, publicidad digital y estadística web.

- 2) De análisis de mercado y del sector en que está localizada la empresa. Con esto debe construirse un *buyer persona*, que es una plantilla del cliente ideal al que se debe dirigir toda la estrategia.
- 3) Concluir con un análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) de toda la situación organizacional del negocio.
- 4) Definición de máximo 4 objetivos a nivel de identidad, SEO, Leads, Ventas y retención y fidelización de clientes. Rios propone trabajarlo con la metodología SMART¹² (p. 70).
- 5) Diseñar un plan de acciones a realizar para lograr los objetivos.
- 6) Definir los indicadores de rendimiento con los que se medirá la estrategia.
- 7) Y definir los sistemas de monitoreo para la medición de las acciones.

2.5.1.2 Productos y servicios

Un producto [o servicio] es “algo que se puede adquirir a través del intercambio [entre una marca u organización y un cliente o público, en el caso comercial] para satisfacer una necesidad o un deseo” (Ferrell & Hartline, 2018). En esta definición entran los servicios digitales, según los autores, que son considerados intangibles que de igual manera satisfacen necesidades a segmentos de personas particulares. Y como todo producto es necesario que, además, ofrezcan una calidad superior en comparación con los de otras empresas que fungen como competencia.

¹¹ SEO, por sus siglas en inglés, es *Searching Engagement Optimization*, que “es la optimización de motores de búsqueda” para un sitio web (Figueroa, 2015; p. 167). La finalidad de esta herramienta es que la página de la empresa aparezca en los primeros lugares de una búsqueda en Google cuando se buscan productos o servicios relacionados a los que ofrece, o cualquier cuestión relativa a su marca.

¹² SMART es el acrónimo de una metodología de definición de objetivos que se caracterizan por establecerse como (S)pecifico o específicos, (M)esurable o medibles, (A)chiavable o alcanzable, (R)elevant o relevante y (T)imely o en tiempo. Algunas agencias sustituyen Relevante por Realizable o Timely por Temporal o temporales. La función de esta metodología es evitar caer en ambigüedades a la hora de definir el punto al que se pretende llegar.

2.5.1.3 Canales [de comunicación] y redes sociales

El marketing digital, entonces, orienta la comunicación entre la organización para con sus audiencias por medio de canales ubicados en internet como lo son los sitios web, *apps* o aplicaciones, las redes sociales o *social media*, (el email [marketing], páginas de aterrizaje o *landing page*, entre otros (Figuroa, 2015).

En la literatura del marketing un canal, por definición, según la agencia HubSpot (Samsing, 30 de abril de 2021), es todo aquel medio que una empresa utiliza para establecer contacto con sus clientes o audiencias. La función principal de las redes sociales es mantener el contacto oportuno con la comunidad de la marca, programar contenidos orgánicos o pagados, como publicarlos y distribuirlos.

2.5.1.4 Contenidos: orgánicos y pagados

El contenido de redes sociales son las publicaciones dentro de éstas en los formatos de video, imagen y/o textos. En cuestiones tácticas, existen dos tipos de contenidos¹³ en el marketing de redes sociales: el contenido orgánico y el contenido pagado. El que la organización o la marca produzca y publique imágenes, videos o textos en sus canales socio-digitales y que con éste haga crecer su comunidad¹⁴ digital genera un alcance orgánico. Por su parte el alcance pagado se logra mediante Campañas de Ads, las cuales, según el blog Estrategias Digitales (s.f.) son anuncios estrictamente publicitarios con los que, a través de ciertas plataformas, se detalla una segmentación específica y se llega al público objetivo.

Rubén Vázquez, en un artículo de la revista Forbes (2015) sostiene hay dos tipos de contenidos orgánicos o que son propios de la marca:

¹³ Hay más variaciones, como el contenido viral, pero por ahora nos sirven especificar las tipologías mencionadas en el texto.

¹⁴ Las comunidades digitales son, o debiesen ser, clientes o clientes potenciales de sus productos o servicios.

- Contenidos informativos: que son aquellos que aportan los datos necesarios para conocer una marca, así como sus productos o servicios
- Contenido de valor: que se enfocan más en expresar los valores de la marca por medio de la emotividad, así, busca conectar con sus audiencias.

Para la producción de contenidos se requiere de personal especializado que se encargue de construirlos narrativa, textual, visual y/o sonoramente en cada uno de los formatos existentes, bajo la línea discursiva establecida en la estrategia.

2.5.1.4.1 Formatos

Algunos diccionarios de alto prestigio explican el formato bajo esquemas en que lo digital queda excluido. Por ejemplo, la tercera definición de formato de la RAE dicta “Conjunto de características técnicas y de presentación de una publicación periódica de un programa de televisión o radio”. Sin embargo, esta definición se queda corta no solo para este trabajo, para el marketing o la comunicación digital, sino que está incompleta para el mundo en que nos encontramos.

El diccionario Definición ABC define el formato como “la colección de aspectos de forma y apariencia que se emplean para distinguir una entidad de otra, en escenarios analógicos y digitales” (Bembibre, enero 2009). En efecto, el formato tiene que ver con la forma, más que con el fondo. El mensaje es el fondo y el formato es parte de la forma. O, dicho de otro modo, el mensaje es lo que se dice y la forma (y en ella, el formato) es el cómo se dice.

En la comunicación, los formatos son, básicamente, textos, imagen, video y gráficos animados o estáticos. En la imagen cabe tanto el diseño como la fotografía. En el video cabe tanto el *live action* como las denominadas *motion graphics* o gráficos animados. En el marketing de contenido nos encontramos con producciones

multimedia, donde un mismo mensaje puede estar construido en formato de video, con texto, *gifs*, animaciones y hasta con hipervínculos¹⁵.

2.5.1.4.2 Narrativas digitales

La narrativa es la forma en que algo es contado o la manera de contar algo, ya sea una historia, un anécdota, hechos o ficciones, mediante distintos lenguajes (Londoño, 2010). Autores como Scolari, Caridad y Moscoso que han profundizado en las narrativas digitales. Según Segado-Boj y Altamirano-Benítez (2019), las bases para aquéllas están cimentadas, a grandes rasgos, en los recursos multimedia, hipermedia, así como en el concepto de hipertexto.

El hipertexto es un conjunto de textos interconectados por nexos [electrónicos, o bien, digitales] que conforman un solo texto o una obra en su totalidad: es la obra partida en pequeñas obras que juntas le dan sentido a toda la historia. La esencia es que el lector la experimente como una historia no lineal, sino multilínea (p. 863).

Lo multimedia es “un sistema que utiliza informaciones almacenadas o controladas digitalmente (texto, gráficos, animación, voz y video) que se combinan en el ordenador para formar una presentación única” (Díaz, Catenazzi y Aedo, 1997, p21; citado en Segado y Altamirano, 2019, p. 864). Lo que le da al usuario o espectador un nivel de actividad alto, puesto que es este quien realiza la navegación de la información por los distintos formatos en que se le presenta.

Lo hipermedia es la combinación del hipertexto con lo multimedia. Segado y Altamirano se apoyan en Caridad y Moscoso para definir el hipermedia como “la organización de la información textual, visual gráfica y sonora a través de vínculos que crean asociaciones entre información relacionada dentro de un sistema” (p. 865). Las estrategias de contenidos que usan muchas marcas e *influencers* tienen

¹⁵ Según el blog rockcontent (22 de mayo de 2019), un hipervínculo es “una conexión directa entre dos espacios virtuales en el mundo digital”.

una estructura hipermedia: suben, por ejemplo, una *storie* a Instagram donde anuncian algo en algún sitio web o cualquier otro canal fuera o dentro de la red social, y al hacer *swipe up* o *tap*¹⁶ dentro del enlace, nos lleva directamente a la otra ubicación digital.

Y uno de los términos más trabajados en la academia es el de narrativa *transmedia*, que, a saber, es la que nos ocupa para hablar de la producción y publicación de contenidos para redes sociales en un plan de marketing, junto con el *crossmedia*. La primera de este par nos “permite difundir mensajes (independientes) en diversas plataformas con la finalidad de alcanzar diferentes audiencias” (p. 865). La narrativa *crossmedia* se caracteriza por incrementar la participación e interacción de los usuarios al ellos construir el mensaje mediante las distintas plataformas en las que se encuentra.

Podríamos decir que el marketing de contenidos para *social media* es o puede ser casi por esencia *transmedia*, *crossmedia*, hipertextual y por su puesto *multimedia* en tanto que configuren un mensaje en su totalidad mediante contenidos distribuidos en distintos canales que estén interconectados entre sí. Ese mensaje, el texto completo, podríamos afirmar que es la estrategia en sí misma o incluso el relato de la marca. O, dicho de otra forma: el relato de marca y su discurso, se construye mediante la estrategia de contenidos en los distintos canales en que se publiquen. De ahí la importancia de pensar la comunicación mercadológica digital en estos términos.

¹⁶ Las stories es la forma coloquial de llamar a las Instagram Stories, que son los contenidos interactivos en forma de texto, video o imagen que duran 24 horas dentro de la plataforma. Es una sección dentro de Instagram. El *swipe* (*up, left, right, down*) es la acción de mover el dedo de un lado a su opuesto (arriba abajo, izquierda a derecha o viceversa, en ambos casos) presionando levemente la pantalla de un dispositivo móvil; esto generalmente se usa para hacer una acción de avanzar dentro del navegador, o conocer nuevos contenidos o conectar a algún enlace dentro del contenido. El *Tap* es el equivalente al *click* en el mouse, pero en el dispositivo móvil.

2.5.1.5 Interacción

La interacción es parte del proceso comunicativo y es a través de ella en que se relacionan los sujetos en el proceso comunicativo. Carmen González (2017), cuando explica el enfoque psicológico-social de la interacción, la enuncia como “la acción recíproca de comportamientos entre individuos al relacionarse, teniendo en cuenta el contexto en que lo hacen”. La Escuela de Palo Alto, por su parte, argumentaba que la comunicación se configura esencialmente en procesos de interacción y de relaciones (2017).

La esencia de la interacción en lo digital tiene que ver con procesos de experiencia y con el concepto de la interactividad, la cual, según Bettini (1995, citado en Estebanell, 2002), es el proceso en el que el hombre se relaciona con la máquina: este proceso se despliega en las interfaces (digitales y virtuales) y es ahí en donde sucede la interacción (Scolari, 2008, p. 94).

En el marketing, las interacciones y la interactividad de los usuarios se ubican, hasta cierto punto, dentro los procesos de recepción de los mensajes y podría definirse como el conjunto de acciones que una audiencia lleva a cabo para interactuar con una marca o cualquier productor de algún contenido publicado en medios digitales (Tran y Adame, 2019).

Las interacciones en redes sociales funcionan también como métricas que se pueden medir para evaluar el alcance y el éxito de una estrategia de marketing y técnicamente se le denomina *social media engagement*. Esas estadísticas están relacionadas a los contenidos que se publican en plataformas como Facebook Business, Instagram, Youtube o WordPress. Podríamos enlistarlas, agrandes rasgos, como:

- *Likes* o reacciones
- Seguidores o *followers*
- *Shares* o contenidos compartidos (por los usuarios)

- Comentarios
- *Retweets*
- *Clicks* en enlaces
- Impresiones o alcance del contenido
- *Saves* o guardados (en el caso de Instagram)

Generar interacciones de los usuarios con el contenido que una marca publica en redes sociales es clave para el éxito de una estrategia, puesto que ello genera conversación, la conversación genera tráfico en los canales de la organización y el tráfico le brinda exposición, tanto a la marca como a sus productos o servicios. Lo anterior, evidentemente, aumenta las posibilidades de llegar a nuevos clientes e incrementar las ganancias de la empresa.

2.5.1.6 Audiencias en el marketing digital

El término audiencias quizá es de los más polémicos en la academia por lo poco que verdaderamente sabemos de ellas y de sus procesos de recepción. Por lo pronto nos limitaremos a abordarlo con fines prácticos enfocados a lo que a este trabajo atañe: el ámbito publicitario; en el que se podría definir a las audiencias como “potenciales consumidores de los productos y servicios publicitarios en los medios, y a las que hay que convencer de sus bondades” (Orozco, 1997, p. 27).

Para reducir los niveles de incertidumbre con respecto al éxito que pueda tener una estrategia de marketing, es necesario segmentar el mercado en grupos de personas relativamente homogéneas a los que la organización quiera dirigirse (Ferrell y Hartline, 2018; p. 129). Esos grupos, por supuesto, suponen ser los clientes potenciales de los productos o servicios que se ofrecen.

Sobre la audiencia a la que debería dirigirse una determinada marca con su respectiva comunicación publicitaria, es indispensable primero esclarecer las

necesidades que satisface el producto o servicio que se ofrece y, por consiguiente, hacer la segmentación más conveniente (pp. 128-134).

Las audiencias se esclarecen con estudios de mercado cualitativos y/o cuantitativos que nos tienen que dar como resultado la segmentación de éstos o la creación de un *buyer persona*, que es “una representación semificticia de tu cliente ideal, elaborada a partir de estudios de mercado y datos reales sobre tus clientes existentes (HubSpot, s.f.). Hay diversas plantillas que proporcionan agencias de marketing internacionales como la misma HubSpot, Hootsuite o Cyberclick. Estas plantillas varían en la cantidad de datos que requieren.

Jorge Pérez (2017) argumenta que la segmentación debe atender los mensajes que se le envía en la estrategia y que, máxime al desempeño evaluado de la estrategia, el público objetivo no es definitivo, sino que puede ir replanteando en el camino. Sus características principales deben ser las siguientes (p. 21):

- Nivel socioeconómico
- Edad y sexo
- Nivel educativo y cultural
- Residencia
- Perfil psicológico
- Experiencias culturales, sociales, familiares
- Preferencias políticas
- Género y orientación sexual
- Papeles que desempeña en la sociedad y en sus instituciones
- Lengua o idioma
- Pertenencia a grupos minoritarios
- Dotación tecnológica personal, familiar y comunitaria

2.5.1.7 Key Performance Indicators (KPI's)

Necesitamos contar con herramientas de medición de resultados para evaluar el éxito de una estrategia y de cada una de sus tácticas. Como nos decía Pérez, deben establecerse desde que se diseña la planeación estratégica sistemas de monitoreo y métricas de rendimiento específicos; ya con estos datos se pueden hacer ajustes al plan de trabajo.

