

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador

Departamento de Economía, Ambiente y Territorio

Convocatoria 2022 - 2024

Tesis para obtener el título de Maestría en Economía y Gestión Estratégica de Micro,  
Pequeñas y Medianas Empresas

PLAN DE NEGOCIOS DE CONSULTORA EN COMUNICACIÓN

Lojano Guevara Juan Carlos

Asesor: Jácome Estrella Hugo De Jesús

Lectores: Falconí Benítez Fander, Fernández Sastre Juan

Quito, abril de 2025

## Índice de contenidos

<b>Resumen .....</b>	<b>8</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo 1. Análisis del entorno .....</b>	<b>11</b>
1.1. Fuerzas macroeconómicas .....	11
1.1.1. Condiciones del mercado global .....	11
1.1.2. Infraestructura económica.....	12
1.1.3. Mercado de capital .....	13
1.2. Fuerzas del Mercado .....	13
1.2.1. Segmentos de mercado .....	13
1.2.2. Necesidades y demandas .....	15
1.3. Fuerzas de la industria .....	15
1.3.1. Proveedores y otros actores de la cadena de valor .....	15
1.3.2. Inversores .....	16
1.3.3. Competidores .....	16
1.3.4. Nuevos jugadores .....	17
1.3.5. Productos y servicios sustitutos.....	17
1.4. Tendencias Clave .....	18
1.4.1. Tendencias legales/normativas.....	18
1.4.2. Tendencias sociales y culturales .....	18
1.4.3. Tendencias tecnológicas.....	19
1.4.4. Tendencias Socioeconómicas.....	19
<b>Capítulo 2. Evaluación FODA .....</b>	<b>20</b>
<b>Capítulo 3. Propuesta de modelo de negocio.....</b>	<b>62</b>
3.1. Metodología.....	62

3.2. Análisis CANVAS .....	62
3.2.1. Propuesta de Valor .....	62
3.2.2. Segmentos de Clientes .....	63
3.3. Estrategias para gestionar las relaciones.....	64
3.4. Mecanismos de fidelización .....	65
3.5. Canales de distribución.....	66
3.6. Relaciones con los clientes .....	66
3.7. Fuentes de ingresos.....	66
3.8. Recursos clave .....	67
3.9. Actividades clave.....	67
3.10. Socios clave .....	68
3.11. Estructura de costos .....	69
3.14. Lienzo CANVAS.....	70
3.15. Análisis económico y financiero .....	71
3.15.1. Departamento de comunicación empresarial .....	71
3.15.2. Departamento de comunicación política.....	76
3.15.3. Departamento de comunicación para el desarrollo .....	80
3.15.4. Departamento de comunicación para la educación.....	82
<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>85</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>88</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>91</b>

## Lista de ilustraciones

### Tablas

Tabla. 1. Encuesta realizada al público interno de Image Market .....	91
Tabla. 2. Encuesta realizada al público externo de Image Market (Clientes) .....	92
Tabla 2 1. Fortalezas y debilidades (Público interno).....	35
Tabla 2. 2. Oportunidades y amenazas (Público externo).....	56
Tabla 3. 1. Fuentes de ingreso .....	67
Tabla 3. 2. Lista de socios clave.....	68
Tabla 3. 3. Lista de la estructura de costos.....	69
Tabla 3. 4. Lienzo CANVAS Image Market.....	70
Tabla 3. 5. Servicios de páginas web .....	71
Tabla 3. 6. Escenarios posibles .....	72
Tabla 3. 7. Curso dirigido a emprendedores .....	74
Tabla 3. 8. Escenarios Curso dirigido a emprendedores .....	75
Tabla 3. 9. Ingresos y gastos proyecto Alfa Politics .....	76
Tabla 3. 10. Escenarios curso de liderazgo .....	77
Tabla 3. 11. Ingresos y gastos parroquias informadas .....	78
Tabla 3. 12. Escenarios curso de liderazgo .....	79
Tabla 3. 13. Campañas de comunicación para ONGs y proyectos de desarrollo .....	80
Tabla 3. 14. Escenarios campañas de comunicación para ONGs y proyectos de desarrollo	81
Tabla 3. 15. EduMarketing: Estrategias de comunicación para el progreso educativo ..	82
Tabla 3. 16. Escenario EduMarketing: Estrategias de comunicación para el progreso educativo .....	84

**Gráficos**

Gráfico 2. 1. Respuesta 1 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 20

Gráfico 2. 2. Respuesta 2 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 21

Gráfico 2. 3. Respuesta 3 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 22

Gráfico 2. 4. Respuesta 4 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 23

Gráfico 2. 5. Respuesta 5 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 24

Gráfico 2. 6. Respuesta 6 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 25

Gráfico 2. 7. Respuesta 7 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 26

Gráfico 2. 8. Respuesta 8 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 27

Gráfico 2. 9. Respuesta 9 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 28

Gráfico 2. 10. Respuesta 10 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 29

Gráfico 2. 11. Respuesta 11 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 30

Gráfico 2. 12. Respuesta 12 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 31

Gráfico 2. 13. Respuesta 13 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 32

Gráfico 2. 14. Respuesta 14 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 33

Gráfico 2. 15. Respuesta 15 de la encuesta interna. Organizational Health Index ..... 34

Gráfico 2. 16. Respuesta 1 de la encuesta externa. Service Quality ..... 40

Gráfico 2. 17. Respuesta 2 de la encuesta externa. Service Quality ..... 41

Gráfico 2. 18. Respuesta 3 de la encuesta externa. Service Quality ..... 42

Gráfico 2. 19. Respuesta 4 de la encuesta externa. Service Quality ..... 43

Gráfico 2. 20. Respuesta 5 de la encuesta externa. Service Quality ..... 44

Gráfico 2. 21. Respuesta 6 de la encuesta externa. Service Quality ..... 45

Gráfico 2. 22. Respuesta 7 de la encuesta externa. Service Quality ..... 46

Gráfico 2. 23. Respuesta 8 de la encuesta externa. Service Quality ..... 47

Gráfico 2. 24. Respuesta 9 de la encuesta externa. Service Quality ..... 48

Gráfico 2. 25. Respuesta 10 de la encuesta externa. Service Quality ..... 49

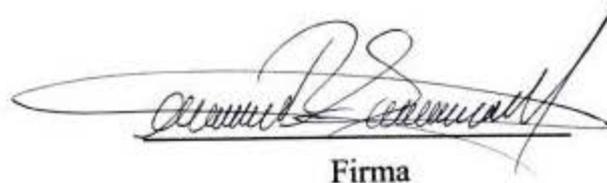
Gráfico 2. 26. Respuesta 11 de la encuesta externa. Service Quality .....	50
Gráfico 2. 27. Respuesta 12 de la encuesta externa. Service Quality .....	51
Gráfico 2. 28. Respuesta 13 de la encuesta externa. Service Quality .....	52
Gráfico 2. 29. Respuesta 14 de la encuesta externa. Service Quality .....	53
Gráfico 2. 30. Respuesta 15 de la encuesta externa. Service Quality .....	54
Gráfico 2. 31. Respuesta 16 de la encuesta externa. Service Quality .....	55
Gráfico 2. 32. Marca de la empresa .....	94
Gráfico 2. 33. Programa empres.....	95
Gráfico 2. 34. Primera campaña publicitaria pagada.....	96
Gráfico 2. 35. Publicidad orgánica .....	97
Gráfico 2. 36. Publicidad orgánica .....	98

## **Declaración de cesión de derecho de publicación de la tesis**

Yo, Juan Carlos Lojano Guevara, autor de la tesis titulada “Plan de negocios de consultora en comunicación”, declaro que la obra es de mi exclusiva autoría, que la he elaborado para obtener el título de maestría, concedido por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador.

Cedo a la FLACSO Ecuador los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, bajo la licencia Creative Commons 3.0 Ecuador (CC BY-NC-ND 3.0 EC), para que esta universidad la publique en su repositorio institucional, siempre y cuando el objetivo no sea obtener un beneficio económico.

Quito, abril de 2025



Firma

Juan Carlos Lojano Guevara

## **Resumen**

El objetivo principal de este plan de negocios es posicionar a Image Market como una consultora líder en comunicación estratégica, ofreciendo soluciones personalizadas para sectores como la política, desarrollo social, empresas y educación, incorporando el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y Big Data para optimizar estos servicios y mejorar la personalización y segmentación de los mismos. Es así que, a través de la metodología CANVAS, se realiza un análisis integral de la empresa, destacando su propuesta de valor y las oportunidades identificadas a partir de encuestas aplicadas tanto al público interno como externo. A su vez, los resultados de las encuestas revelaron aspectos clave sobre la salud organizacional y la calidad del servicio. Internamente, el Organizational Health Index mostró que el 83.3% de los colaboradores considera clara la visión estratégica de la empresa y un 100% percibe que la organización se adapta rápidamente a los cambios. Sin embargo, también se identificaron oportunidades de mejora en la claridad de los roles y la eficiencia de los procesos. Externamente, la encuesta SERVQUAL destacó que el 52.2% de los clientes califica como excelente la apariencia de las instalaciones y el 60.9% percibe los recursos tecnológicos de la empresa como actualizados, aunque existe margen para mejorar en áreas como la resolución de problemas y la rapidez en la respuesta. En este contexto, es de importancia comprender ¿Cuáles son las percepciones y expectativas de los diferentes segmentos de clientes sobre los servicios de comunicación estratégica, cómo influyen estas en la propuesta de valor de Image Market, y de qué manera el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y Big Data puede optimizar estos servicios para satisfacer mejor las necesidades de los clientes? Por su parte, la propuesta de valor de Image Market se basa en ofrecer estrategias de comunicación adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, empleando tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial. Esto no solo permite mejorar la empatía hacia las necesidades de los clientes, sino que también posiciona a la empresa como una solución integral y personalizada. Esta personalización es crucial en un entorno competitivo, ya que mejora la satisfacción del cliente y la retención, contribuyendo al crecimiento sostenido y al éxito de la consultora en el mercado ecuatoriano.

## **Introducción**

El presente plan de negocios tiene como objetivo consolidar a Image Market como una consultora líder en comunicación estratégica en el mercado ecuatoriano, ofreciendo servicios especializados para sectores como la política, las empresas, el desarrollo social y la educación, incorporando el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y Big Data para optimizar estos servicios y mejorar la personalización y segmentación de los mismos, de tal forma que, se examina el entorno macroeconómico y las condiciones actuales del mercado, con el fin de identificar las oportunidades y desafíos que enfrenta la empresa en su proceso de posicionamiento, por lo cual, se recurre a la metodología CANVAS para visualizar de manera integral los componentes clave del modelo de negocio, incluyendo los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los recursos estratégicos y las actividades esenciales para su funcionamiento. A la luz de lo anterior, surge la pregunta de investigación: ¿Cuáles son las percepciones y expectativas de los diferentes segmentos de clientes sobre los servicios de comunicación estratégica, cómo influyen estas en la propuesta de valor de Image Market, y de qué manera el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y Big Data puede optimizar estos servicios para satisfacer mejor las necesidades de los clientes?

En el Capítulo 1, se aborda un análisis detallado de las fuerzas macroeconómicas y de mercado que influyen en el desarrollo de la comunicación estratégica en Ecuador, por lo cual, se exploran variables como el crecimiento económico, la infraestructura nacional, el mercado de capitales y la disponibilidad de recursos, todos ellos determinantes para comprender cómo las organizaciones pueden adaptarse a los cambios en el entorno económico, asimismo, este análisis proporciona una visión clara de cómo estos factores macroeconómicos impactan la inversión en comunicación, y cómo Image Market puede aprovechar estas dinámicas para mejorar su posicionamiento en el sector.

Por otro lado, en el Capítulo 2, se presenta una evaluación FODA basada en los resultados obtenidos a partir de encuestas aplicadas tanto al público interno como externo de la empresa. En el caso del público interno, se utiliza la encuesta Organizational Health Index (OHI), que revela una percepción positiva en relación con la claridad de la visión estratégica y la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios, sin embargo, se identifican áreas de mejora en cuanto a la definición de roles y la eficiencia de los procesos, mientras tanto, la encuesta SERVQUAL aplicada al público externo pone de manifiesto que, aunque los clientes valoran la calidad de los recursos tecnológicos y las instalaciones, existe una percepción de falta de consistencia en la rapidez de respuesta y la resolución de problemas.

Es así que, respondiendo a la pregunta del presente trabajo de tesis, que consiste en analizar las percepciones y expectativas de los diferentes segmentos de clientes sobre los servicios de comunicación estratégica, los resultados han denotado que, aunque hay una valoración positiva de la calidad de las instalaciones y el equipo, también existe una percepción de que se pueden realizar mejoras significativas, además, la mayoría de los clientes considera que los recursos físicos y tecnológicos son actuales y visualmente atractivos, pero se identifica un deseo de innovación continua, en cuanto a la limpieza y el orden, aunque son bien valorados, también hay espacio para elevar aún más estos estándares, lo que resalta la importancia de mantener altos niveles de calidad, respecto a la capacidad de la empresa para cumplir con sus promesas, se evidencian inconsistencias que podrían afectar la confianza del cliente, mientras que, aunque muchos clientes expresan satisfacción con los servicios recibidos, un segmento significativo se siente insatisfecho, lo que subraya la necesidad de que Image Market implemente mejoras en la atención al cliente y la personalización del servicio. Estas necesidades, identificadas mediante un ejercicio de investigación social científica, se abordarán desde un modelo CANVAS, un método utilizado para diseñar y visualizar modelos de negocio de manera efectiva, este enfoque permitirá desglosar los elementos clave que componen la propuesta de valor de Image Market.

En el Capítulo 3, se expone la propuesta de modelo de negocio mediante la metodología CANVAS, donde se destaca que la personalización de las soluciones de comunicación estratégica constituye el pilar fundamental de Image Market, por lo cual, la propuesta de valor se ajusta de manera precisa a las necesidades específicas de cada cliente, sea en el ámbito político, empresarial, social o educativo, además, se subraya el uso de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, lo que permite optimizar las estrategias de comunicación, mejorando así la satisfacción del cliente y garantizando una mayor efectividad en los servicios ofrecidos, con ello, Image Market asegura su competitividad en un mercado dinámico y en constante evolución.

En lo que respecta a los resultados económicos y financieros, se evidencia que la consultora es financieramente viable y rentable, puesto que los ingresos provienen de diversas fuentes como el desarrollo de páginas web, talleres para emprendedores, cursos de liderazgo político y campañas de sensibilización para ONGs, por lo cual, incluso en los escenarios más conservadores, los ingresos superan los costos operativos, lo que confirma la estabilidad financiera de la empresa, además, este análisis sugiere que Image Market, si bien no se encuentra posicionada, requiere, con el fin de llegar a ser líder dentro del mercado de la

comunicación estratégica, de un crecimiento sostenido, pudiendo llegar así a nuevos clientes, ello como consecuencia de los nuevos servicios que se vayan planteando en el tiempo.

El Capítulo 4 se enfoca en el análisis detallado de los aspectos económicos y financieros del negocio, lo que permite confirmar que la estructura de costos e ingresos de la empresa está diseñada para asegurar su sostenibilidad, de tal manera, se demuestra que Image Market no solo es capaz de generar los ingresos necesarios para cubrir sus costos operativos, sino que también obtiene un margen de beneficio significativo, a su vez, este análisis permite identificar áreas clave donde se pueden realizar optimizaciones para aumentar la eficiencia y rentabilidad de los procesos, lo que resulta fundamental para el crecimiento y expansión del negocio en el largo plazo.

De tal manera, el plan de negocios que se presenta, ofrece una hoja de ruta clara para que Image Market se consolide como una consultora de comunicación estratégica de referencia en Ecuador, por lo cual, la combinación de una propuesta de valor personalizada, el uso de tecnologías avanzadas y una estructura financiera sólida, permite a la empresa enfrentar los desafíos del sector con confianza, asimismo, la capacidad de adaptación y flexibilidad que se propone en el modelo de negocio garantiza que Image Market esté en una posición ventajosa para aprovechar las oportunidades de crecimiento que el mercado ecuatoriano presenta, contribuyendo así al éxito sostenido de la empresa.

## **Capítulo 1. Análisis del entorno**

En el contexto global actual, la digitalización y la automatización están transformando significativamente la comunicación estratégica. Las empresas se enfrentan al desafío de adaptar sus métodos y plataformas para alcanzar efectivamente a sus audiencias. La inteligencia artificial (IA) y el análisis de Big Data han permitido automatizar procesos y personalizar campañas en tiempo real, mejorando la segmentación de audiencias y la eficiencia de las estrategias de marketing. Las consultoras de comunicación que no adopten estas tecnologías avanzadas podrían quedarse atrás en un mercado cada vez más competitivo, por lo que Image Market debe centrarse en aprovechar estas tecnologías para no solo responder a las necesidades actuales, sino también anticipar las futuras demandas del mercado global.