Según el Manual de marketing digital creado por la Vicepresidencia de la República Dominicana (2017), para monitorizar la estrategia, la marca necesita hacer una escucha activa de lo que las audiencias y usuarios dicen y necesitan sobre distintos aspectos relacionados a ésta. Desde sus productos, la competencia, su servicio y hasta de la marca misma. Así, proponen considerar tres escenarios en donde se necesitan monitorizar los datos (pp. 334-335):

- Sobre el sector o la industria a la que pertenece la organización, buscando palabras clave relacionadas a sus actividades y a su esencia
- Sobre la marca en sí misma. Es importantísimo saber qué se dice de ella, conocer la experiencia de los clientes, y, por supuesto, el rendimiento de sus acciones comunicativas (sus posts y todas las interacciones que generan o que les falta generar).
- Sobre la competencia: vigilar sus estrategias de venta y comunicativas, sus niveles de reputación, lo que se dice de ella.
- Sobre *influencers* que se puedan convertir en aliados y representantes de la marca

Algunas de las herramientas para medir el alcance de un plan de marketing de social media, según Stephanie Figueroa (2015), son:

- Google Analytics
- Google Alerts
- Social Mention
- People Browser

- HootSuite

A las anteriores, haría falta añadirles las mismas métricas que arrojan por su cuenta redes sociales como Youtube, Facebook Business, Instagram Business y TikTok, para el marketing de contenidos y las campañas de Ads.

2.6 Equipos de trabajo

En términos de comunicación organizacional, Arturo Rocha en su tesis de licenciatura argumenta que todo trabajo comunicativo requiere por consiguiente de un equipo al que denomina como las “necesidades intelectuales para la comunicación organizacional” (2013, p. 123). Con base en ello, propone un modelo de equipo de trabajo general para llevar a cabo la comunicación estratégica de una organización en donde incluye un:

- Director
- Estratega
- Productor de contenidos
- *Community manager para social media*
- Diseñador/a gráfico/a

Tomaremos su modelo como referente para el diseño de uno propio más reducido, al que denominaremos *Equipo mínimo de trabajo de marketing de contenidos*, seccionado en tres puestos distintos, a causa del reducidísimo presupuesto con el que cuentan muchas de las micro y pequeñas empresas del país. Este equipo lo condensaremos a tres elementos clave:

- Director o estrategia de comunicación
- Content producer/editor
- *Community manager* o gestor de comunidades (digitales)

2.6.1 Director o estrategia de comunicación

El coordinador es quien se encargará de organizar de manera ordenada, planeada y metodológica, tanto las acciones que emprenderán cada uno de los integrantes del equipo como la estrategia comunicativa en sí. En el modelo que Rocha proponía (págs. 123-125), es quien realizará tareas de director, pero también de estrategia: será el encargado de diseñar el concepto estratégico con el que se trabajará la comunicación de la pyme o micronegocio. Será también quien mantenga la relación más directa con el cliente o el director de la organización.

2.6.2 Content producer/editor

Content producer o *content editor* es el nombre que dan a un puesto específico en muchas de las empresas hoy en día. Este miembro será el encargado de la producción de los contenidos multimedia que configurarán el total de la estrategia. Del modelo de Rocha (pp. 125 y 126), aquí se condensa al diseñador y al productor de contenidos, por lo que el perfil para esta posición es el de un diseñador gráfico, un profesional de la comunicación o un productor audiovisual/visual.

2.6.3 Community manager

Por último, enlistamos a uno de los puestos tácticos más solicitados en el mercado con el paso del tiempo y también de los conceptos más populares por la sociedad en general (y de los más vulgarizados, por ende). El *community manager* o CM en este trabajo es el equivalente al *social media manager* que propone Rocha (pp. 125 y 126).

Hay mucha confusión entorno a quién es el CM y qué debe hacer, pero nos limitaremos a definirlo como “el enlace entre la empresa y la comunidad a través de medios digitales” (Mejía, 2013). Es quien gestiona las redes socio-digitales de la

compañía, así como el autor de las interacciones con los clientes de sus productos o servicios y de sus audiencias en general.

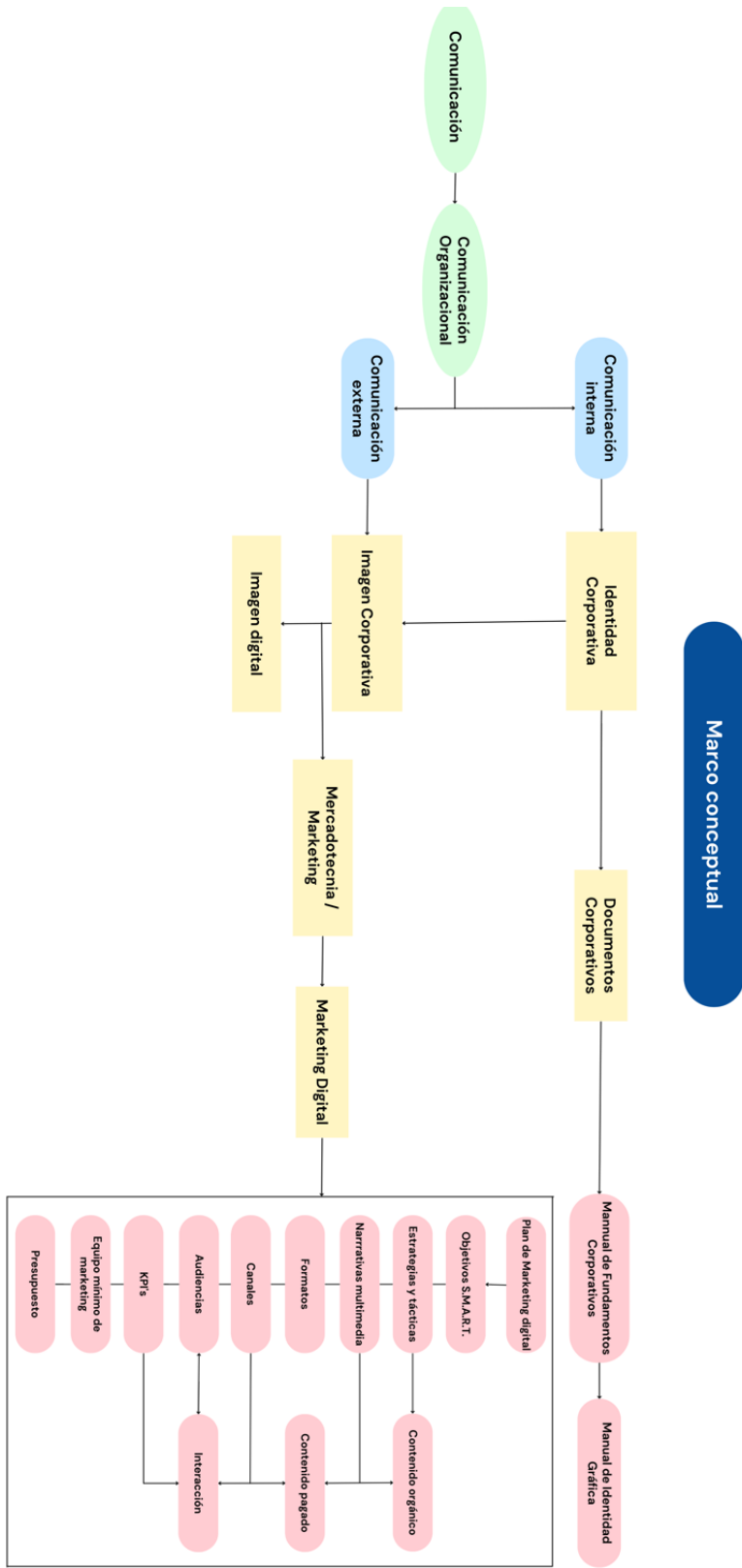
El equipo mínimo de comunicación y marketing

En el paupérrimo de los casos, el CM y el estratega podría ser la misma persona a su vez que se apoye de un productor de contenidos o, por el contrario, otra alternativa de equipo es que el CM y el editor de contenidos sean la misma persona, quien apoyaría con las acciones tácticas al estratega o director de comunicación. Reitero, esto en el caso de que el equipo se reduzca a dos personas solamente por cuestiones de presupuesto, pero no es lo ideal.

2.7 Modelo conceptual

De tal suerte que el trabajo de comunicación para la Alianza certificadora ITeam se propone ser analizado y desarrollado bajo el esquema conceptual desarrollado en la siguiente página:

Ilustración 13. Marco conceptual del presente trabajo



Nota: Elaborada por Alexis Ruiz (2022)

3 Diagnóstico de la comunicación de la Alianza ITeam

El tercer capítulo comprenderá la realización del diagnóstico de la comunicación, el marketing y la imagen digital de la alianza iTeam en la última semana de septiembre 2021, con el objetivo general de conocer la posición competitiva en la que se encuentra en el mercado como en el entorno digital. Para ello es necesario identificar las las ventajas y desventajas que presenta a nivel de negocios y de comunicación.

En el ámbito empresarial, lo indispensable a tomar en cuenta es el valor agregado de sus servicios en tanto que con estos se definen, en buena medida, sus ventajas frente a la competencia. También conocer con el mayor detalle posible sus objetivos de negocio en pos de alinear a ellos los objetivos de comunicación y de marketing.

En el otro sentido, el comunicativo, el diagnóstico estará seccionado en dos partes: la comunicación interna y la comunicación externa. Debido a las condiciones descritas en el primer capítulo, se enfocará el análisis interno a la identidad corporativa, a los documentos internos con los que cuentan y a su proyecto de empresa (en su concepto, sus servicios y sus objetivos); mientras que en la parte externa se analizará en función de sus acciones de comunicación e imagen digital, tomando en cuenta el factor mercadológico

Con base en ello, se esclarecerán las características generales de la propuesta de intervención con la que se buscarán solventar las faltas de la alianza para dar paso al último capítulo de este trabajo, que será la propuesta de comunicación a manera de estrategia y detallada en sus tácticas y requerimientos.

3.1 Planteamiento del problema

La misma Alianza iTeam es un proyecto con características empresariales que desde 2019 comenzó a brindar servicios de certificación de metodologías en Desarrollo Organizacional y Gestión del Cambio o *Change Management* mediante el uso de sus propias herramientas virtuales únicas como propuesta de valor. Sin embargo, no cuentan con una estrategia comunicativa para la difusión publicitaria de sus servicios, como tampoco para la alianza en sí.

Si es cierto que cuentan con el alto valor agregado que argumentan, que es la cualidad vanguardista a nivel nacional y regional de sus sistemas virtuales, en teoría la promoción y mercadotecnia hecha tendría que resaltar semejantes atractivos. El contar con productos aparentemente pioneros y construido a partir de herramientas de programación es lo que

3.2 Objetivos

3.2.1 General

Desarrollar un plan de comunicación para una alianza certificadora en desarrollo organizacional que abarquen estrategias y acciones para la definición de la identidad corporativa, así como de marketing digital para la promoción de sus servicios

3.2.2 Particulares

1. Identificar a la competencia directa e indirecta acorde a la información disponible en la web mediante motores de búsqueda
2. Analizar a la competencia directa de forma general respecto de los grados:

- a. Imagen digital
 - b. Mercadotecnia y publicidad digital
3. Analizar la comunicación de iTeam en tres categorías:
- a. Identidad corporativa
 - b. Imagen Corporativa Digital
 - c. Mercadotecnia y marketing digital
4. Identificar las necesidades comunicativas del proyecto mediante métodos de análisis específicos.
5. Diseñar una propuesta de intervención para la resolución de las necesidades de la alianza

3.3 Metodología

La metodología para el análisis estará compuesta de técnicas de investigación cuantitativa como documental para hacer la recolección de datos y luego la descomposición analítica de los mismos.

Las categorías de estudio están conformadas por el marco conceptual expuesto en el capítulo dos de este texto. No obstante, ya que el diagnóstico está enfocado a la Comunicación Organizacional de la Alianza ITeam, los conceptos en torno a los cuales se desarrollará el análisis son:

- Identidad Corporativa
- Imagen Corporativa
- Marketing Digital
 - Narrativas multimedia, servicios, productos, canales, interacciones, métricas o KPI's, campañas pagadas y contenidos orgánicos.

De tal suerte que el desglose metodológico de recopilación y análisis de datos de la comunicación corporativa de la organización correspondiente es el siguiente:

Tabla 1. Metodología de Diagnóstico

| Categoría de análisis | Objetivo | Técnicas de investigación | Instrumentos de recopilación y análisis de datos |
|---|---|--|--|
| Identidad Corporativa | Identificar la esencia de la Alianza ITeam, mediante una descripción detallada de la organización y de su entorno | Entrevista estructurada con uno de los consultores aliados | Lista de preguntas |
| Imagen Corporativa | Analizar la coherencia entre los estímulos emitidos por la organización y su identidad corporativa | Análisis de contenido | Lista de observaciones |
| Marketing Digital | Identificar las keywords para fundamentar la estrategia de marketing | Investigación de datos | KeywordTool |
| | Identificar a los competidores de la Alianza ITeam | Análisis de contenido | Lista de resultados mediante motores de búsqueda |
| | Evaluar los resultados de las acciones de marketing previamente realizadas por la organización | Identificación de métricas | Listas de resultados mediante |
| Diagnóstico de comunicación organizacional | Identificar las ventajas y desventajas competitivas | Análisis comparativo | Tablas Comparativas |
| | Examinar la comunicación organizacional actual de ITeam | Análisis FODA | Matriz de Doble entrada |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

3.3.1 Técnicas de investigación

La información disponible en los canales digitales que poseen la organización y sus actores, al igual que la información disponible sobre sus servicios de certificación, en complemento con sus acciones comunicativas previas, son los elementos que formarán la investigación documental. En otras palabras, se analizarán los aspectos comunicativos de iTeam disponibles en internet. Estos elementos son:

- La cantidad de canales digitales, contenidos, narrativas y formatos empleados hasta el momento.
- El sitio web de iChange.mx.
- Contenidos relacionados al proyecto en la página de la INESPO.

- Publicidad de sus servicios disponible.
- Resultados en la web en torno a la empresa, sus resultados y sus servicios.

Lo mismo se aplicará a la información existentes en los canales digitales de las organizaciones que fungen como competencia de iTeam, solo que de una manera más general y centrada en la parte de marketing e imagen digital. Pero antes de ello, dado que aún las desconocemos, emplearemos a Google, el principal motor de búsqueda¹⁷, como herramienta para la identificación de éstas y el posterior análisis de su comunicación.