### **1.1. Fuerzas macroeconómicas**

#### **1.1.1. Condiciones del mercado global**

En el contexto global actual, la digitalización y la automatización están transformando significativamente la comunicación estratégica, lo que implica que las empresas se enfrentan al desafío de adaptar sus métodos y plataformas para alcanzar efectivamente a sus audiencias, así, según Global Industry Analysts (2023), el gasto en publicidad digital ha superado al de los medios tradicionales, destacando el auge de plataformas como redes sociales, motores de búsqueda y servicios de streaming, además, la inteligencia artificial y el análisis de grandes datos han permitido automatizar procesos y personalizar campañas en tiempo real, mejorando la segmentación de audiencias y la eficiencia de las estrategias de marketing, por lo tanto, las consultoras de comunicación que no adopten estas tecnologías podrían quedarse atrás en un mercado cada vez más competitivo, por lo cual, Image Market debe centrarse en aprovechar estas tecnologías avanzadas para responder no solo a las necesidades actuales sino también anticipar las futuras demandas del mercado global.

En primera instancia, Olmedo (2018) destaca que, aunque el desempleo se ha mantenido relativamente estable globalmente, el empleo adecuado ha disminuido desde diciembre de 2014, y el subempleo ha crecido desde 2012, con un aumento notable en diciembre de 2015, esto sugiere que las condiciones del mercado laboral están empeorando, lo que podría ser una oportunidad para Image Market para ofrecer servicios que mejoren la comunicación de valor y las oportunidades de empleo para las empresas locales.

En Ecuador, el mercado laboral ha enfrentado retos significativos, marcados por un aumento

en la informalidad y el desempleo, lo que resalta la necesidad de estrategias de comunicación que mejoren la visibilidad y operatividad de las pequeñas y medianas empresas afectadas (INEC 2023). A su vez, la juventud ecuatoriana enfrenta barreras significativas para acceder a empleos adecuados, lo que subraya la oportunidad para desarrollar campañas orientadas a la capacitación y la inclusión laboral.

El análisis sobre la competitividad en Ecuador enfatiza la importancia de la innovación y la tecnología para mejorar la posición del país en el índice global de competitividad, este estudio identifica áreas clave donde Ecuador necesita mejorar para aumentar su atractivo como destino de inversión (Uzcátegui, Pérez y Solano 2017), presentando una oportunidad significativa para Image Market de asesorar a empresas locales en la integración de nuevas tecnologías y prácticas innovadoras en sus estrategias de negocio.

Dado el cambio global hacia la digitalización de la publicidad y la preferencia creciente por contenidos breves y audiovisuales, especialmente en dispositivos móviles, Image Market puede jugar un papel clave en guiar a las empresas ecuatorianas hacia la adaptación efectiva de sus mensajes a plataformas como TikTok, Instagram y YouTube, esta adaptación es necesaria para mantener relevancia ante las audiencias modernas y aprovechar las oportunidades que estas plataformas ofrecen para la creación de contenido de alta calidad y relevancia (Statista 2023).

Por lo tanto, para Image Market, capitalizar estos cambios implica no solo adaptarse a las nuevas tecnologías sino también liderar en la creación de contenido relevante y en la implementación de estrategias de comunicación innovadoras que respondan tanto a las tendencias globales como a las necesidades específicas del mercado ecuatoriano, esto requiere una comprensión profunda de los desafíos locales y una integración efectiva de soluciones tecnológicas avanzadas, estableciendo a la empresa como líder en el ámbito de la comunicación estratégica en Ecuador.

### **1.1.2. Infraestructura económica**

La infraestructura tecnológica en Ecuador sigue siendo un desafío importante para la expansión y competitividad de las empresas. Aunque la conectividad a Internet ha mejorado en las principales ciudades, aún existen brechas significativas en las zonas rurales. Big Data puede ser clave para Image Market al identificar segmentos desatendidos y optimizar el uso de recursos para maximizar el alcance en estas áreas. A medida que se expanda la conectividad y mejoren las infraestructuras, Image Market debe preparar sus estrategias para

utilizar tecnologías avanzadas que puedan superar estos desafíos.

### **1.1.3. Mercado de capital**

El mercado de capital es fundamental para el crecimiento y expansión de las empresas de comunicación, en Ecuador, sin embargo, las pymes enfrentan desafíos importantes para acceder a financiamiento adecuado que les permita modernizar sus operaciones o invertir en tecnología avanzada. El acceso limitado a capital puede ser una amenaza significativa para consultoras como Image Market, que requieren inversiones en plataformas tecnológicas, software de automatización y análisis de datos para competir eficazmente en el mercado, según el Banco Central del Ecuador (2023), las tasas de interés se han mantenido relativamente estables, lo que podría facilitar el acceso al crédito, pero la disponibilidad de financiamiento sigue siendo limitada, especialmente para empresas emergentes que buscan escalar sus operaciones.

No obstante, también existe una oportunidad para las empresas que logren demostrar un retorno claro sobre la inversión, especialmente en un sector como el de la comunicación estratégica, que ha mostrado un crecimiento constante a nivel global, la implementación de tecnologías emergentes como la IA y el Big Data, permite mejorar la eficiencia y personalización de las campañas de marketing, lo cual puede ser un incentivo atractivo para potenciales inversores interesados en sectores creativos y tecnológicos, para Image Market, el desafío será no solo acceder a estas fuentes de financiamiento, sino también utilizar el capital de manera estratégica para implementar soluciones tecnológicas que le permitan diferenciarse en un mercado altamente competitivo (PwC 2023).

## **1.2. Fuerzas del Mercado**

### **1.2.1. Segmentos de mercado**

El análisis de los segmentos de mercado en Ecuador revela oportunidades claras para Image Market. En el mercado de la comunicación política, por ejemplo, Image Market puede diferenciarse al ofrecer soluciones personalizadas mediante el uso de IA y Big Data para gestionar campañas políticas y mejorar la comunicación entre candidatos y votantes. A pesar de la competencia de grandes agencias como Publicis Ecuador y DDB Ecuador, que dominan este segmento, Image Market tiene la oportunidad de aprovechar las tecnologías emergentes para ofrecer un enfoque más ágil y personalizado, lo que le permitirá destacarse en nichos específicos.

**Política:** En el ámbito de la política ecuatoriana, la existencia de deficiencias como la ingobernabilidad y, la necesidad de una comunicación más efectiva se presenta como oportunidades para los servicios estratégicos de comunicación, con lo cual, las campañas políticas, la gestión de la reputación y la conexión directa con los ciudadanos son aspectos cruciales que pueden beneficiarse de soluciones innovadoras en comunicación, a esto se suma otras áreas como el planteamiento de nuevos paradigmas, por medio de los cuales se permita el desarrollo político del país.

**Desarrollo social:** En los entornos urbanos y suburbanos, numerosas comunidades experimentan carencias que requieren una atención específica, como tal, es de importancia abordar estas necesidades no satisfechas mediante una comunicación estratégica. En ese sentido, se proponen iniciativas sociales hasta proyectos de desarrollo comunitario, basados en la capacidad de transmitir mensajes efectivos que, se conviertan en un pilar fundamental para generar un impacto positivo y satisfacer las demandas sociales de las comunidades. En este contexto, como empresa consultora nos comprometemos a utilizar la experiencia en comunicación estratégica, para impulsar el cambio, facilitar el diálogo y contribuir al bienestar de las comunidades, trabajando de la mano con ellas para construir un futuro más sólido y equitativo.

**Empresas:** En un escenario donde los microemprendimientos están en pleno auge y el índice de emprendimientos es notablemente alto en Ecuador, la búsqueda de destacarse en un mercado competitivo se vuelve crucial, es por ello que, en este contexto, los servicios de comunicación estratégica, se erigen como la clave para construir una identidad de marca sólida, alcanzar nuevos clientes y diferenciarse de manera efectiva en un entorno empresarial dinámico. Es así que, desde image market estamos comprometidos en colaborar con los microemprendimientos, brindándoles las herramientas y estrategias de comunicación necesarias para impulsar su presencia en el mercado y fortalecer su posición en la realidad empresarial. Cabe mencionar que, para poder brindar este servicio, nos sustentamos en la destrucción creativa, permitiendo así la innovación y el cambio radical dentro de las antiguas estructuras teóricas de carácter económico y empresarial.

**Educación:** La intención de image market dentro del contexto académico es la de mejorar la comunicación educativa, para ello se busca implementar una comunicación clara y efectiva, por ende, se propondrá un modelo de comunicación educativo que pueda contribuir significativamente a la transmisión de mensajes educativos, la promoción de programas y la construcción de una reputación

positiva, ello desde una dialéctica, en donde se fomente una transformación y redefinición del sistema educativo, cambiando los actuales paradigmas educacionales, metodológicos y pedagógicos, ello desde un sentido crítico de la realidad.