La identificación de la competencia se determinará acorde a los siguientes términos:

- Que sea una organización de cualquier índole (institución, universidad, empresa, pública o privada) del giro corporativo-organizacional.
- Que la organización ofrezca servicios de certificación sobre desarrollo organizacional y/o gestión del cambio.
- Que sus certificaciones estén disponibles en modalidad online a distancia y/o que puedan tomarse de manera presencial en México.
- El tamaño de la organización no es un factor para considerar siempre y cuando cumplan con los tres parámetros anteriores.
- Que las organizaciones sean hispanohablantes o tengan una sección hispanohablante al menos para sus servicios de certificación.

Para lo cuantitativo de igual manera usaremos como herramientas distintos motores de búsqueda por medio de la inserción de palabras/frases clave y hashtags generales referentes al giro de la empresa, que es el desarrollo organizacional y la gestión del cambio. Esta ruta nos ayudará a explorar dos asuntos: 1) las búsquedas más frecuentes relativas al sector y los servicios específicos mencionados y 2) la

¹⁷ Los motores de búsqueda, según el blog especializado en temas digitales, Rockcontent, son mecanismos o programas que distribuyen de forma organizada todos los datos de la red subidos por sus propios usuarios. Estos motores funcionan a través de *Keywords* o palabras clave que fungen como facilitadores en la búsqueda de información.

manera en que las personas redactan en los motores de búsqueda, o lo que es lo mismo, las palabras o términos más usados por los usuarios.

Los motores particulares de búsqueda que tomaremos para nuestro diagnóstico son:

- Buscador de Google
- Buscador de Facebook
- Buscador de LinkedIn
- Keyword Tool en sus distintas secciones

El objetivo es recopilar la cantidad de datos suficiente con la que, una vez analizados, podamos orientar la propuesta de intervención, en función de las necesidades que a la empresa le genera su contexto digital. Esta recopilación constará de los hallazgos obtenidos cuando ingresamos palabras y frases clave o hashtags relacionados a los servicios que la empresa ofrece

La selección de palabras y frases clave está basada en el uso de los distintos términos referentes a los servicios que ofrece la empresa, al giro y sector al que pertenecen y al país al que pertenece la organización. A continuación, se enlistan cada una de ellas.

Palabras o frases clave

Desarrollo organizacional:

- Desarrollo Organizacional en México
- Consultora en desarrollo organizacional México
- Certificación
- Certificación en desarrollo organizacional
- Certificación organizacional
- Cursos de desarrollo organizacional

- Diplomados de desarrollo organizacional
- Capacitación desarrollo organizacional
- Desarrollo
- Desarrollo organizacional

Gestión del cambio:

- Gestión del cambio
- Gestión en México
- Consultora en gestión el cambio
- Cursos de gestión del cambio
- Certificación gestión del cambio online
- Certificación gestión del cambio México
- Diplomados gestión del cambio
- Capacitación en gestión del cambio
- Gestión de / Gestión del

3.3.2 Métodos de recolección de datos y de análisis de resultados

El análisis se desarrollará en función de conocer la situación actual de la empresa a nivel de mercado y en el entorno digital. Esto mediante matrices y esquemas de comparación con su competencia.

Los métodos de recolección de datos constarán de matrices de doble entrada con las siguientes características (la cantidad de columnas puede variar acorde al medio digital y su sistema de búsquedas de información):

Tabla 2. Método de recolección de Keywords/Hashtags

| Nombre del motor de búsqueda | | | |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Tags / hashtags | Sección o buscador 1 | Sección o buscador 2 | Sección o buscador 3 |
| Palabra/frase clave o hashtag 1 | De 4 a 8 resultados | De 4 a 8 resultados | De 4 a 8 resultados |
| Palabra/frase clave o hashtag 2 | De 4 a 8 resultados | De 4 a 8 resultados | De 4 a 8 resultados |
| Palabra/frase clave o hashtag 3 | De 4 a 8 resultados | De 4 a 8 resultados | De 4 a 8 resultados |
| Palabra/frase clave o hashtag 4 | De 4 a 8 resultados | De 4 a 8 resultados | De 4 a 8 resultados |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Cada matriz estará adaptada a cada motor de búsqueda con sus particularidades. Esto es lo que nos obligará a hacer variaciones en la cantidad de secciones o buscadores, como en la cantidad de resultados.

Respecto de la identificación y análisis de la competencia, también se emplearán matrices de la misma índole, pero lo que cambiará evidentemente es el contenido. Aquí el análisis de la imagen, su mercadotecnia y presencia digitales será medida en contraste con la de iTeam en función del nivel de estrategia que presenten:

1. Alta: cuando tienen un trabajo comunicativo estratégico sofisticado y bien implementada
2. Medio: cuando su comunicación está trabajada, pero tiene áreas de mejora notorias
3. Bajo: cuando cuentan con algunas acciones aleatorias y esporádicas de comunicación pero que deduce que no fueron hechas de manera estratégica
4. Nulo: cuando no tienen presencia en redes o, la tienen, pero ya no hay ninguna acción comunicativa desde enero de 2020 a la actualidad.

El nivel de la estrategia tiene que ver con parámetros de imagen digital (la armonía entre sus contenidos visuales, los tipos de contenido y sus narrativas, la información de la empresa y su identidad, su mercadotecnia como elemento constructor de la

imagen intencional) y con los resultados de su mercadotecnia (en el número de seguidores, la cantidad de interacciones que generan, la frecuencia de sus publicaciones, comentarios de su comunidad pidiendo información sobre sus servicios, los resultados visibles de sus campañas, etc.).

El modelo matricial para la recopilación de datos generales de comunicación es el siguiente:

Tabla 3. Método de análisis de la competencia

| Análisis de la competencia | | |
|----------------------------|----------------------|-----------------------|
| Organizaciones | Imagen digital | Mercadotecnia digital |
| Organización 1 | Alta/Media/Baja/Nula | Alta/Media/Baja/Nula |
| Organización 2 | Alta/Media/Baja/Nula | Alta/Media/Baja/Nula |
| Organización 3 | Alta/Media/Baja/Nula | Alta/Media/Baja/Nula |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

3.4 Análisis general de la empresa

Una vez especificada la metodología de investigación, pasaremos al análisis formal de la comunicación de iTeam, de su competencia y del sector en que se instaura en pos de identificar sus ventajas y desventajas competitivas, como sus fortalezas, debilidades, áreas de oportunidad y la amenazas que le competen.

3.4.1 Posición actual de la alianza en el mercado y en el entorno digital

iTeam acaba de insertarse en el mercado hace dos años (en 2019) mediante el primero de sus servicios de certificación mencionados anteriormente. En este sentido su aparición es relativamente reciente. Por lo que su presencia en el entorno digital resulta aún muy nueva debido a la falta de inversión en publicidad y marketing.

3.4.2 Análisis de la data del rubro organizacional

Buscador de Google

Está de más mencionar la supremacía de Google ante todos los motores de búsquedas que le compiten. Cuando escribimos algo en el espacio de redacción, automáticamente nos despliega un listado de sugerencias que complementan la redacción de nuestra búsqueda. Esas sugerencias funcionan en dos ejes: el primero es que las sugerencias aparecen acordes a lo escrito y lo segundo es que aparecen también las opciones más buscadas por los internautas.

Este es la primera fuente de datos que tomaremos en nuestra matriz, mientras que la segunda la conforman las opciones que aparecen en la parte más baja de la interfaz cuando la búsqueda ha sido realizada, el espacio de búsquedas relacionadas. Estas dos fuentes nos ayudarán a saber cómo es que los usuarios redactan y realizan sus búsquedas en Google.

Tabla 4. Recolección de datos de Google

| Frase clave | Sugerencias del buscador | Búsquedas relacionadas |
|----------------------------------|---|---|
| Certificación gestión del cambio | <ul style="list-style-type: none">- certificación gestión del cambio- certificación gestión del cambio organizacional- certificación en gestión del cambio bogota | <ul style="list-style-type: none">- certificación prosci- curso de gestión del cambio gratis- certificación change management méxico- certificada en change management |
| Curso desarrollo organizacional | <ul style="list-style-type: none">- curso desarrollo organizacional gratis- curso desarrollo organizacional unam- curso desarrollo organizacional chile- curso desarrollo organizacional online- curso desarrollo organizacional y gestión del cambio | <ul style="list-style-type: none">- curso de desarrollo organizacional online- temario curso desarrollo organizacional- certificación en desarrollo organizacional |

| | | |
|--|--|---|
| gestión del cambio | <ul style="list-style-type: none"> - gestión del cambio organizacional - gestión del cambio curso - gestión del cambio en una empresa - gestión del cambio que es - gestión del cambio diplomado - gestión del cambio definición | <ul style="list-style-type: none"> - gestión del cambio ejemplos - gestión del cambio sst - programa gestión del cambio - gestión del cambio curso - procedimientos gestión del cambio |
| certificación en desarrollo organizacional | Ninguna sugerencia | <ul style="list-style-type: none"> - cursos de desarrollo organizacional gratis - curso desarrollo organizacional - la consultoría en la certificación del talento... - diplomado en desarrollo organizacional online |
| curso online desarrollo | <ul style="list-style-type: none"> - de videojuegos - organizacional gratis - web - organizacional - aplicaciones multiplataforma | -- |
| change management | <ul style="list-style-type: none"> - change management curso - change management process - change management español - change management methodology - change management institute - change management certification | <ul style="list-style-type: none"> - change management examples - organizational change management - change management curso - change management certification - change management tools |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Buscador de LinkedIn

Para LinkedIn se realizó una búsqueda de hashtags que aparecen en las publicaciones de los usuarios. Se usaron términos relacionados al sector en cuestión y agregamos los cinco hashtags más relevantes que aparecieron acorde a

la búsqueda. Hay algunas palabras que se escribieron incompletas con la intención de que salieran la mayor cantidad de resultados relevantes posibles. Los hallazgos fueron los siguientes:

Tabla 5. Recolección de datos de LinkedIn

| Hashtag | Resultados |
|-----------|---|
| #certi | <ol style="list-style-type: none"> 1. #certificado 2. #certificación 3. #certificaciones 4. #certificados 5. #certificadodigital |
| #gestion | <ol style="list-style-type: none"> 1. #gestiondeproyectos 2. #gestiondelcambio 3. #gestion 5. #gestiondelconocimiento 8. #gestionar |
| #curso | <ol style="list-style-type: none"> 1. #cursovirtual 2. #cursogratis 3. #cursosgratuitos 6. #cursoonline 7. #curso |
| #capacita | <ol style="list-style-type: none"> 1. #capacitación 2. #capacitate 3. #capacitaciones 4. #capacitacion 5. #capacitador 6. #capacitar 7. #capacitacionempresarial |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Buscador de Facebook

En Facebook la búsqueda de datos se realizó por medio de su buscador general con la inserción de palabras clave relacionadas a iTeam y se recopilaron los resultados que la plataforma lanza para completar la búsqueda. Los hallazgos fueron los siguientes:

Tabla 6. Recolección de datos de Facebook

| Palabras clave | Resultados |
|---------------------------|--|
| desarrollo organizacional | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo organizacional - desarrollo organizacional pdf - Desarrollo organizacional y Capacitación - desarrollo organizacional y humano - desarrollo organizacional fca - LAP Desarrollo organizacional (empresa) |
| gestión del cambio | <ul style="list-style-type: none"> - Gestión del Cambio (agencia consultora) - Gestión del cambio empresarial (educación) - gestión del cambio juan Ferrer - gestión del cambio organizacional - consultoría en gestión del cambio organizacional |
| iteam | <ul style="list-style-type: none"> - ITEAM (servicio comercial) - ITEAM (Empresa de internet) - iteam girl - iteam video |
| curso desarrollo | <ul style="list-style-type: none"> - curso desarrollo web - curso desarrollo inmobiliario - curso desarrollo organizacional - curso desarrollo personal - curso desarrollo humano |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Keyword Tool

Keywords Tool es una herramienta virtual que sirve para encontrar las palabras clave más usadas o que más tráfico generan en algunos canales digitales como Google, Twitter, Amazon, Play Store, Instagram y otros. Algunas aclaraciones antes de la recopilación de datos:

1. La recopilación de datos de esta plataforma se está llevando a cabo a finales de septiembre de 2021. Es importante aclararlo porque probablemente los resultados que aparezcan sean distintos en unas semanas o meses aun usando las mismas palabras o términos clave.
2. Con Google y YouTube, agregaré máximo cinco de los resultados que sean de mayor utilidad para este trabajo y el número en que se enlisten será en el orden descendente en que aparecen en el listado de resultados.
3. A diferencia de Google y YouTube, con Instagram no muestra títulos de los posts, lo que arroja son los hashtags más utilizados acorde al término escrito. Por lo que, con esta red social, sí recopilare los cinco hashtags que aparecen hasta arriba¹⁸ junto con la cantidad de posts que los han implementado.
4. Los hallazgos se redactarán tal cual aparecen en los resultados de las búsquedas puesto que es la manera natural en que redactan los usuarios en los motores de búsqueda señalados.
5. En cada red social o plataforma dentro de Keyword Tool las palabras o frases clave son diferentes debido a la función que cada una tiene y a que los títulos, *copys* o textos de sus contenidos se escriben diferente en algunos casos.

Los resultados se muestran en la siguientes páginas.

¹⁸ Esto debido a que en el uso de la versión gratuita de Keyword Tool solo permite ver el número de posts de máximo seis de los hashtags que arrojan los resultados.