### **1.2.2. Necesidades y demandas**

Cada uno de estos segmentos presenta necesidades específicas que requieren una atención personalizada, en el sector de la comunicación política, las campañas requieren una gestión eficaz de la reputación, además de la capacidad de transmitir mensajes claros y coherentes a través de múltiples plataformas, en años electorales, esto es crucial para ganar la confianza del electorado, mientras que en el sector empresarial, las pymes enfrentan el desafío de diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo, lo que aumenta la demanda de servicios que les permitan construir una identidad sólida, gestionar sus redes sociales y atraer nuevos clientes (Latinobarómetro 2023).

En el caso de las instituciones educativas, la necesidad de mejorar su visibilidad y atraer estudiantes está en constante crecimiento, lo que genera una mayor demanda de campañas que promuevan sus programas y fortalezcan su reputación, para Image Market, es importante adaptar sus servicios para satisfacer estas demandas de manera eficaz, ofreciendo soluciones integrales y personalizadas para cada segmento de mercado, así como utilizar tecnologías emergentes como la IA para optimizar las campañas y garantizar un mayor impacto en el público objetivo (Statista 2022).

El mercado ecuatoriano de comunicación está compuesto por varias agencias que ofrecen servicios tanto a pequeñas empresas como a grandes corporaciones. Las principales agencias, como Publicis Ecuador y DDB Ecuador, ya tienen una fuerte infraestructura y una cartera de clientes amplia, lo que representa una amenaza significativa para Image Market. Sin embargo, Image Market puede aprovechar el uso de IA y Big Data para ofrecer soluciones de comunicación más personalizadas y dirigidas a nichos específicos, algo que muchas agencias grandes no están haciendo de manera tan efectiva. Al enfocarse en la personalización y segmentación avanzada de sus servicios, Image Market puede destacarse como un líder en la oferta de comunicación estratégica adaptada a las necesidades particulares de sus clientes.

## **1.3. Fuerzas de la industria**

### **1.3.1. Proveedores y otros actores de la cadena de valor**

En la industria de la comunicación estratégica, los proveedores de tecnología y los

proveedores de servicios creativos son actores esenciales en la cadena de valor, la relación con proveedores que ofrezcan tecnología avanzada, como software de automatización y plataformas de análisis de datos, es crucial para mejorar la oferta de Image Market y asegurar que sus campañas sean efectivas y estén bien dirigidas, según Gartner (2023), las empresas que logran establecer alianzas estratégicas con proveedores de tecnología pueden mejorar significativamente su capacidad de personalización y su eficiencia operativa, permitiendo así un mayor impacto en el mercado.

Además, los proveedores de servicios creativos, como productoras audiovisuales, agencias de diseño gráfico y equipos de desarrollo digital, juegan un papel fundamental en la ejecución de campañas integrales, para Image Market, es esencial establecer relaciones sólidas con estos proveedores para garantizar que sus campañas no solo sean tecnológicamente avanzadas, sino también visualmente atractivas y creativamente impactantes, la colaboración eficaz con estos actores de la cadena de valor puede marcar la diferencia entre una campaña de éxito y una que no logre captar la atención del público objetivo (Gartner 2023).

### **1.3.2. Inversores**

La capacidad de atraer inversores interesados en el sector de la comunicación estratégica es un factor clave para el crecimiento de empresas como Image Market, en particular, la innovación en el uso de la IA y el Big Data ha captado la atención de inversores globales que buscan capitalizar en el crecimiento de industrias tecnológicas, según PwC (2023), las empresas que logran incorporar estas tecnologías en sus estrategias de comunicación pueden mejorar no solo su eficiencia, sino también la personalización de sus servicios, lo que se traduce en un retorno de inversión más atractivo para los inversores.

Para Image Market, la clave para atraer capital será demostrar cómo la adopción de estas tecnologías puede generar beneficios tangibles tanto para los clientes como para la propia empresa, al mismo tiempo, será fundamental utilizar el capital de manera estratégica para invertir en tecnología avanzada y en la formación de su personal, asegurando que la empresa esté preparada para competir a nivel tanto local como global en un mercado cada vez más exigente y digitalizado (PwC 2023).

### **1.3.3. Competidores**

La competencia en el mercado de la comunicación estratégica en Ecuador es intensa, con grandes agencias como Publicis Ecuador y DDB Ecuador liderando el mercado. Estas agencias tienen la infraestructura necesaria para ofrecer una amplia gama de servicios, pero

tienden a ofrecer soluciones más estandarizadas. Esto abre una ventana de oportunidad para Image Market, que puede diferenciarse mediante la implementación de IA y Big Data en la personalización de las campañas de comunicación, algo que muchas de estas grandes agencias aún no explotan completamente. Image Market puede captar clientes que busquen soluciones más específicas, ofreciendo servicios de comunicación que se ajusten a las demandas particulares de cada cliente.

#### **1.3.4. Nuevos jugadores**

El sector de la comunicación estratégica en Ecuador sigue siendo atractivo para nuevos jugadores, especialmente aquellos que estén dispuestos a adoptar tecnologías vanguardistas y enfoques creativos, en un mercado donde la innovación es clave, las nuevas empresas que ofrezcan soluciones diferenciadas, como la adopción de IA, pueden ganar rápidamente participación de mercado, según Deloitte (2023), las tecnologías emergentes no solo ofrecen ventajas en términos de eficiencia, sino que también permiten a las empresas captar nuevos clientes mediante la personalización masiva de las estrategias de comunicación.

Para Image Market, la llegada de nuevos competidores puede representar tanto una amenaza como una oportunidad, si bien es cierto que aumentará la competencia, también existe la posibilidad de colaborar con estos nuevos actores, estableciendo alianzas estratégicas que permitan a ambas partes beneficiarse del crecimiento del sector, al mismo tiempo, será crucial que Image Market se mantenga actualizada en cuanto a las últimas tendencias tecnológicas, asegurando que pueda ofrecer a sus clientes soluciones innovadoras que marquen la diferencia en un mercado altamente competitivo (Deloitte 2023).

#### **1.3.5. Productos y servicios sustitutos**

En el ámbito de la comunicación estratégica, los productos sustitutos incluyen plataformas de comunicación masiva y servicios de relaciones públicas más genéricos que no ofrecen el mismo nivel de personalización que una agencia especializada como Image Market puede proporcionar, estas plataformas, aunque suelen ser más baratas, tienden a ser menos efectivas en términos de resultados porque carecen de la capacidad para personalizar las estrategias según las necesidades específicas de cada cliente, según HubSpot (2023), esta falta de adaptabilidad es una ventaja competitiva para Image Market, que puede posicionarse como una empresa que ofrece soluciones hechas a medida para cada uno de sus clientes.

No obstante, es importante que Image Market siga mejorando y adaptando sus servicios para mantenerse competitiva frente a estos sustitutos, la clave está en mostrar a los clientes cómo la

personalización y el uso de tecnologías avanzadas, como la IA, pueden generar un mayor retorno sobre la inversión en comparación con las soluciones más genéricas, de esta forma, Image Market podrá consolidar su posición en el mercado y minimizar el impacto de estos productos sustitutos (HubSpot 2023).

## **1.4. Tendencias Clave**

### **1.4.1. Tendencias legales/normativas**

La regulación de la comunicación digital y la protección de datos, claves en la industria de la comunicación estratégica, se ven influenciadas en Ecuador por la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2022), que exige a las empresas implementar sistemas robustos para asegurar la privacidad y seguridad de los datos de los usuarios. No adherirse a estas normativas puede acarrear sanciones legales y erosionar la confianza del consumidor, perjudicando la reputación empresarial. Para Image Market, adaptarse rápidamente a estas normativas no solo evita penalizaciones, sino que también ofrece una oportunidad de diferenciarse al adoptar prácticas avanzadas de seguridad de datos y cumplir rigurosamente con la legislación, posicionándose así como un socio confiable y aumentando la confianza de sus clientes en un contexto donde la seguridad y la privacidad son cada vez más valoradas.

### **1.4.2. Tendencias sociales y culturales**

Las tendencias sociales y culturales han generado un cambio significativo en las expectativas del público hacia las empresas, en particular, el aumento en la demanda de responsabilidad social y prácticas sostenibles ha transformado la manera en que las organizaciones comunican sus valores, las empresas que logran integrar estos valores en sus campañas de comunicación estarán mejor posicionadas para captar audiencias más conscientes, según Edelman (2023), los consumidores valoran cada vez más la transparencia, la sostenibilidad y el compromiso social de las marcas con las que interactúan, lo que significa que aquellas empresas que no se alineen con estos principios corren el riesgo de perder relevancia.