Tabla 7. Recolección de datos de Keyword Tool: Google

| Palabra clave | Google |
|--------------------------------------|---|
| Desarrollo organizacional curso | <ol style="list-style-type: none"> 1. curso desarrollo organizacional gratis 2. curso desarrollo organizacional unam 3. curso desarrollo organizacional chile 4. curso de desarrollo organizacional online 13. curso desarrollo organizacional y gestión del cambio |
| Gestión del cambio curso | <ol style="list-style-type: none"> 1. gestión del cambio curso online 2. gestión del cambio organizacional curso 3. curso gestión del cambio gratis 10. curso online de gestión del cambio |
| Consultora Desarrollo Organizacional | <ol style="list-style-type: none"> 1. consultoria desarrollo organizacional mexico 3. consultores de desarrollo organizacional 4. consultorias en desarrollo organizacional 7. consultora en desarrollo organizacional |
| Desarrollo organizacional en México | <ol style="list-style-type: none"> 2. desarrollo organizacional en mexico historia 4. desarrollo organizacional en mexico y latinoamerica 7. consultoria desarrollo organizacional mexico 11. desarrollo organizacional en mexico actualmente 14. desarrollo organizacional en mexico 2020 |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Tabla 8. Recolección de datos de Keyword Tool: YouTube

| Palabra clave | YouTube |
|---------------------------|---|
| Desarrollo organizacional | <ol style="list-style-type: none"> 1. desarrollo organizacional en una empresa 3. desarrollo organizacional recursos humanos 4. desarrollo organizacional en mexico 6. desarrollo organizacional administración 15. desarrollo organizacional como se aplica |
| Gestión del cambio | <ol style="list-style-type: none"> 2. gestión del cambio organizacional y resistencia al cambio 10. gestión del cambio curso 11. gestión del cambio curso práctico 12. gestión del cambio curso online |

| | |
|-------------------|---|
| | 3. gestión del cambio ejemplo |
| Organizacional | 1. organizacional de una empresa 3. organizacional psicología 6. cultura organizacional 7. comportamiento organizacional 8. desarrollo organizacional |
| Change management | 1. change management español 3. change management process 6. change management interview questions 9. change management que es |

Tabla 9. Recolección de datos de Keyword Tool: Instagram

| Hashtag | Instagram | No. de Posts |
|---------------------------|---|--|
| Desarrollo organizacional | 1. #desarrolloorganizacional 2. #desarrolloorganizacionalyhumano 3. #desarrolloorganizacional 4. #ddesarrolloorganizacional | 1. 36,239 2. 748 3. 131 4. 2 |
| Gestión del cambio | 1. #gestiondelcambio 2. #gestióndelcambio 3. #gestiondelcambioenpositivo 4. #gestiondelcambioorganizacional 5. #gestiondelcambiopsicologico | 1. 20,970 2. 7,397 3. 251 4. 34 5. 115 |
| Organizacional | 1. #psicologiaorganizacional 2. #culturaorganizacional 3. #coachingorganizacional 4. #climaorganizacional | 1. 135,012 2. 85,695 3. 53,505 37,982 |
| Certificación | 1. #certificación 2. #certificaciones 3. #certificacioninternacional | 1. 121,295 54,897 22,052 |
| Consultoría | 1. #consultoría 2. #consultoriadeimagen 4. #consultoriaonline | 188,330 1,690,302 964,781 |
| Servicios online | 1. #serviciosonline | 14,951 |

| | | |
|--------------|------------------------------|------------|
| Capacitación | 1. #capacitación | 1. 621,068 |
| | 2. #capacitaciononline | 2. 57,105 |
| | 3. #capacitaciones | 3. 393,521 |
| | 4. #capaciacionesonline | 4. 16,444 |
| | 5. #capacitacionesadistancia | 5. 3,143 |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

3.4.3 Identificación y análisis general de la competencia

Acorde a los resultados obtenidos, la competencia de iTeam son consultoras o agencias respectivas del giro corporativo, particularmente dedicadas a los recursos humanos (RRHH), al desarrollo organizacional o al área de las comunicaciones internas.

3.4.3.1 Competencia Directa

Consultoras de Desarrollo Organizacional en México:

- LAP. Desarrollo Organizacional
- Change americas

Certificaciones en Desarrollo Organizacional

- Genius IT Training
- ADPH Group
- Fundación de Investigación para el Desarrollo Profesional (FINDES)

Change Managment o Gestión del Cambio

- 360 Talent & Business Development
- Prosci
- Alpha Consultoría

3.4.3.2 Competencia Indirecta

Certificaciones:

- Ochouno
- CN consulting

Consultoras de Recursos Humanos

- MICTalent
- Acensblue
- Randstat

Comunicación corporativa:

- Intrategia
- PixelWindow
- Dextera

3.5 Comunicación corporativa de la alianza

3.5.1 Identidad corporativa

El problema de su identidad corporativa está en el concepto o, mejor dicho, en la falta de definición del concepto. Esto quiere decir que, si bien ellos se describen como una alianza y no como una empresa, ofrecen servicios como cualquier empresa lo hace. Consecuentemente, en tanto que no se definen como tal, no existe un Manual de Fundamentos o cualquier Justo Villafañe, sugiere indispensables para definir la esencia de la organización y su visión empresarial. O lo que es lo mismo, hacen falta documentos corporativos que delinear el ser de la organización para que pueda diferenciarse de las demás.

Al no haber una misión, puede causar problemas en la conformación del camino a andar por parte del proyecto ni tampoco queda claro adónde buscan arribar como negocio. Al no esclarecerse una visión, no hay claridad del ideal en que quiere convertirse a futuro. Y con la falta de valores es complicado delimitar las formas en que la empresa actuará frente a todas sus audiencias e incluso para sí misma.

Cuando la identidad de una marca no está bien definida, se vuelve de lo más complicado gestionar su imagen y por ende su publicidad para que los públicos y sus clientes puedan diferenciarla de otras marcas. Además de que incluso puede causar desconfianza. Todo ello, en consecuencia, afectará inevitablemente la rentabilidad del negocio cuando se busque ampliar la cartera de clientes e incrementar ganancias.

Relacionado a ello, además, ya hay algunas organizaciones que se identifican como iTeam en la web, aunque no cuentan con el símbolo de marca registrada en sus logotipos (®). Uno de ellos es el Instituto de Telecomunicaciones y Aplicaciones Multimedia (iTEAM) que, según la descripción en su sitio web oficial¹⁹, se definen como un centro de investigación perteneciente a la Universitat Politècnica de València (UVPV), en España, en donde desarrollan actividades de investigación, desarrollo e innovación referentes a las TIC.

Existe también otro sitio web de un proyecto llamado Integra ITeam que es el nombre de uno de los programas de equipos derivados de Integra IT, una empresa mexicana con 15 años de historia dedicada a servicios de tecnología digital. Por otra parte, hay una agencia de marketing y otros servicios igualmente digitales llamada, tal cual, ITeam. O una empresa boliviana de nombre iTeam que ofrece servicios igualmente tecnológicos. Estas tres, son organizaciones hispanohablantes, pero también existen otras más como la iTeam University, iTeam Consoulting, ITEAM SA.

¹⁹ El link para su sitio web es <http://www.iteam.upv.es/?lang=es>.

Como respuesta a lo anterior, haría falta agregar al *naming* o nombre de la alianza un diferenciador que especifique y enfatice el giro al que ésta concierne, es decir, algo relacionado al desarrollo organizacional y a la gestión del cambio en las organizaciones, como, por ejemplo: “iTeam. Alianza de Desarrollo Organizacional” o “iTeam. Alianza para el Desarrollo Organizacional y la Gestión del Cambio”; además, en definitiva, de que es necesario registrarlo ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) como marca para no correr riesgos de robo del nombre.

Y, para rematar, como la mayoría de las pymes y micronegocios mexicanas, la alianza no tiene la disposición de invertir en la comunicación de su negocio, casi ni si quiera en estrategias mercadológicas debido a la falta de comprensión acerca de los beneficios que trae consigo el trabajo de comunicación estratégica relativo a el Paradigma Empresarial del que nos hablaba Joan Costa del siglo en curso

3.5.2 Identidad visual

Cada certificación cuenta con una identidad visual propia, pero hiladas por algunos elementos gráficos que están presentes en ambas, así como en el logo de la propia empresa. Los elementos gráficos son los que otorgan coherencia entre cada uno de los logos, los cuales son:

- Las flechas como signo de movimiento, aunque no parecen indicar alguna dirección en concreto.
- La misma tipografía completamente lineal, ancha y con poco espacio en el *naming* de cada una de las identidades.
- La leyenda debajo del nombre de cada servicio, la cual resalta el valor agregado de sus productos haciendo referencia a su carácter tecnológico con el término “Inteligente”. Este aspecto está ausente en el logo de la alianza.
- Ligeros degradados en los logos de las certificaciones.
- La jerarquización de los elementos por tamaños, desde los íconos, hasta los textos.

La identidad visual de la marca parece estar delimitada con azules claros y fuertes, por el blanco y el gris oscuro o negro (revisar las imágenes que vienen a continuación). El logo por su parte es el siguiente:

Ilustración 14. Logo de iTeam



Logo y variantes de la metodología iChange

Ilustración 15. Logo de iChange



Ilustración 16. Variante 1 del logo de iChange



Ilustración 17. Variante 2 del logo de iChange



Logo y variaciones de la metodología iDO

Ilustración 18. Logo de iDO



Ilustración 19. Variante 1 del logo de iDO



Ilustración 20. Variante 2 del logo de iDO



Sin embargo, las consistencias denotadas en los logos de las certificaciones no están del todo presentes en el logo de ITeam. De ahí la importancia de contar con un Manual de Identidad Visual (que esté basado en un Manual de Fundamentos) en el que se definan todas las normas visuales, gráficas y estéticas del logotipo de la alianza y del logo correspondiente a la identidad visual de cada certificación.

3.5.3 Servicios de la Alianza

Sus servicios de certificación, decíamos, tienen un alto valor agregado en comparación con los de la competencia:

- iChange²⁰ es la primera metodología de gestión del cambio en México con un sistema virtual único para que consultores o ejecutivos, directivos o medios mandos de una organización implementen estrategias de gestión del cambio. Su sistema cuenta con herramientas para hacer el diagnóstico inicial, como para la planeación de las acciones de cambio, la aplicación de la estrategia misma y su posterior evaluación. En pocas palabras y como ellos mismos la describen, es la primera metodología inteligente de gestión del cambio organizacional hecha en México.
- iDO²¹ es la primera metodología de desarrollo organizacional en México y en toda Latinoamérica que también cuenta con un sistema virtual único para que profesionales con el mismo perfil realicen diagnósticos a partir de los cuales diseñen, implementen y evalúen estrategias a organizaciones por medio de todas las herramientas que conforman al sistema.
- Ambas certificaciones están avaladas por la INESPO y es de hecho la institución quien otorga las constancias de participación.

3.5.4 Objetivos de negocios y de comunicación

Actualmente no cuentan con un documento con objetivos de negocio claros y mucho menos de comunicación. Esto se desprende de la falta de misión, visión y de propósito de la organización. Haría falta esclarecer los objetivos de negocio, cuando menos, en términos comerciales para poder elucidar objetivos de comunicación y marketing.

²⁰ El link de acceso para las herramientas es: <https://ichange.mx/herramientas/>. Obviamente, para acceder y hacer uso de ellas, es necesario inscribirse a la certificación y tomar el curso completo.

²¹ Por lo pronto, no está abierto aún el sistema virtual de iDO para adjuntar el link, pero se puede conocer un poco de su interfaz en el Anexo B de este trabajo.

3.6 Comunicación externa

Este apartado, como argumentamos en el marco teórico, corresponde a la imagen corporativa en el entorno propiamente digital; y, dentro de éste, a su mercadotecnia igualmente en medios digitales.

El objetivo es analizar la coherencia que existe entre la identidad corporativa, el valor agregado que aportan como empresa con cada una de sus certificaciones y con la marca misma.

3.6.1 Imagen digital

Al no haber documentos corporativos que definan la esencia de la empresa ni una planeación de su comunicación, se generan varias confusiones. Así que enlistaremos las áreas de oportunidad y de mejora que tiene la imagen digital de ITeam:

- La escasa presencia del negocio en prácticamente cualquier medio digital.
- El logo de ITeam no aparece en su sitio web oficial ni tampoco en todos sus carteles publicitarios. De hecho, solo aparece en la foto de perfil de su cuenta de Facebook (Figura 24).
- El sitio web, tiene como título iChange, el nombre de una de sus metodologías inteligentes, pero no incluye la otra certificación como tampoco la identidad de la alianza misma. El problema es que hasta ahora lo han usado como la página oficial de la empresa, y este tema podría generar confusión a sus nuevas audiencias sobre la confiabilidad de la marca y de sus servicios (Figura 25).
 - Sumado a ello, acceder al sitio web es muy problemático: el navegador advierte con demasiada frecuencia que hay un problema para acceder al sitio; esto podría generar enormes pérdidas de clientes potenciales.
- No cuentan con un correo electrónico propio de la alianza, sino que incluyen el correo sin dominio de uno de sus miembros o de la INESPO en sus

productos publicitarios y en toda su imagen digital, cosa que le resta formalidad al negocio y puede hasta causar desconfianza en sus públicos.

- Todo lo anterior se deriva del problema principal que es la falta de gestión estratégica de su imagen y fundamentalmente de la falta de identidad corporativa.

Ilustración 21. Captura de pantalla del muro del perfil de Facebook de iTeam



Ilustración 22. Captura de pantalla del sitio web iChange



3.6.2 Mercadotecnia de la empresa

La mercadotecnia de la alianza cuenta con varias áreas de oportunidad, pero la más fundamental, es que desde su apertura no cuenta con una estrategia de marketing de redes sociales. Esto se deduce de los siguientes parámetros:

- En Google, el principal motor de búsqueda de información en internet, aparecen muchísimos otros proyectos, servicios, organizaciones e institutos con el nombre de iTeam o derivados²², pero no los canales de la alianza.

²² Los nombres derivados solo varían en escritura aunque su pronunciación parece ser la misma (ITEAM, iTeam, ITeam).

- La periodicidad de las publicaciones es muy esporádica: pueden pasar hasta seis meses sin actividad.
- Se publican únicamente los banners con la información de los certificados, sin embargo, no hay una secuencia que hile narrativamente las publicaciones en temáticas ni la generación de contenido de valor.
 - Carecen de una línea discursiva que conecte los mensajes en los canales que hoy tienen activos.
- Tampoco hay contenidos que generen interacciones (*likes*, comentarios, *shares*) o en los que se invite a los usuarios a interactuar, enviar mensaje a la cuenta o inscribirse a alguna de las certificaciones con alguno de los botones de los que dispone Facebook.
- Solo cuentan con dos campañas pagadas sobre la certificación de iDO con escasas interacciones; de lo cual se deduce que la captación de clientes potenciales y, por ende, las ventas por este medio fueron contadas o nulas.
- La falta de presencia en canales de venta digitales, especialmente otras redes sociales como LinkedIn, Instagram o Facebook.
- No cuentan con una cuenta de transmisión en vivo como Zoom Business o Google Meet para la producción de lives publicitarios.
- Tampoco cuentan con una cuenta de WhatsApp Business para el trato directo con sus clientes y proveedores.
- No hay ninguna variación en los tipos de contenido con el paso del tiempo.

Asimismo, debido a las necesidades del mercado y las tendencias en el marketing de redes sociales, otras áreas de mejora son:

- Adaptar la calidad de las imágenes al formato de Facebook o de redes sociales para que no se vean pixeleadas.
- Subir contenido al menos tres veces por semana que sea de interés de sus audiencias o relativo a los beneficios de sus servicios o sus softwares
- Producir contenido audiovisual para Instagram Reels, Facebook, LinkedIn y/o YouTube; es el formato que cada día se consume y se demanda más.