Para Image Market, esta tendencia representa una oportunidad para ofrecer servicios de comunicación que resalten el compromiso social y ético de sus clientes, ayudándoles a conectarse con sus audiencias de una manera más auténtica y significativa, al adaptar sus estrategias de comunicación para reflejar estos valores, la empresa no solo fortalecerá sus relaciones con los clientes existentes, sino que también atraerá a nuevas empresas interesadas en promover su imagen de marca bajo un enfoque de responsabilidad social (Edelman 2023).

### **1.4.3. Tendencias tecnológicas**

El uso de la inteligencia artificial ha revolucionado el sector de la comunicación, permitiendo a las empresas optimizar sus campañas y personalizar los mensajes en tiempo real, la capacidad de analizar grandes volúmenes de datos mediante algoritmos de IA permite a las empresas ajustar sus estrategias de manera más eficiente, lo que incrementa tanto la relevancia como el impacto de las campañas, según McKinsey & Company (2023), la adopción de IA no solo mejora la segmentación de las audiencias, sino que también permite automatizar procesos que anteriormente requerían de mucho tiempo y recursos.

Para Image Market, la adopción de IA representa una oportunidad estratégica para mejorar la personalización de sus servicios y ofrecer campañas más dirigidas y eficaces, al utilizar esta tecnología, la empresa puede analizar el comportamiento del usuario, identificar patrones y ajustar sus estrategias en función de datos en tiempo real, lo que aumentará la efectividad de sus campañas y generará un mayor retorno de inversión para sus clientes (McKinsey & Company 2023).

### **1.4.4. Tendencias Socioeconómicas**

Las tendencias socioeconómicas también están remodelando el panorama de la comunicación estratégica, especialmente con el crecimiento del trabajo remoto y la demanda de nuevas herramientas de comunicación digital, con el aumento del teletrabajo, las empresas deben ajustar sus estrategias de comunicación interna y externa para adaptarse a un entorno laboral más disperso, según The World Bank (2022), la comunicación eficiente entre equipos distribuidos es clave para mantener la productividad y la cohesión del equipo, lo que significa que las empresas de comunicación deben ofrecer soluciones que faciliten la colaboración en línea.

Para Image Market, esta tendencia implica una oportunidad de ofrecer soluciones de comunicación digital que mejoren la colaboración entre equipos y optimicen la productividad, ya sea mediante el uso de herramientas colaborativas avanzadas o la implementación de plataformas de gestión de proyectos que permitan una mejor organización y seguimiento de tareas, al adaptarse a estas nuevas demandas, la empresa podrá posicionarse como un proveedor clave de servicios de comunicación para empresas que operan bajo modelos de trabajo remoto y flexible (The World Bank 2022).

## Capítulo 2. Evaluación FODA

Los datos que han permitido tener un acercamiento directo con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas han sido obtenidos a través de encuestas validadas realizadas tanto al público interno, formado por colaboradores y socios de Image Market, como al público externo, compuesto por nuestros clientes.

En el caso del público interno, se encuestó a 6 colaboradores utilizando la Encuesta de Salud Organizacional entendida como Organizational Health Index (OHI) de McKinsey & Company, una herramienta flexible y validada que permite evaluar múltiples dimensiones clave como el liderazgo, la alineación estratégica, la cultura organizacional y las capacidades internas, proporcionando una visión clara de la efectividad organizacional, especialmente en un grupo de liderazgo pequeño como el de Image.

Por otro lado, para el público externo, se envió la encuesta SERVQUAL (Service Quality) a 27 clientes, de los cuales 23 respondieron, esta encuesta, ampliamente validada a nivel internacional, mide la calidad del servicio en cinco dimensiones críticas: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, comparando las expectativas de los clientes con su percepción real del servicio recibido por parte de Image Market, es así que la encuesta permitió identificar brechas y áreas de mejora, ayudando a continuar elevando los estándares de calidad y a alinear mejor los servicios con las expectativas de los clientes de Image Market. A la postre de lo mencionado y, con el fin de poder dar cabida al análisis FODA se presentan los resultados y sus respectivos análisis.

**Gráfico 2. 1. Respuesta 1 de la encuesta interna. Organizational Health Index**



Elaborado por el autor.

### Interpretación:

El gráfico correspondiente al público interno, basado en la Encuesta de Salud Organizacional (OHI) de McKinsey & Company, muestra que la mayoría de los colaboradores, un 83,3%, califica la claridad de la visión y dirección estratégica de la organización como “muy clara”, lo que sugiere que existe un fuerte consenso sobre la transparencia y efectividad con la que se comunica la estrategia organizacional, además, un 16,7% de los colaboradores la considera “clara”, lo que indica que, aunque la percepción general es positiva, hay una pequeña proporción que no ve la visión tan claramente definida como los demás, es fundamental que la organización continúe reforzando la comunicación de su visión y dirección estratégica, asegurando que todos los miembros del equipo estén completamente alineados y comprendan claramente los objetivos y la dirección en los que la organización se dirige, de manera que no queden dudas sobre el rumbo estratégico de la empresa.

### Gráfico 2. 2. Respuesta 2 de la encuesta interna. Organizational Health Index



Elaborado por el autor.

### Interpretación:

Los datos de este gráfico indican que un 83,3% de los colaboradores está totalmente de acuerdo en que los líderes de la organización comunican eficazmente las metas y objetivos estratégicos, lo que sugiere que la gran mayoría del equipo percibe una comunicación clara y efectiva por parte del liderazgo, esta alta valoración es crucial para asegurar que todos los colaboradores estén alineados con los objetivos de la organización y comprendan su papel en la consecución de estos objetivos, sin embargo, un 16,7% de los encuestados está de acuerdo, lo que, aunque sigue siendo positivo, podría reflejar que hay margen para mejorar la claridad

y la frecuencia de la comunicación estratégica, es importante que la organización continúe reforzando sus esfuerzos en comunicación para garantizar que todos los miembros del equipo se sientan plenamente informados y alineados con las metas y objetivos de la organización.

### Gráfico 2. 3. Respuesta 3 de la encuesta interna. Organizational Health Index



Elaborado por el autor.

#### Interpretación:

Este gráfico muestra que un 83,3% de los colaboradores describe la capacidad de los líderes para inspirar y motivar al equipo como “muy alta”, lo que refleja una percepción muy positiva del liderazgo dentro de la organización, esta alta valoración indica que la mayoría de los colaboradores se siente motivada e inspirada por la dirección que proporcionan sus líderes, lo cual es crucial para mantener un equipo comprometido y productivo, por otro lado, un 16,7% califica esta capacidad como “alta”, lo que sugiere que aunque la percepción es generalmente positiva, hay una pequeña fracción del equipo que podría percibir margen para una mayor motivación e inspiración por parte del liderazgo, es importante que la organización continúe fortaleciendo estas habilidades de liderazgo para asegurar que todos los colaboradores se sientan igualmente inspirados y motivados a contribuir al éxito colectivo.

## Gráfico 2. 4. Respuesta 4 de la encuesta interna. Organizational Health Index

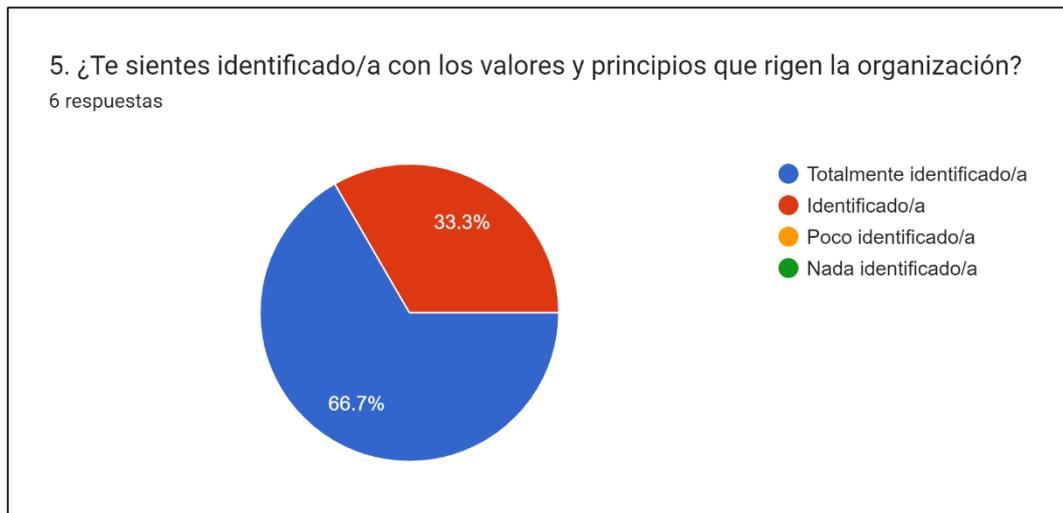


Elaborado por el autor.

### Interpretación:

Los resultados de este gráfico muestran que un 83,3% de los colaboradores considera que la cultura organizacional fomenta “mucho” la colaboración y el trabajo en equipo, lo que indica que la gran mayoría del equipo percibe un entorno altamente colaborativo, esta percepción positiva es crucial para el desarrollo de un ambiente de trabajo cohesivo y eficiente, ya que la colaboración es fundamental para el éxito colectivo, sin embargo, un 16,7% de los encuestados siente que la cultura organizacional fomenta “bastante” la colaboración, lo que sugiere que, aunque en general la percepción es muy favorable, existe un pequeño margen para fortalecer aún más estos aspectos colaborativos, es importante que la organización continúe promoviendo y reforzando las prácticas que fomentan la colaboración y el trabajo en equipo, asegurando que todos los miembros se sientan plenamente apoyados y comprometidos en un entorno colaborativo.

## Gráfico 2. 5. Respuesta 5 de la encuesta interna. Organizational Health Index

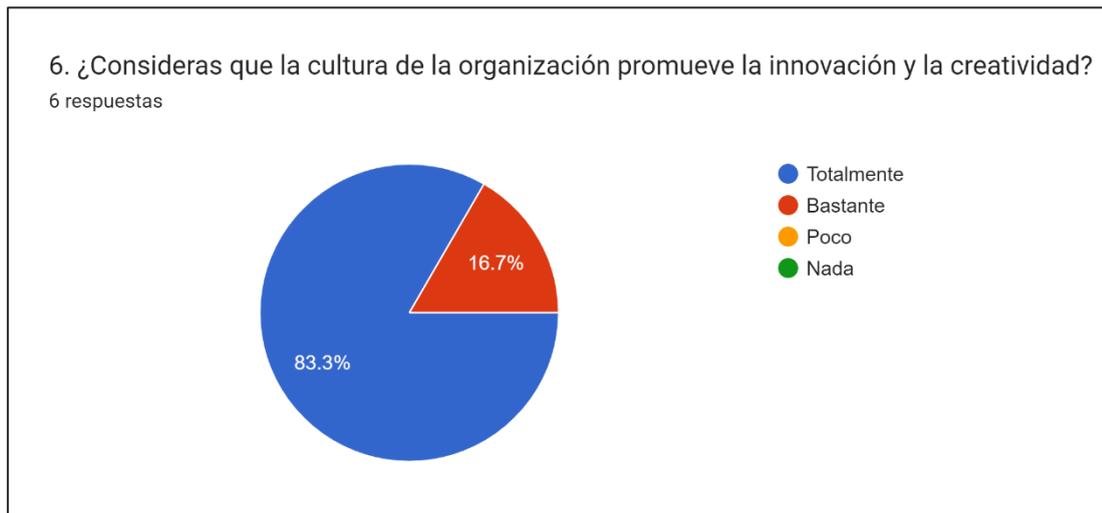


Elaborado por el autor.

### Interpretación:

En relación con la identificación de los colaboradores con los valores y principios que rigen la organización, este gráfico muestra que un 66,7% se siente “totalmente identificado/a”, lo que refleja un alto nivel de alineación entre los empleados y la cultura organizacional, este fuerte sentido de pertenencia es fundamental para mantener un equipo cohesionado y motivado, además, un 33,3% de los colaboradores se siente “identificado/a”, lo que sugiere que, aunque la mayoría tiene una conexión positiva con los valores de la organización, existe una oportunidad para profundizar aún más este vínculo, es esencial que la organización continúe cultivando y comunicando sus valores y principios, asegurando que todos los miembros del equipo se sientan plenamente identificados y comprometidos con la misión y visión de la empresa.

## Gráfico 2. 6. Respuesta 6 de la encuesta interna. Organizational Health Index

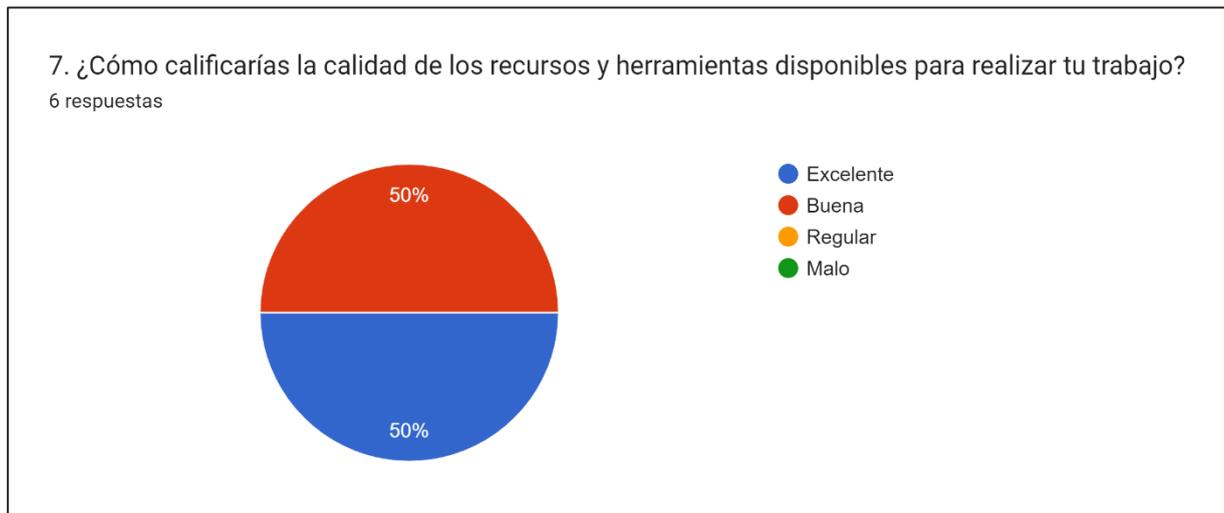


Elaborado por el autor.

### Interpretación:

Este gráfico refleja que un 83,3% de los colaboradores considera que la cultura de la organización “totalmente” promueve la innovación y la creatividad, lo que sugiere que la mayoría del equipo percibe un entorno que incentiva activamente la generación de ideas nuevas y la búsqueda de soluciones creativas, además, un 16,7% de los encuestados opina que la organización promueve “bastante” la innovación y la creatividad, lo que indica que, aunque la percepción general es muy positiva, existe un pequeño margen para fortalecer aún más estos aspectos, es crucial que la organización continúe fomentando un ambiente que no solo permita, sino que también impulse la creatividad y la innovación, asegurando que todos los colaboradores se sientan capacitados y motivados para contribuir con ideas innovadoras y creativas en su trabajo diario.

## Gráfico 2.7. Respuesta 7 de la encuesta interna. Organizational Health Index

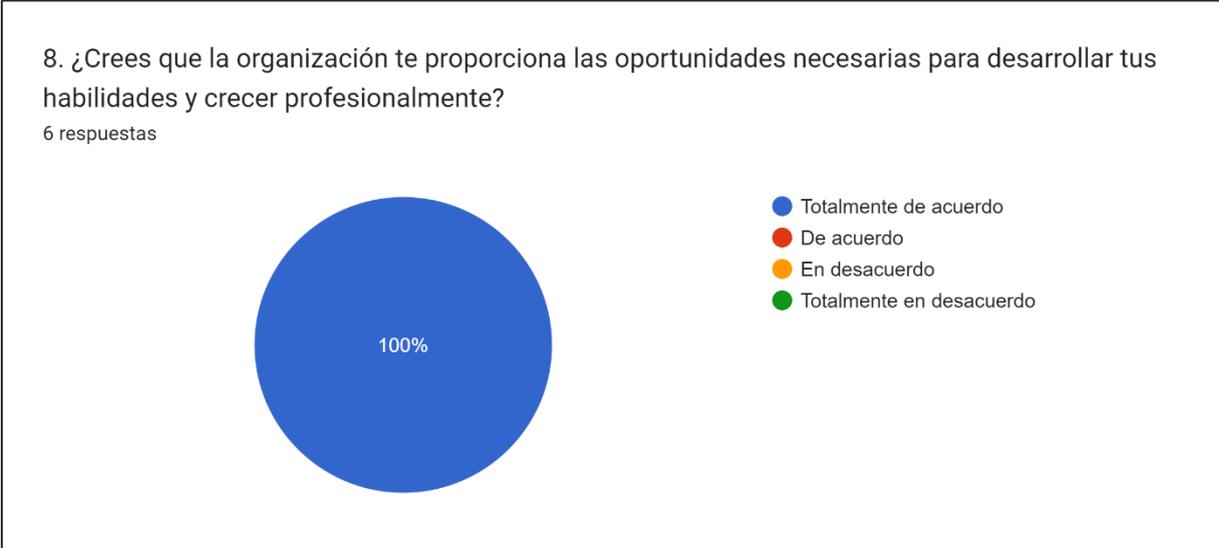


Elaborado por el autor.