- Aumentar la inversión en campañas pagadas (Ads) en redes sociales y/o en una estrategia de marketing digital que incluya el marketing de redes sociales y posicionamiento SEO.
- Remodelar su sitio web de iChange para toda la identidad de iTeam o hacer uno nuevo que sea de iTeam en donde se promocionen ambas certificaciones.
- Generar interacciones e incluir CTA (*Call to actions*) en sus contenidos de redes sociales.
- Resaltar y reiterar el valor agregado de sus certificaciones para posicionarse frente a la competencia.
- Utilizar hashtags clave en sus los *copywriting*²³ de sus publicaciones.

3.6.2.1 Métricas disponibles de la organización

De acuerdo con su sitio web www.ichange.mx, han logrado lo siguiente:

| Metodología Inteligente de Gestión del Cambio iChange | | |
|---|-----------------|---|
| Clientes | Intervenciones | Generaciones de certificados |
| +50 empresas | +30 en empresas | 5 generaciones de 15 participantes en promedio, c/u |

En cuanto a la metodología iDO, no cuentan con información disponible en internet para agregar a este trabajo.

3.6.2.2 Clientes directos

Desde que fundaron el proyecto, sus clientes directos han sido trabajadores del sector corporativo/organizacional o de la consultoría y ejecutivos de diversas empresas. En sus carteles están enlistados de la siguiente forma:

²³ Copywriting se le denomina a la descripción creativa en texto de las publicaciones en redes sociales.

- Responsables de Desarrollo Organizacional o Recursos Humanos
- Directivos, Mandos medios y líderes
- Consultores
- Docentes
- Instructores
- Administradores de empresas
- Profesionales de las comunicaciones internas

No tienen más información sobre su público objetivo ni una imagen detallada de su cliente ideal, ya que no han invertido en investigaciones de mercado de ningún tipo.

3.6.2.3 Clientes indirectos

Por ahora no cuentan con clientes indirectos; no obstante, tienen como meta convertir a los directores de empresas u organizaciones de cualquier sector en sus clientes directos y que sean éstas quienes proporcionen cantidades de alumnos grandes para la toma de sus certificaciones. Por ejemplo, al personal casi entero de RRHH o a los jefes de sus distintos departamentos. Lo cual trasladaría a estos a posición de clientes indirectos.

3.6.3 Target o público objetivo

Derivado de no contar con una estrategia de comunicación organizacional o en su defecto mercadológica, no cuentan con la definición exacta de la audiencia a la que se dirigen al menos a manera de *Buyer Persona*. No obstante, en sus carteles publicitarios especifican que sus servicios de certificación están dirigidos a:

- Responsables de Desarrollo Organizacional o Recursos Humanos
- Directivos, Mandos medios y líderes
- Consultores
- Docentes
- Instructores

Sin embargo, como se especificó unos párrafos antes, pretenden convertir a las empresas en sí mismas en sus clientes ideales y por lo tanto al *target* de su estrategia mercadológica.

3.7 Análisis global de resultados

Las observaciones recopiladas y los resultados obtenidos en torno a la comunicación de la empresa serán analizadas de tal suerte que podamos esclarecer y enumerar cuáles son las ventajas que otorgan a la alianza la posibilidad de competir mejor en el mercado con el resto de las empresas e instituciones que brindan certificaciones semejantes, a la par de las características o cuestiones que colocan a iTeam en una posición de desventaja.

Seguido de ello armaremos un diagnóstico global de tipo FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para concluir con una vista lo más amplia posible sobre la situación actual del proyecto.

Ventajas competitivas

La idea de las ventajas es hacerles un constante trabajo de identificación con el propósito de potenciarlas y usarlas como elementos que contribuyen al diseño de la estrategia comunicativa y, dentro de ella, a la producción de mensajes. En este sentido, tenemos como resultado que la alianza cuenta con las siguientes virtudes:

- Los actores estratégicos tienen una posición sólida dentro del giro organizacional y una larga trayectoria en la consultoría.
- El valor agregado de sus servicios está relacionado con la creación de productos SaaS; característica que dota de niveles de innovación significativos acorde a las estadísticas citadas en el capítulo uno.

- Pese a la poca difusión en medios digitales de la alianza y sus servicios, ya cuentan con alrededor de cinco generaciones en total de certificados.
- Han certificado a ejecutivos de empresas reconocidas, entre ellas Nestlé, INFRA, Deleitar y Grupo Siayec.
- Pese a la falta de manuales de identidad gráfica, tienen una idea más o menos definida en términos visuales y estéticos. Cosa que se puede notar en la armonía que existen entre cada uno de sus logos y en su página de iChange, como en los videos anexos de este trabajo.
- El aval que respalda al proyecto por parte de la INESPO, por ser una institución reconocida en el rubro del Desarrollo Organizacional.
- Las facilidades de pago y el económico precio de sus certificaciones para con sus clientes: según sus propios carteles publicitarios, ofertan hasta un 50% de descuento.
- Ya cuentan con la producción de dos videos publicitarios de un minuto de duración en promedio para campañas de Ads junto con otros materiales publicitarios.
- La ausencia de crisis de imagen previas a este diagnóstico.

Desventajas competitivas

Las desventajas, por su parte, sirven como motores de movimiento para cualquier organización en el sentido en que se puede trabajar sobre de ellas para convertirlas en una ventaja mediante acciones tácticas de cambio organizacional (como invertir e implementar estrategias de comunicación, por ejemplo) o, cuando menos, reducirlas a tal nivel que no afecten la realización del propósito de la organización ni el alcance de sus objetivos. Por ello es importante identificarlas.

En el caso de la Alianza iTeam, acorde a lo detectado previamente, sus desventajas son:

- La falta de identidad corporativa: la ausencia de misión, visión, valores y diferenciador en el nombre

- La falta de los documentos corporativos mínimos: un manual de fundamentos que contiene lo señalado y un manual de identidad gráfica cuando menos para la alianza misma.
- La ausencia de un proyecto de empresa claro, medible, específico, temporal y detallado en donde se esclarezca el destino al que se pretende llegar.
- No cuentan con un público objetivo verdaderamente definido con base en investigación previa que arroje datos demográficos, profesiográficos, psicológicos, educativos, socioeconómicos y culturales.
- La falta de una gestión estratégica de su identidad corporativa desemboca en problemas de imagen corporativa, como un sitio web sin el nombre de iTeam pero que manejan como el sitio web oficial de la alianza.
- La falta de canales digitales de venta; como consecuencia, la falta de exposición y posicionamiento de la marca en el entorno digital.
- La escasa competitividad frente a su competencia que ha manejado una comunicación estratégica de calidad media-baja hasta alta.
- La poca promoción de sus servicios en medios-socio digitales.
- La casi nula inversión en marketing digital; con ello, la ausencia de objetivos mercadológicos.
- Pero, ante todo, el principal problema, como detallaba, es la falta de interés en la inversión para la comunicación de su negocio debido a la limitada comprensión de los beneficios de un servicio de comunicación organizacional.
- Con lo anterior y, por lo tanto, la falta de recursos económicos para la difusión de sus servicios y de su marca.

3.7.1 Diagnóstico FODA de la comunicación organizacional de iTeam

Tabla 10. Diagnóstico FODA de la posición actual de iTeam

| Fortalezas | Debilidades |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Servicios de alta calidad y con un eminente valor agregado • La adaptación de sus servicios a herramientas tecnológicas virtuales • Que ambas certificaciones enseñan metodologías pioneras en México y una de ellas en toda Latinoamérica • Las facilidades de pago que proporcionan a sus inscritos • Sus promociones del 50% • La identidad visual basada en una estética particular de la alianza • La INESPO como el principal actor estratégico aliado • La impartición de sus servicios en modalidad online: a distancia • La robusta trayectoria de los miembros de la alianza | <ul style="list-style-type: none"> • La falta de identidad corporativa • La falta de diferenciador en el <i>namings</i> de la alianza • La falta de claridad en la imagen digital de la alianza • La falta de estrategias mercadológicas en el entorno digital • La poca difusión en medios digitales de sus servicios y de la alianza • Los problemas de conectividad de su sitio web al intentar ingresar • Su posición frente a la competencia • La falta de propósito, objetivos específicos y metas • Los escasos recursos y disposición para invertir en su comunicación empresarial y digital |
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> • El entorno digital que la rodea: se puede llegar a muchísimas personas de diversas latitudes con poco presupuesto • La posibilidad de esclarecer la identidad corporativa de un proyecto ya consolidado con este diagnóstico • Las ventajas con las que cuentan son de alto valor competitivo • Los diversos canales de difusión con los que podrían contar: los de la INESPO más los de iTeam • Los contactos con empresas reconocidas internacionalmente • Las tendencias hacia un desarrollo organizacional centrado en el factor humano | <ul style="list-style-type: none"> • El advenimiento de una nueva pandemia que atente contra sectores económicos amplios de Latinoamérica • Terremotos en CDMX/Estado de México que dañen severamente la infraestructura geográfica o humana de la alianza como de sus clientes o de la INESPO • La falta de inversión en comunicación estratégica y mercadotecnia digital puede llevar a la quiebra a negocios de cualquier índole • La presencia de empresas internacionales en México y Latinoamérica con servicios de igual o mayor valor agregado y con estrategias mercadológicas de gran alcance. |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

3.8 Propuesta de intervención

De lo anterior se puede concluir, sin lugar a duda, que la propuesta de intervención se resume al diseño e implementación de un plan de comunicación estratégica que abarque desde la identidad corporativa de la organización, hasta el marketing, y con el que puedan posicionarse en medios digitales. Este se expondrá y se detallará en el siguiente capítulo. La idea de la propuesta es que puedan potenciarse las ventajas de la empresa a su vez que se reduzcan al mínimo posible las desventajas o de ser posible, incluso, desvanecer algunas de éstas.

4 Propuesta de Plan de comunicación corporativa y marketing digital

Este último capítulo es por definición la parte práctica de esta tesina. Aquí estableceremos las bases de una propuesta de estrategia comunicativa con algunas especificaciones que sugieren solventar las necesidades de la Alianza iTeam.

El primer capítulo nos sirvió para explorar y analizar los factores contextuales más relevantes que constituyen la atmósfera psico-social, tecnológica, económica y política en busca de que, así, conozcamos el entorno en que se pretende impulsar al proyecto mediante una estrategia de comunicación adaptada a medios digitales.

La propuesta de estrategia está fundamentada en el marco contextual del capítulo segundo y se desarrolla como resultado del diagnóstico comunicativo aplicado a la situación actual que acontece a la alianza.

A lo que el contenido de este capítulo concierne, constará entonces de un resumen ejecutivo que sintetice la necesidad particular de iTeam y las soluciones que convienen para el alcance de sus objetivos (o intenciones) de negocio. Sobre de ello, se establece un objetivo general y una lista de objetivos particulares para cada vertiente de la comunicación a trabajar.

Luego del resumen, se especifican las tácticas de comunicación que suponen constituir la propuesta de estrategia en lo corporativo como en la de comunicación externa o de imagen digital, incluyendo, desde luego, la sección mercadológica.

Luego se proponen dos tipos de equipo de trabajo mínimo, un plan de acción general y el presupuesto semi-desglosado que corresponde a la propuesta.

4.1 Resumen ejecutivo

4.1.1 Necesidad

La alianza iTeam es un proyecto de negocio con altas posibilidades de crecimiento en todos los sentidos debido al elevado valor que sus servicios de certificación aportan a las necesidades del mercado como en los posibles servicios de consultorías que pretenden ofrecer en un futuro próximo, sin embargo, la falta de estrategia de comunicación organizacional y de marketing digital puede estancar al negocio o en el peor de los casos dentro de estos tiempos tan cambiantes, quebrarlo.

Por lo que se vuelve indispensable que cuente con un plan de comunicación estratégica que se adapte a los medios socio-digitales y que esté alineada a los objetivos de negocio.

4.1.2 Solución y beneficios de la propuesta de intervención

SOLUCIÓN

La solución, en términos generales, se traduce un Plan de Identidad Corporativa y Marketing Digital con una duración mínima de seis meses, e ideal de un año.

Este plan debe estar basado en la definición clara y mínima de la identidad de la organización para que aquella pueda ser traducida de manera precisa a un trabajo de imagen digital centrado en la mercadotecnia de redes sociales.

El marketing, por su cuenta, debe estar centrado en proveer de la mejor experiencia posible a la audiencia o usuario: un marketing centrado en el cliente, desde la producción de mensajes publicitarios hasta el proceso de venta mismo.

BENEFICIOS

El hecho de que un proyecto como la Alianza iTeam invierta en un servicio de este tipo trae consigo beneficios como:

- Un valor agregado más robusto basado en la identidad de su empresa.
- Exposición de la marca y de sus servicios en medios digitales con gran alcance como redes sociales.
- Un Retorno de Inversión (ROI) que no solo cubra los gastos de la alianza, sino que lo convierta en un negocio mucho muy redituable en poco tiempo.
- Aumento exponencial de las ganancias mediante publicidad en internet.
 - Captación de nuevos clientes potenciales.
 - En México y en Latinoamérica, principalmente.
 - Fidelización de los clientes actuales: que ya no consuman ni compren servicios de otras empresas.
- Aumento de las ganancias mediante intangibles²⁴.
- Reducción de costos en publicidad offline con poco alcance o en acciones comunicativas aleatorias que no generen ganancias suficientes.
- Obtención de resultados en menor tiempo.
- Construcción de una reputación sólida a largo plazo.

4.1.3 Objetivos

4.1.3.1 General

Diseñar, implementar y evaluar un plan de identidad corporativa e imagen digital centrada en la mercadotecnia, con miras a generar exposición, alcance y posicionamiento de alianza, a su vez que la promoción de sus servicios mediante el uso de medios socio-digitales, a lo largo de 12 meses.

²⁴ Recordemos que hoy día la Identidad e Imagen corporativa son intangibles que generan más ganancias que la producción misma a corto y sobretodo a largo plazo.

4.1.3.2 Particulares

De comunicación corporativa:

1. Estructurar la identidad de la organización en su esencia conceptual (misión, visión, valores, proyecto de empresa y audiencia).
 - Definir los objetivos de negocio y de comunicación mediante la metodología S.M.A.R.T.
 - Clasificar a las audiencias objetivo mediante una investigación de mercado para crear un *Buyer Persona* o cliente ideal.
2. Estructurar la identidad visual de la organización mediante un manual de normas gráficas y visuales de su logo y sus productos comunicativos.

De Imagen digital:

1. Integrar, simbólica, discursiva y visualmente, la identidad corporativa en todos los canales digitales de la organización y de sus aliados estratégicos.
2. Enlistar las acciones tácticas que den coherencia a la imagen digital de la empresa.