### Interpretación:

En cuanto a la calidad de los recursos y herramientas disponibles para realizar el trabajo, este gráfico muestra que la opinión de los colaboradores está dividida, con un 50% calificándola como “excelente” y el otro 50% como “buena”, lo que sugiere que, aunque todos los encuestados tienen una percepción positiva de los recursos disponibles, hay espacio para mejoras adicionales que podrían elevar esta percepción de buena a excelente para todo el equipo, esta división también indica que, si bien la organización ya está proporcionando recursos de calidad, sería beneficioso explorar qué aspectos específicos podrían ser optimizados para asegurar que todos los colaboradores sientan que tienen acceso a herramientas y recursos de la más alta calidad, lo cual es esencial para mantener y mejorar la productividad y satisfacción en el trabajo.

**Gráfico 2.8. Respuesta 8 de la encuesta interna. Organizational Health Index**

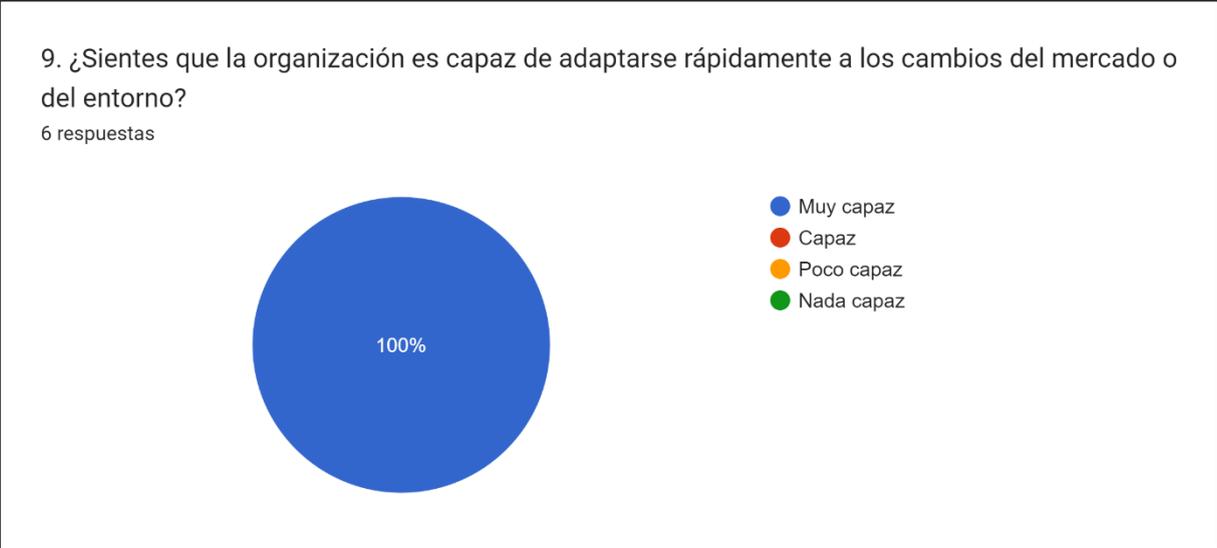


Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

El gráfico revela un consenso absoluto entre los colaboradores, con un 100% de ellos “totalmente de acuerdo” en que la organización les proporciona las oportunidades necesarias para desarrollar sus habilidades y crecer profesionalmente, esta unanimidad es un indicativo muy positivo de que la empresa está cumpliendo eficazmente con su responsabilidad de fomentar el desarrollo y crecimiento profesional de su equipo, esta percepción unánime refuerza la idea de que las políticas y programas de desarrollo profesional implementados por la organización están alineados con las expectativas y necesidades de los colaboradores, lo que es esencial para mantener un equipo motivado, comprometido y en constante evolución.

**Gráfico 2. 9. Respuesta 9 de la encuesta interna. Organizational Health Index**



Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

En cuanto a la capacidad de la organización para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado o del entorno, el gráfico muestra un acuerdo unánime entre los colaboradores, con un 100% calificando a la organización como “muy capaz”, este resultado es un claro indicio de que el equipo confía plenamente en la agilidad y capacidad de respuesta de la empresa ante las dinámicas cambiantes del mercado, esta percepción positiva es fundamental para asegurar que la organización pueda mantener su competitividad y relevancia en un entorno siempre en evolución, reflejando una cultura organizacional que valora la adaptabilidad y la resiliencia, lo que es crucial para el éxito a largo plazo.

**Gráfico 2. 10. Respuesta 10 de la encuesta interna. Organizational Health Index**

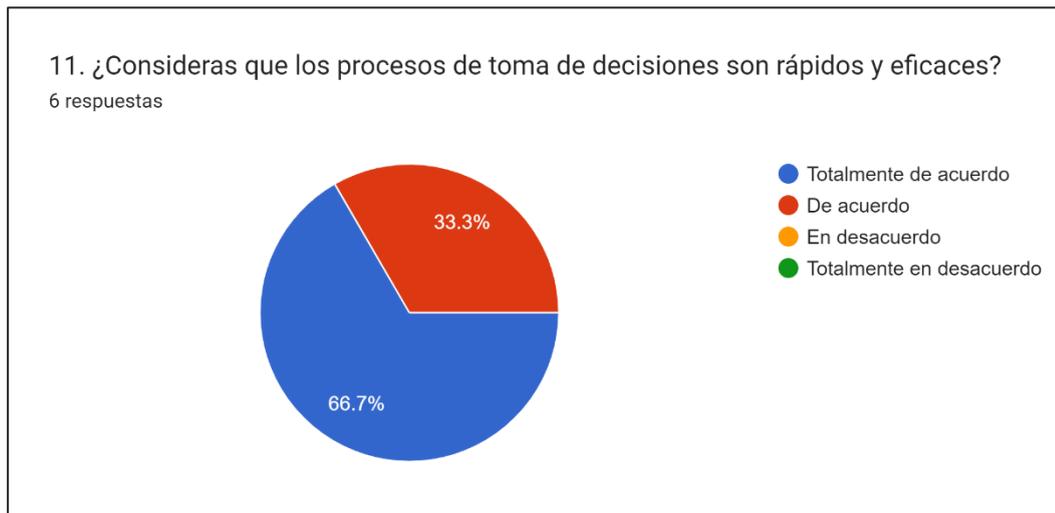


Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

En lo que respecta a la eficiencia de los procesos internos para la planificación y ejecución de proyectos, el gráfico refleja una división equitativa de opiniones entre los colaboradores, con un 50% calificando los procesos como “muy eficientes” y el otro 50% como “eficientes”, esto sugiere que, si bien todos los colaboradores reconocen que los procesos internos son efectivos, existe una oportunidad para elevar el nivel de eficiencia percibido, asegurando que más colaboradores consideren estos procesos como altamente eficientes, esta paridad en las respuestas también indica que la organización ya tiene una base sólida, pero que podría beneficiarse de ajustes o mejoras adicionales para optimizar aún más la planificación y ejecución de proyectos, lo que podría llevar a una mayor satisfacción y eficacia operativa en el futuro.

## Gráfico 2. 11. Respuesta 11 de la encuesta interna. Organizational Health Index



Elaborado por el autor.

### Interpretación:

En cuanto a la percepción sobre la rapidez y eficacia de los procesos de toma de decisiones, el gráfico muestra que un 66,7% de los colaboradores está “totalmente de acuerdo” en que estos procesos son rápidos y eficaces, lo que indica una fuerte confianza en la agilidad y efectividad de la toma de decisiones dentro de la organización, además, un 33,3% está “de acuerdo”, lo que sugiere que, aunque la mayoría tiene una percepción positiva, existe un margen para mejorar y alcanzar una mayor eficiencia en la toma de decisiones, este resultado sugiere que la organización ya cuenta con una base sólida en cuanto a sus procesos de decisión, pero podría beneficiarse de optimizaciones adicionales que aseguren que todos los colaboradores perciban estos procesos como rápidos y altamente eficaces.