De marketing digital:

1. Aumentar exposición de la Alianza y de sus servicios en medios socio-digitales a través de la producción y publicación de contenidos de valor.
2. Trazar una estrategia de clientes potenciales y aumento de inscritos en las certificaciones (ventas) mediante Campañas de Ads en Redes sociales.
3. Planificar la promoción de los beneficios y valor agregado de las certificaciones de iTeam mediante la producción de contenidos en redes sociales.

4.2 Propuesta de estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación que se propone consta de un trabajo de comunicación interna orientado hacia la definición de la identidad en sus fundamentos corporativos y el resto del esfuerzo se dirige a la comunicación externa (la imagen y el marketing digital). Ambas se constituyen en tácticas específicas que son las acciones concretas con las que se aspira a alcanzar los objetivos planteados.

4.2.1 Tácticas de comunicación corporativa

4.2.1.1 Manuales corporativos y documentos de comunicación

Las tácticas que componen la parte interna la comunicación de la alianza son:

1. El diseño de un Manual de Fundamentos que incluya la redacción creativa de:
 - a. El nombre del negocio con todo y diferenciador.
 - b. Misión: que responda a lo que la organización hace, cómo lo hace y por qué lo hace para consigo misma, sus clientes y la sociedad en general.
 - c. Visión: que responda al lugar que la alianza aspira alcanzar como proyecto.
 - d. Valores: que rijan cada una de las acciones que la alianza emprenda de ahora en adelante.
 - e. Un propósito: que se realice con cada una de las acciones de la alianza.
 - f. Objetivos: de negocio y de comunicación a corto, mediano y largo plazo, diseñados con la metodología SMART.
 - g. El concepto y/o la historia de la alianza resumida en una cuartilla.
 - h. Los actores estratégicos: los miembros que conforman la alianza con sus roles puntualmente resumidos.

2. El diseño de un Manual de Identidad Gráfica que incluya:
 - a. El logo de la alianza
 - b. Las normas gráficas del logo (tamaño, usos correctos, incorrectos, positivo y negativo, usos en blanco y negro)
 - c. Derivaciones del logo (isologo, imagotipo, símbolo)
 - d. Paleta de colores institucionales
 - e. Tipografías corporativas y mercadológicas
 - f. Aplicaciones del logo en productos publicitarios de la empresa

4.2.1.2 Para la definición de audiencia

Es tan fundamental tener una identidad de marca bien definida como también lo es conocer con el mayor detalle posible a la audiencia a la cual va dirigida la estrategia de comunicación, en tanto que esta, como solicitud comunicativa del Ego debe de configurar sus mensajes y líneas discursivas bajo las mismas representaciones de las que dispone el Alter (Martín Serrano, Piñuel, & Arias, 1982, p. 217).

En otras palabras, es necesaria la esclarecida definición de a quién se le quiere vender para que la estrategia sea efectiva.

- La parte cuantitativa se puede llevar a cabo mediante un análisis de datos en internet más amplio que complementa el realizado en el diagnóstico.
- El complemento cualitativo puede llevarse a cabo mediante una entrevista semiprofunda o focus group con los fundadores de la Alianza iTeam.

El producto final debe resultar en la construcción de un *Buyer Persona* o cliente ideal, en torno al cual, se realizarán todas las acciones comunicativas que conformen la estrategia. La información que necesita tener el *buyer persona*, o lo que Pérez denomina *interlocutor estratégico* (2019, p. 20 y 21) es:

- Nivel socioeconómico
- Edad y sexo
- Nivel educativo y cultural

- Residencia
- Perfil psicológico
- Experiencias culturales, sociales, familiares
- Preferencias políticas
- Género y orientación sexual
- Papeles que desempeña en la sociedad y en sus instituciones
- Lengua o idioma
- Pertenencia a grupos minoritarios
- Dotación tecnológica personal, familiar y comunitaria

4.2.2 Tácticas de imagen y marketing digital

Las tácticas de imagen irán orientadas a implementarse en medios digitales. Reitero, se dividirán en dos partes: la de imagen propiamente y la de marketing digital. Con

4.2.2.1 Propuesta general de imagen digital

Para la Imagen, entonces, será fundamental:

- Reestructurar el sitio web de iChange hacia un sitio web de la empresa ITeam para evitar confusiones en los usuarios.
- Corregir los detalles de programación que dificultan el ingreso al sitio web, en caso de usar el de iChange.
- Incluir en el sitio web los botones adecuados que lleven al resto de canales digitales de la organización.

4.2.2.2 Plan de marketing digital

Los elementos que conforman un plan de marketing deben esclarecerse en un documento tipo briefing que especifique lo siguiente:

1. **Identidad corporativa:** misión, visión valores, actividad de la empresa.
2. **Objetivos:** de negocio y de comunicación, generales y particulares.
3. **Audiencia objetivo:** un *buyer* persona bien identificado y delineado.
4. **Competencia:** Con análisis de sus productos, servicios, su comunicación, su manera de actuar, sus errores y sus aciertos.
5. **Canales digitales:** los medios donde la marca tendrá presencia y que usará como canales de venta.
6. **Contenido:** especificar la línea discursiva (el mensaje que se quiere decir a las audiencias), los tipos de contenidos (video, imagen, ilustración, fotografía) y los tipos de narrativa (cómicos, de interacción, publicitarios, de Q&A).
7. **Interacción:** señalar cómo se pretende interactuar con los públicos de las redes sociales. Esto sirve para fidelizar a los clientes.
8. **Documentos de normatividad:** puede ser un manual de estilo (donde define el lenguaje, tono y estilo que la marca usará para hablarle a sus públicos), documento FAQ (*Frequent Answers & Questions* o Preguntas Frecuentes).
9. **Calendarización:** fijar las fechas para la ejecución de las acciones de marketing y el tiempo de trabajo estimado para la consecución de objetivos.
10. **Monitoreo o Key Performance Indicators (KPIs):** establecer las métricas con las que se medirá el éxito de la estrategia.
11. **Presupuesto:** el dinero con el que se cuenta para llevar a cabo la implementación de la estrategia.

4.2.2.3 Contenidos, formatos y conceptos publicitarios

Los conceptos publicitarios y las narrativas deben de estar adaptadas a las tendencias y al funcionamiento de cada red social o canal. Pero, a nivel general, la propuesta conceptual pudiera girar en torno a las siguientes temáticas:

- Explicar a las audiencias sobre las claves superficiales y los beneficios de iDO.
- Explicar a las audiencias sobre las claves superficiales y los beneficios de iTeam.

- Contar la historia de la empresa.
- Abordar temas de tendencia relacionados al desarrollo organizacional.

Los formatos de la mayoría de los contenidos debiesen ser preferentemente multimedia e hipertextuales, a saber:

- Videos cortos verticales.
- Videos cortos horizontales.
- Imágenes interactivas.
- Que contengan imágenes, videos, textos y botones.

Las narrativas se requieren en su forma *transmedia* o *hipermedia* centradas en el usuario. Esto es que:

- Que tengan o puedan tener visibilidad en distintas plataformas.
- Que generen interacciones (*likes, shares, comments, saves*, compras, mensajes directos).
- Que contengan títulos llamativos y CTA claros-
- Que proporcionen información útil o de valor para la audiencia de la empresa.
- Que incluyan en los copys las keywords recopiladas en la investigación de datos del sector.

Para ello expongo dos videos elaborados bajo los parámetros mencionados y con el objetivo de se como publicidad pagada para motivar la inscripción hacia cada una de las certificaciones (iChange y iDO)

Campaña de la iChange

Video publicitario para Campaña de Facebook, Instagram LinkedIn y/o Youtube Ads sobre su certificación iChange. El enlace para consulta y la portada son los siguientes:

<https://vimeo.com/manage/videos/614067668>

Ilustración 23. Portada del video promocional de iChange



Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Campaña de la certificación iDO

Video publicitario para Campaña de Facebook, Instagram LinkedIn y/o Youtube Ads sobre su certificación iDO. Puede ser revisado en el post que hizo la alianza en su página de Facebook: https://fb.watch/8ju_5pqkJE/ o en el siguiente portal en Vimeo: <https://vimeo.com/manage/videos/614037516>

La portada para su publicación en Facebook o plataformas que la requieran es la siguiente:

Ilustración 24. Portada del video promocional de iDO



Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

4.2.2.4 Canales

Los canales para emplear varían acorde a cada organización, a su esencia, sus necesidades y su giro relativo a los servicios corporativos. En el caso de la Alianza iTeam se proponen idealmente los siguientes medios que están dentro de las 10 más usadas en el país:

1. Facebook
2. LinkedIn
3. Sitio web
4. WhatsApp Business
5. Instagram
6. Correo electrónico institucional

4.2.2.5 Gestión de campañas de Ads

La principal función de las Campañas de Ads es conseguir un retorno de inversión inmediato. Por ello el mínimo recomendado para invertir son \$1,500.00 MXN mensuales en cualquiera de los siguientes tres tipos de campañas:

1. De tráfico en el perfil de la empresa: para la exposición de la marca.
2. De visitas al sitio web: para promocionar las certificaciones
3. De recepción de mensajes: para cierre de ventas mediante la interacción directa con prospectos de clientes.

De tal suerte que cada campaña tiene un objetivo diferente y por lo tanto un embudo de marketing distinto:

Ilustración 25. Embudo de generación de tráfico a las redes sociales de la Alianza

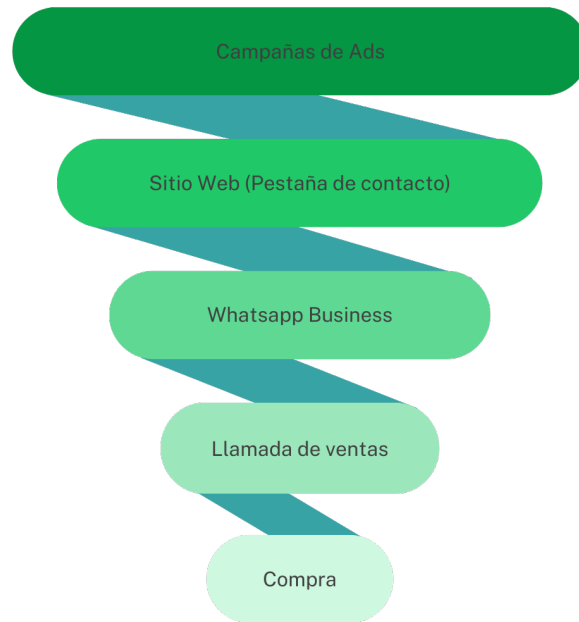
Campaña de tráfico



Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Ilustración 26. Embudo de generación de tráfico al sitio web de la Alianza

Campaña de Sitio Web



Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Ilustración 27. Embudo de generación de clientes potenciales

Campaña de Mensajes



Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

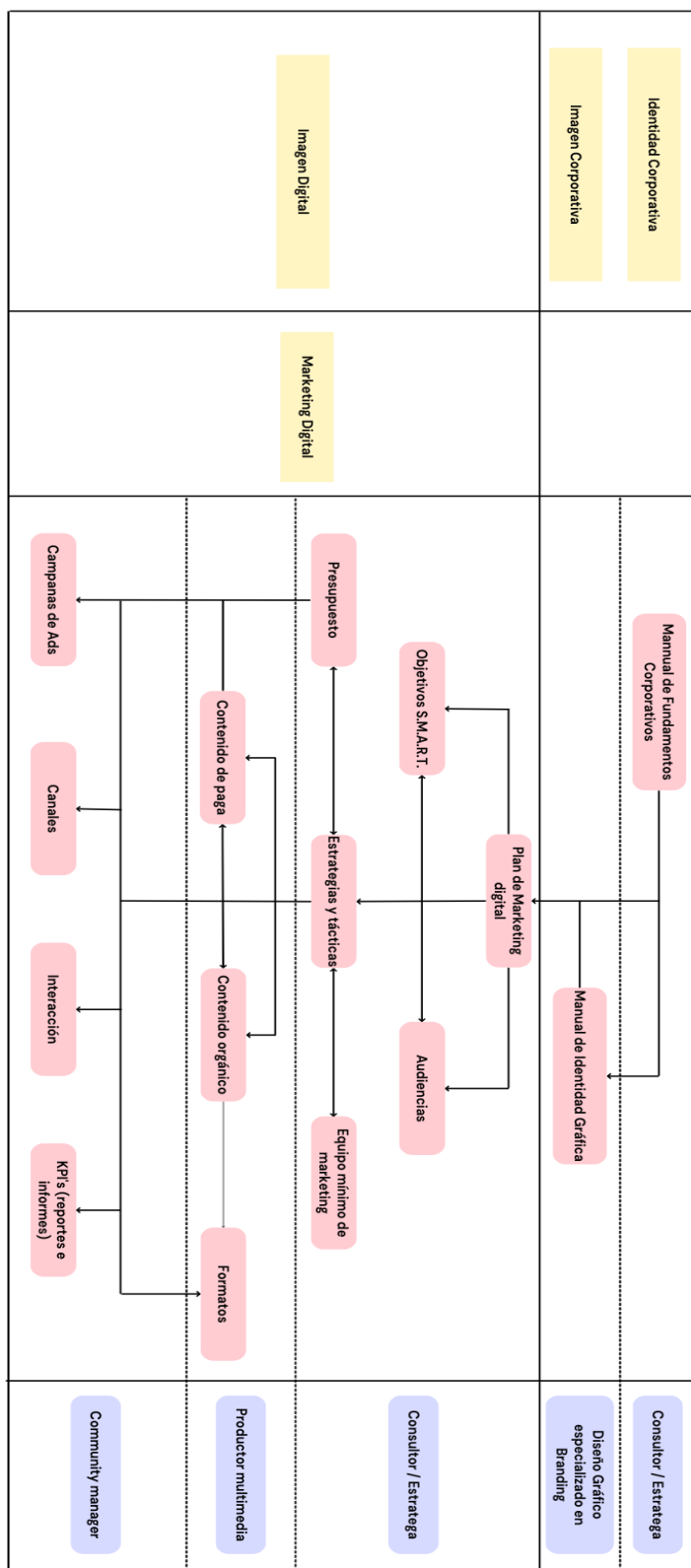
4.3 Equipo de trabajo

El equipo de trabajo mínimo de comunicación deberá componerse de tres elementos:

1. Un estratega y director de la comunicación de la Alianza
2. Un productor de contenidos
3. Un *community manager* o gestor de redes sociales

La implementación del plan de comunicación, por lo tanto, corresponde ser realizado bajo el esquema de ejecución expuesto en la siguiente página:

Ilustración 28. Estructura del Plan de Comunicación para la Alianza



Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

4.4 Plan de trabajo

4.4.1 Plan general

El plan general de trabajo general constaría de cuatro fases que se representan en el siguiente esquema:

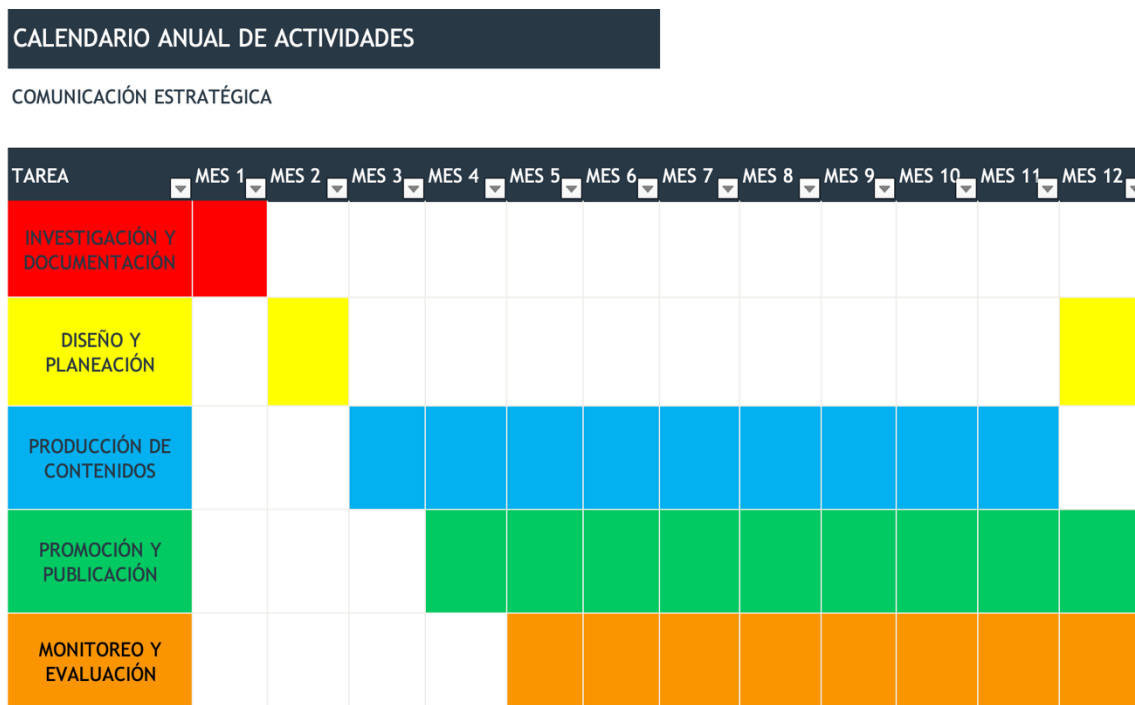
Ilustración 29. Plan de comunicación estratégica



Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

4.4.2 Cronograma general de actividades

Ilustración 30. Calendario de actividades comunicativas



Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

4.5 Presupuestos

Según el portal de la agencia Retail Digital (21 de mayo de 2021), el rango del costo promedio por estrategias de marketing digital en México puede variar desde los \$5,000 MXN hasta los \$250,000 MXN. No obstante, cada caso es particular, y en este sentido es menester señalar las particularidades de la situación actual tanto para el consultor y su equipo como para la alianza:

- Las cantidades presentados a continuación son en MXN (pesos mexicanos) y no incluyen IVA.
- Cada importe es el costo p/mes, es decir que la suma total es el presupuesto mensual de todo el servicio de comunicación.

- Los documentos corporativos, se cobrarán por aparte, puesto que su producción se realizará durante el primer mes solamente.
- La cotización está fundamentada, por un lado, acorde al valor promedio en el mercado que se puede consultar en el blog de la agencia de marketing digital Retail Digital²⁵ y, por otro, acorde a las capacidades de pago de un negocio del tamaño de la Alianza iTeam²⁶: es, pues, el presupuesto de una estrategia mínima pero lo más robusta posible acorde a lo que buscan.
- El presupuesto contempla:
 - Gastos operativos mensuales:
 - Personal de subcontratación (diseñador gráfico para el Manual de Identidad Visual, community manager, produ
 - Herramientas y plataformas.
 - Un porcentaje de ganancia o margen de utilidad del consultor.

Tabla 11. Costos operativos

| Producto o servicio | Recursos de operación | | Gastos operativos | Margen de utilidad |
|--|--|------------------|-------------------|--------------------|
| | Personal | Plataformas | | |
| Diseño de estrategias y gestión del proyecto | | | \$250.00 | 100% |
| Manual De Fundamentos | | Google Workspace | \$250.00 | 100% |
| Manual de Identidad Gráfica | Diseñador gráfico especializado en iconografía | | \$10,000.00 | 50% |
| Marketing Digital | Community Manager de medio tiempo | Creative studio | \$4000.00 | 30% |
| | Servicio de producción de contenidos | | \$5,250.00 | 30% |
| | | Suite Adobe | \$750.00 | 30% |

²⁵ Rom, A. (21 de mayo 2021). ¿Cuánto cobra una agencia de marketing digital en México y cuál es un precio justo? Retail Digital. <https://retaildigital.mx/agencia-de-marketing-digital-en-mexico/>

²⁶ Evidentemente los servicios en términos generales están devaluados incluso en comparación de los bajos sueldos que podemos encontrar en las bolsas de trabajo de puestos como el Community manager o el estratega digital; sin embargo, es indispensable contemplar que la alianza con la que se trabaja por un lado es de tamaño pequeño, pero, por otro, batallan considerablemente con la comprensión de los beneficios de este tipo de trabajos digitales. Y, en tanto que los ignoran o no los comprenden, desconfían de éstos.

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Dicho lo anterior, el presupuesto mensual, entonces, es el siguiente:

Tabla 12. Presupuesto desglosado

| Servicio | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Importe |
|------------------------------|--|------------------|-----------------|-----------------|
| Estrategia de redes sociales | <ul style="list-style-type: none"> Diseño de conceptos publicitarios Creación de buyer persona Planeación semestral y mensual | 1 | \$12,000 | \$12,000 |
| Producción de contenidos | <ul style="list-style-type: none"> Videos cortos Carteles publicitarios digitales Contenidos de interacción | 30 ²⁷ | \$195 | \$5,850 |
| Community management | <ul style="list-style-type: none"> Gestión de Facebook Gestión del WhatsApp Business²⁸ Gestión de Ads²⁹ | 1 | \$5,200 | \$5,200 |
| Total | | | | \$23,050 |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

Tabla 13. Presupuesto desglosado complementario

| Servicio | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Importe |
|---------------------------|---|----------|-----------------|-----------------|
| Documentación corporativa | <ul style="list-style-type: none"> Manual de fundamentos | 1 | \$10,250 | \$10,250 |
| | <ul style="list-style-type: none"> Manual de identidad gráfica | 1 | \$15,000 | \$15,000 |
| Total | | | | \$25,250 |

Nota: Elaborada por Ruiz (2021)

²⁷ El número de esta celda refiere a la cantidad de contenidos mensuales del presupuesto, es decir que 30 contenidos mensuales es lo que se propone para este desglose.

²⁸ La asesoría o gestión del WhatsApp Business como canal de venta tiene que ver precisamente con gestionar la imagen de la alianza mediante los correctos procesos de servicio a los clientes interesados en las certificaciones así como con el implementación de las normas de uso y estilo que se definan en el trabajo de identidad corporativa. Vaya, que coincida la identidad con la imagen digital proyectada.

²⁹ El costo para el servicio de Ads no incluye el presupuesto que el cliente va a invertir en la campaña misma, sino que lo que se cobra es la gestión de éstas.

CONCLUSIONES

Si bien, los cambios vertiginosos en la realidad, en el mercado y en la comunicación se han acelerado con la aparición del factor digital y parecieran evidentes hoy en día para muchas organizaciones, para otras no lo son tanto. Los modelos de empresa del siglo XX no son los mismos que los del siglo XXI como decía Joan Costa. Hay negocios que incrementan sus ventas por medios socio-digitales, que se preocupan por su imagen pública o que previenen crisis con la gestión estratégica y planeada de su comunicación.

Mientras que, por otro lado, hay empresas que menosprecian los alcances de la comunicación organizacional, sea por ignorancia o por arrogancia, y que se niegan a invertir en estrategias de marketing, branding o comunicación corporativa a largo plazo. En este sentido, cabe hacer la pregunta, que es pertinente para el caos particular de ITeam ¿de qué sirve tener productos tipo SaaS y con valor agregado relacionado a las tendencias del mercado si casi nadie los conoce?

Dicho lo anterior y a manera de resumen, gracias a este proyecto se encontró que hay organizaciones con productos o servicios con ciertas cualidades competitivas, incluso con identidades visuales más o menos definidas, pero con una amplia ignorancia en los alcances que se tiene cuando se invierte en comunicación organizacional, aun cuando la empresa pertenezca al giro del desarrollo organizacional, paradójicamente, como lo es el caso de la Alianza ITeam.

Ahora, es importante tener en cuenta que los resultados obtenidos en la investigación de datos, *keywords* y tendencias de marketing digital en México, probablemente pierdan vigencia parcial o totalmente con el paso del tiempo. Por lo que es recomendable mantener actualizados los planes de marketing y comunicación de las empresas con monitoreos frecuentes de las mismas.

Por su parte, el objetivo de este trabajo de cumplió parcialmente en cuanto al diseño de acciones tácticas y estratégicas a nivel de comunicación que puedan contribuir a que la Alianza iTeam pueda consolidar su identidad corporativa, gráfica y visual, para así trabajar en un segundo momento su marketing digital.

No obstante, el proyecto dejó fuera tácticas relacionadas al posicionamiento del sitio web en motores de búsqueda o campañas de Google Ads que impulsen la captación de clientes potenciales y la generación de ventas, debido a las limitantes del presupuesto y, por ende, de los recursos.

También se dejaron fuera la elaboración de otro tipo de manuales corporativos como lo es el Manual de Organización, el Manual de Gestión Comunicativa o el Manual de Procesos, a causa de las mismas limitantes. Debido a lo anterior, es posible que la propuesta de intervención se quede corta en el mediano y largo plazo.

Se optó, pues, por alternativas prácticas enfocadas en resolver las necesidades comunicativas, corporativas y mercadológicas a corto plazo de la Alianza que tienen que ver con el incremento de su presencia en medios socio-digitales y con la promoción de sus certificaciones para la captación de clientes potenciales.

Por otra parte, se recomienda al lector que esté iniciándose en el estudio de la comunicación organizacional considerar que hay conceptos relevantes para otras organizaciones que no aparecen en este texto, como lo son Reputación Corporativa, Cultura Organizacional, Gestión de Crisis de Imagen, Imagen Pública o Auditorías de Marketing; los cuales no fueron incluidas debido a que no atendían las necesidades y contexto particular de la Alianza.

Finalmente, se espera que este texto en todos o algunos de sus componentes sea de utilidad académica, teórica y metodológica para todo aquel que esté interesado en las áreas de la comunicación corporativa, el marketing digital y la comunicación empresarial. Ya sea por gusto, curiosidad o necesidad.

FUENTES DE CONSULTA

- ◆ Alvino, C. (21 de Abril 2021). *Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021*. Branch. <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>
- ◆ American Marketing Association (AMA). (2014). *Definitions of Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- ◆ Ayuda de Google Ads. (s.f.) *Campaña: Definición*. Google. <https://support.google.com/google-ads/answer/6304?hl=es-419>
- ◆ Barrera, S. (2018). Propuesta de un modelo semiocomunicativo basado en la Semiótica de la Comunicación. [Tesis de Licenciatura, Universidad nacional Autónoma de México].
- ◆ Beltrán, G. (2013). *La política de las organizaciones privadas*. Estudios de la Economía. <https://estudiosdelaeconomia.com/2013/07/01/la-politica-de-las-organizaciones-privadas/>
- ◆ Bembibre, V. (enero 2009). *Formato*. Definición ABC. <https://www.definicionabc.com/tecnologia/formato.php>
- ◆ Briançon, M. (2007) *La importancia de la gestión profesional de la imagen corporativa*. Punto Cero. 14(12), 59-64.
- ◆ Bricio Samaniego, K., Calle Mejía, J., & Zambrano Paladines, M. (2018). *El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso egresados de la Universidad de Guayaquil*. Universidad y Sociedad, 10(4), 103-109. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- ◆ Capriotti, P. (2009-2010). *De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias*. Razón y Palabra, núm. 70. <http://www.razonypalabra.org.mx/N/N70/Articulo%202013%20CAPRIOTTI%20Imagen%20y%20ReputacionR&P.pdf>
- ◆ Capriotti, P. (2009) *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Colección libros de la Empresa.
- ◆ Capriotti, P. (1992). *La Imagen de Empresa. Estrategia para una Comunicación Integrada*, El Ateneo.

- ◆ Costa, J. (2018) *Creación de la Imagen Corporativa: El Paradigma del Siglo XXI*, Razón y Palabra, 34, agosto-septiembre de 2003, disponible en línea: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>
- ◆ Costa, J. (1993). *Identidad Corporativa*. Trillas.
- ◆ Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior A.C. (s.f.) *Importancia de las PYMES en México*. <http://www.noticiascoepesgto.mx/the-news/255-pymesroqued>.
- ◆ Deloitte. (s.f.) *Principales retos de las empresas en México frente al COVID-19*. <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/about-deloitte/articles/retos-empresas-en-mexico-frente-covid19.html>
- ◆ Díaz-Campo, J. y Granda, C. (2019). *La marca 3.0: el posicionamiento social y la nueva identidad*. En Romero, L. Romero y D. Rivera (eds.), *La comunicación en el escenario digital. Actualidad, retos y prospectivas*. (pp. 409-438). Pearson.
- ◆ Díaz-Criado, E. (2007). *Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto*. Dialnet.
- ◆ Etkin, J. & Schvarstein, L. (2000). *Identidad de las organizaciones: Invariancia y cambio*. Paidós.
- ◆ Equipos & Talento. (1 de diciembre de 2020). *Las 10 grandes tendencias de Recursos Humanos en 2021*. <https://www.equiposytalento.com/noticias/2020/12/01/las-10-grandes-tendencias-de-recursos-humanos-en-2021>
- ◆ Expansión (13 de abril de 2021) *Hay un 11% menos pymes en México, y aún menos de mujeres*. Expansión. <https://expansion.mx/tecnologia/2021/04/13/hay-un-11-menos-pymes-en-mexico-y-aun-menos-de-mujeres>
- ◆ Fernández Collado, C. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas.
- ◆ Ferrel, O. C. y Hartline, M. D. (2018). *Estrategia de marketing*. Cengage Learning.

- ◆ Figueroa, L. [TheFigCo en Español] (22 junio 2021). *¡Instagram Reveló su Algoritmo! – Cómo funciona Instagram en 2021.* [Formato de video]. Youtube. https://youtu.be/Kpk_fhRWzWo
- ◆ Figueroa, L. [@thefigco_es] (26 de agosto 2021). *Crea el Reel perfecto y llega a miles de personas....* [Imagen]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CTC9sV3LPKX/>
- ◆ Figueroa Rojas, S. C. (2015) *Estrategia de marketing digital en redes sociales para Pymes mexicanas: aplicación al Centro Universitario de América (CUAM)* [Tesis de Maestría, Universidad nacional Autónoma de México].
- ◆ Forbes Staff. (30 de julio 2021). *Economía mexicana repunta en segundo trimestre de 2021, aunque menos de los esperado.* Forbes. <https://www.forbes.com.mx/economia-mexicana-repunta-en-2do-trim-2021-aunque-menos-de-lo-esperado/>
- ◆ Franklin, E. B. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina.* Pearson.
- ◆ García López, J. (2017). *El Rol de la publicidad en la sociedad del decrecimiento obligado. Reflexiones para una comunicación Responsable.* En P. A. Hellín y C. San Nicolás (Coordinadores). XVII Foro de Investigación en Comunicación. Foro de comunicación. Universidad de Murcia, Palma de Mallorca, España.
- ◆ Gartner. (2021). *Gartner Forecasts Worldwide Public Cloud End-User Spending to Grow 23% in 2021.* Gartner. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-04-21-gartner-forecasts-worldwide-public-cloud-end-user-spending-to-grow-23-percent-in-2021>
- ◆ Gobierno de México. (18 de septiembre 2021). *Covid-19 México. Información general.* <https://datos.covid-19.conacyt.mx/#DOView>
- ◆ Godín, S. (2018) *Esto es marketing.* Editorial Planeta S. A.
- ◆ Gonzáles, C. (2017). *La interacción en el camino hacia una comunicología.* ARCIC, 6(13). ISSN 2411-9970
- ◆ Hootsuite. (2021). *Tendencias de redes sociales 2021.*

- ◆ HubSpot. (s.f.) *¿Qué es un buyer persona?* HubSpot. <https://www.hubspot.es/make-my-persona>
- ◆ HubSpot. (2021). Informe sobre el Estado del Marketing 2020 (edición Latinoamérica). <https://www.hubspot.es/estado-del-marketing>
- ◆ Kotler P. y Armostrong. (2003) *Fundamentos de marketing*. Trad. Roberto. Pearson Educación
- ◆ Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0 (Versión México): Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. Lid Editorial Mexicana Sa De CV.
- ◆ Larraín, J. (2001). *Identidad Chilena*. http://www.plataforma.uchile.cl/fg/semestre1/_2003/cuento/moulo3/clase1/doc/el_concepto.doc
- ◆ Latorre, M. (2018). *Historia de las web, 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0*. Universidad Marcelino Champagnat.
- ◆ Londoño, O. (2010). *Las “narrativas” desde la hipertextualidad. Características, modelo y metodología a partir de la inteligencia sintiente*. Revista de Investigaciones UNAD, 9(1), 55-74. https://academia.unad.edu.co/images/investigacion/hemeroteca/revistainvestigaciones/volumen9numero1_2010/4%20las%20narrativas%20desde%20la%20hipertextualidad.pdf
- ◆ *Marketing digital: ¿qué son las Social Ads?* (s.f.). Estrategias digitales.
- ◆ Martín Serrano, M. (1982). *Sistema*, en MARTIN SERRANO, Manuel et al.: Teoría de la Comunicación. I. Epistemología y análisis de la referencia. Madrid: Alberto Corazón (segunda edición, revisada y ampliada; primera edición, 1981), pp. 93-109. ISBN: 84-7053-229-4.
- ◆ Martín Serrano, M. I., Piñuel, J. L., & Arias, J. (1982). Teoría de la Comunicación I. Epistemología y análisis de la referencia (2da ed. Madrid: Volumen VIII de cuadernos de la comunicación.
- ◆ Mayol, D. (2010). *Identidad e imagen en Justo Villafañe*. *Signo y Pensamiento*, XXIX (57),506-519. [fecha de Consulta 6 de septiembre de

2021].

ISSN:

0120-4823.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86020052035>

- ◆ Mejía, J. C. (2013). *La guía del Community Manager. Estrategias, tácticas y herramientas*. Ediciones Anaya Multimedia.
- ◆ Meléndez Ponce, A. (2021) *Mercadotecnia de la información. El plan de marketing en redes sociales como herramienta para conseguir presencia y posicionamiento de marca digital. Caso específico: Biblioteca Daniel Cosío Villegas de El Colegio de México*. [Tesis de Licenciatura, Universidad nacional Autónoma de México].
- ◆ Observatorio Mexicano de Salud Mental y Consumo de Sustancias Psicoactivas. (2021). *Informe sobre la Situación de la Salud mental y el Consumo de Sustancias Psicoactivas en México 2021*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/648021/INFORME_PAIS_2021.pdf
- ◆ Orozco, G. (1997). *Medios, audiencias y mediaciones*. *Comunicar*, 8, pp. 35-30.
- ◆ PWC. (s.f.) *Norma Oficial Mexicana NOM-035. Riesgo psicosocial en el trabajo*. <https://www.pwc.com/mx/es/recursos-humanos/nom35.html>.
- ◆ Pérez G. Jorge. (2017). *Prescripciones Técnicas Básicas para Elaborar Estrategias de Comunicación*, México: en prensa.
- ◆ Ramos, W., Paredes, M., Terán, P. y Lema, L. (2017). *Comunicación Organizacional*. Compás.
- ◆ Real Academia Española. (s.f.) *Cultura*. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 13 de septiembre de 2021, de <https://dle.rae.es/formato?m=form>
- ◆ Reyes, I. [@isaac_mkt] (25 de marzo 2021). *\$3,000 Pesos en anuncios de Facebook*. [Formato de video]. Instagram. https://www.instagram.com/reel/CM3EZE1HRzy/?utm_medium=copy_link
- ◆ Rios Corzo, Leeslie K. (2020). *Propuesta para la implementación de marketing digital en las microempresas en México* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de México].

- ◆ Rocha Paz, A. U. (2013). *Comunicación, identidad y medios digitales como elementos para lograr el éxito organizacional*. [Tesina de Licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México].
- ◆ Rom, A. (21 de mayo 2021). *¿Cuánto cobra una agencia de marketing digital en México y cuál es un precio justo?* Retail Digital. <https://retaildigital.mx/agencia-de-marketing-digital-en-mexico/>
- ◆ Samsung, C. (30 de abril de 2021). *Los canales de comunicación más efectivos en Latinoamérica y España*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/canales-de-comunicacion-latinoamerica>
- ◆ Santander. (septiembre 2021). *México. Política y economía*. <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia>
- ◆ Scolari, C. (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva*. Gedisa
- ◆ Segado-Boj, F. y Altamirano-Benítez, V. (2019). *Redes sociales y periodismo: prácticas híbridas y la ecología de la participación prosumidora*. En Romero, L. Romero y D. Rivera (eds.), *La comunicación en el escenario digital. Actualidad, retos y prospectivas*. (pp. 855-879). Pearson.
- ◆ Sempere, R. (24 de abril de 2018). *¿Qué es Social Ads? Plataformas, tipos de anuncios y ventajas*. Clave i. <https://www.clavei.es/blog/que-es-social-ads-redes-sociales-tipos-de-anuncios-y-ventajas/>
- ◆ Stephens-Davidowitz, S. (2019). *Todo el mundo miente*. Titivillus.
- ◆ Suárez, V., Suárez, M., Oros, S. y Ronquillo de Jesús, E. (2020) *Epidemiología de COVID-19 en México: del 27 de febrero al 30 de abril de 2020*. Revista Clínica Española, 220(8), 463-471. <https://doi.org/10.1016/j.rce.2020.05.007>.
- ◆ Tran T. y Adame, A. (2019). *Cómo incrementar tu social media engagement: una guía para mercadólogos*. Hootsuite. <https://blog.hootsuite.com/es/social-media-engagement/>
- ◆ Trendo.mx. (2021). *Color del año. Quetzal. 2022*. <https://www.trendo.mx/color-quetzal>

- ◆ Trendo.mx. (2020) 2021. <https://www.trendo.mx/reportes>
- ◆ Vázquez, R. (2015). *Tipos de contenido en redes sociales y su uso*. Forbes. <https://www.forbes.com.mx/tipos-de-contenidos-en-redes-sociales-y-su-uso/>
- ◆ Vergara, F. [Felipe Vergara] (6 de febrero 2020). *Las ÚNICAS 3 Campañas de Facebook e Instagram Ads que deberías usar para VENDER*. [Formato de video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=sAk8FasXnFk&t=49s>
- ◆ Vértice, E. (2010). *Marketing Digital*. B Argentina.
- ◆ Vicepresidencia de la República Dominicana. (Agosto de 2017). *Manual de marketing digital*. Empowering People. Business & Communities.
- ◆ Villafañe, Justo. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Pirámide.
- ◆ Yáñez, A. G. (23 de marzo de 2021). *Depresión, principal enfermedad mental en México 2021. El Asegurador*. <https://www.elasegurador.com.mx/blog/depresion-principal-enfermedad-mental-en-mexico-en-2021/>

ANEXOS

Anexo A. Guion técnico de video publicitario para campaña de Facebook Ads

GUION TÉCNICO – CAMPAÑA iCHANGE

| Bloq. | Contenido | Imágenes | Animación | Tiempo |
|------------|---|---|-----------|--------|
| Gancho | 01 Actualmente todas las organizaciones necesitan agentes de cambio capaces de llevarlas al siguiente nivel y tú puedes ser uno de ellos. | Stock corporativo | | 5" |
| Desarrollo | 02 iChange es la primera metodología inteligente de <i>Change Management</i> o Gestión estratégica del cambio en México, y lo mejor es que se puede aplicar a cualquier organización de Latinoamérica y del mundo. | Logo de iChange Stock México y LATAM | | 10" |
| | 03 Con nuestra certificación, aprenderás a usar todas las herramientas digitales de nuestro sistema virtual único, con las que podrás gestionar el cambio de manera planeada: desde el reconocimiento de la necesidad y el diseño de la estrategia, hasta su implementación y evaluación. | Imágenes del sistema y de la metodología | | 15" |
| | 04 iChange fue diseñada por la alianza iTeam, la cual está conformada por un grupo de expertos en Desarrollo Organizacional y Gestión del Cambio. | Imágenes de iTeam y del equipo | | 5" |
| | 05 Además, nuestra certificación está avalada por el INESPO: que es la Institución educativa No. 1 en México en Desarrollo Organizacional y Gestión del Cambio. | Imágenes de la INESPO | | 5" |

| | | | | |
|-----|---|---|--|----|
| | 06 Nos encantaría que formarás parte de nuestra comunidad de agentes de cambio, integrada por un creciente número de ejecutivos y consultores pertenecientes a empresas nacionales e internacionales. | Stock corporativo | | 5" |
| CTA | 07 Contáctanos para que juntos logremos llevar a cabo la transformación que las organizaciones necesitan, con nuestra metodología de Gestión del Cambio Inteligente iChange. | Imágenes de contacto Logo animado de iChange | | 5" |

Anexo B. Guion técnico de video publicitario para campaña de Facebook Ads

GUIÓN TÉCNICO – CAMPAÑA iDO

| Bloq. | Contenido | Aspectos | Animaciones |
|-------------------|--|--|--|
| Gancho | Si te dedicas o estás interesado en el Desarrollo Organizacional, NECESITAS conocer iDO , la primera metodología de Desarrollo Inteligente en toda Latinoamérica. | 1. Stock empresarial 2. Logo de iDO 3. Latam | Motion del logo iDO "Desarrollo Organizacional" "1ª en Latinoamérica" |
| Desarrollo | 02 iDO es una metodología innovadora para la mejora de las organizaciones, que está enfocada en aumentar su efectividad, considerando el bienestar de las personas y de los equipos de trabajo. | 1. Imágenes de iDO 2. Imágenes de oficinistas contentos 3. Oficinistas trabajando 4. Edificios corporativos | 1. Motion del Logo iDO 2. "Efectividad" 3. "Bienestar" - "PERSONAS" - "EQUIPOS" |
| | 03 Es una certificación en Desarrollo Organizacional de 24 horas en línea, distribuidas en 6 sesiones, en donde aprenderás a explorar y mejorar 4 terrenos | 1. Imágenes de cursos 2. | "CERTIFICACIÓN" - "24 horas en 6 sesiones" 2. "Online" 3. "4 Terrenos: 1) Individual 2) Grupal 3) Cultural 4) Ecosistema" |

| | | | |
|------------|--|--|--|
| | organizacionales: individual, grupal, cultural y ecosistema. | | |
| | 04 Con este programa, no solo aprenderás a diseñar estrategias, sino que también podrás realizar diagnósticos, planeación de acciones y evaluación de resultados, mediante nuestro sistema virtual único, que contiene 12 herramientas digitales. | 1. Presentación de la metodología 2. Grabación del sistema | 1. Motion de la metodología 2. "Diagnóstico" 3. "Planeación" 4. "Evaluación" |
| | 05 iDO fue diseñada por la alianza iTEAM , la cual está conformada por un grupo de expertos en Desarrollo Organizacional y Gestión del Cambio. Nuestro programa está acreditado por el Instituto de Estudios de Posgrado en Ciencias y Humanidades " INESPO ", la institución No. 1 en Desarrollo Organizacional en México. | 1. Equipo iTeams 2. Organizaciones de cada uno | - "iTEAM" - Motion de los integrantes: - Recortar fotos en PS - Animar CVs en recuadros - Añadir orgs a las que pertenecen - "Acreditado" - "Nº 1 en México" |
| CTA | Si quieres adelantarte al futuro y ser el próximo agente de cambio que toda organización necesita, contáctanos y te guiaremos paso a paso para que seas de los pioneros en aplicar nuestra novedosa metodología de Desarrollo Organizacional Inteligente, iDO . | 1. Imágenes tecnológicas 2. Ciudades futuristas 3. Personas trabajando | - "Ser agente de cambio" - "PIONERO" 3. "Datos de contacto" 2. Motion del logo iDO |