**Gráfico 2. 12. Respuesta 12 de la encuesta interna. Organizational Health Index**

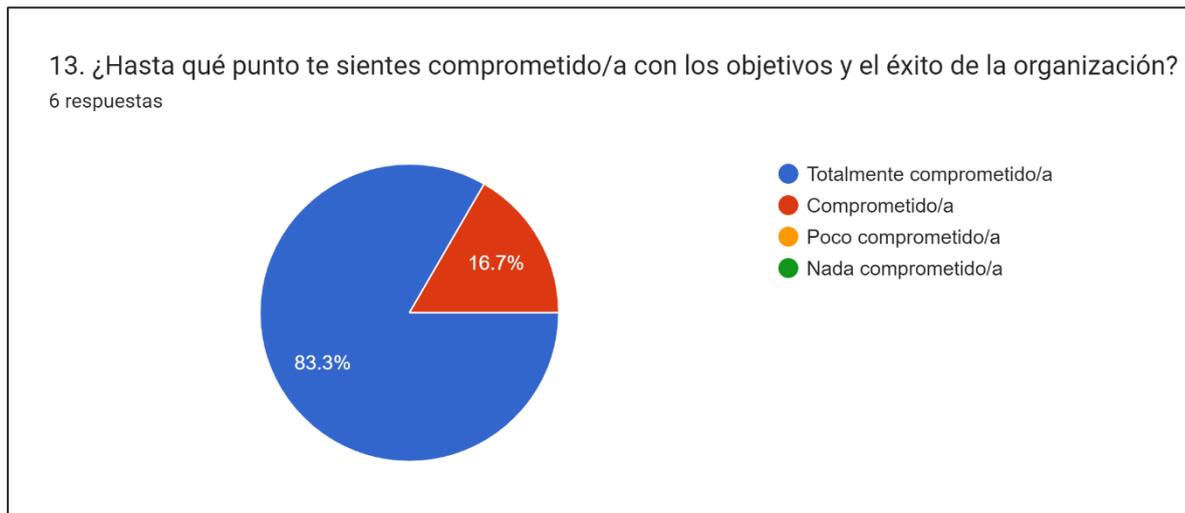


Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

Este gráfico indica que un 66,7% de los colaboradores considera que los roles y responsabilidades dentro de la organización están “muy claros”, lo que refleja una percepción generalizada de que la estructura organizacional está bien definida y comunicada, además, un 33,3% de los encuestados califica los roles como “claros”, lo que sugiere que, aunque la mayoría tiene una buena comprensión de sus responsabilidades, existe un pequeño margen de mejora para garantizar una claridad aún mayor, esta percepción es crucial para el funcionamiento eficaz de la organización, ya que roles y responsabilidades bien definidos son esenciales para evitar confusiones y asegurar que todos los miembros del equipo puedan cumplir sus funciones de manera eficiente y coordinada.

## Gráfico 2. 13. Respuesta 13 de la encuesta interna. Organizational Health Index

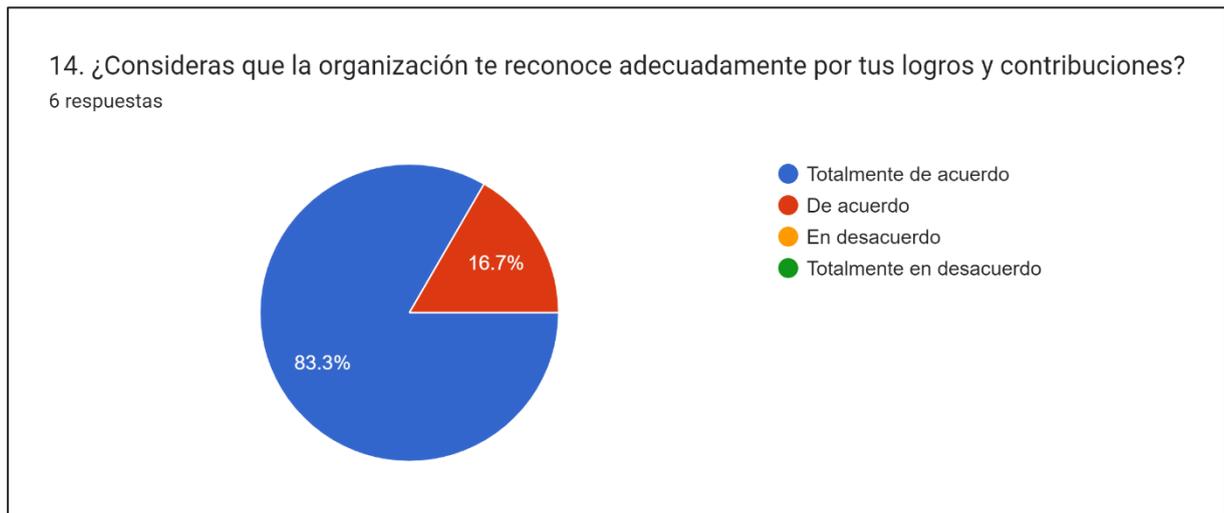


Elaborado por el autor.

### Interpretación:

En cuanto al nivel de compromiso con los objetivos y el éxito de la organización, este gráfico muestra que un 83,3% de los colaboradores se siente “totalmente comprometido/a”, lo que indica un alto grado de implicación y lealtad hacia los objetivos de la empresa, además, un 16,7% se siente “comprometido/a”, lo que sugiere que, aunque la gran mayoría está altamente comprometida, aún hay una pequeña proporción del equipo que podría beneficiarse de iniciativas adicionales para fortalecer su nivel de compromiso, este resultado es un indicativo positivo del ambiente laboral y la cultura organizacional, y resalta la importancia de seguir cultivando un entorno que fomente y mantenga un fuerte compromiso con el éxito colectivo de la organización.

## Gráfico 2. 14. Respuesta 14 de la encuesta interna. Organizational Health Index

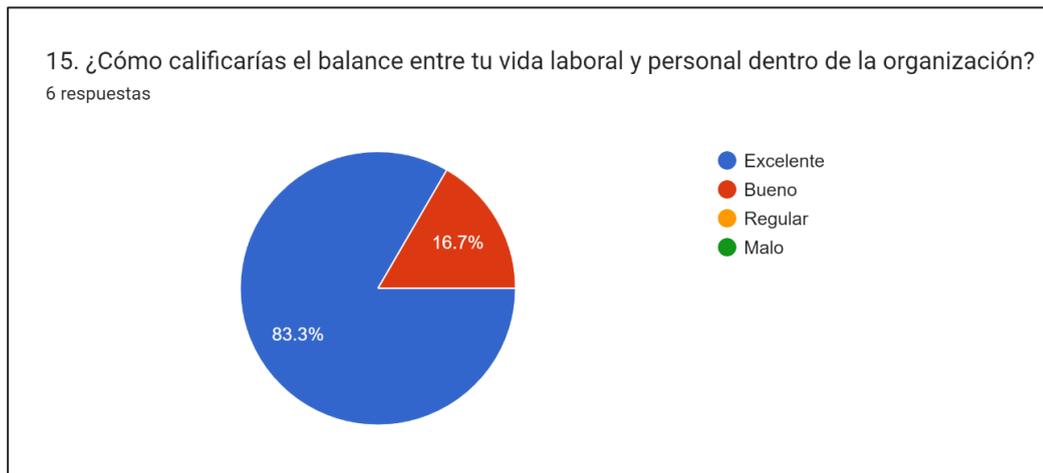


Elaborado por el autor.

### Interpretación:

Este gráfico refleja que un 83,3% de los colaboradores está “totalmente de acuerdo” en que la organización les reconoce adecuadamente por sus logros y contribuciones, lo que sugiere que la mayoría del equipo se siente valorado y reconocido por su trabajo, adicionalmente, un 16,7% está “de acuerdo”, lo que indica que, aunque la percepción general es positiva, hay una pequeña proporción de colaboradores que podría sentir que el reconocimiento podría ser aún más visible o frecuente, asegurar que todos los empleados se sientan plenamente valorados es crucial para mantener la motivación y el compromiso, por lo que es recomendable que la organización continúe reforzando sus esfuerzos en reconocer y celebrar los logros y contribuciones de todos los miembros del equipo.

## Gráfico 2. 15. Respuesta 15 de la encuesta interna. Organizational Health Index



Elaborado por el autor.

### Interpretación:

Este gráfico muestra que un 83,3% de los colaboradores califica como “excelente” el balance entre su vida laboral y personal dentro de la organización, lo que indica que la mayoría del equipo se siente satisfecho con la manera en que la empresa apoya este equilibrio, además, un 16,7% lo califica como “bueno”, lo que sugiere que, aunque la percepción general es muy positiva, aún hay espacio para realizar ajustes que puedan mejorar aún más este aspecto, es importante que la organización continúe promoviendo políticas y prácticas que faciliten un balance saludable entre el trabajo y la vida personal, ya que este equilibrio es esencial para el bienestar y la satisfacción de los empleados, lo que a su vez contribuye a un entorno laboral más productivo y armonioso.

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta se da cabida a la exposición de las fortalezas y debilidades, ello con el fin de contar con un panorama que permitirá el adecuado desarrollo del modelo CANVAS.

**Tabla 2 1. Fortalezas y debilidades (Público interno)**

<b>Categoría</b>	<b>Aspecto Evaluado</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Plan de Acción</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Plan de Acción</b>
<b>Visión Estratégica</b>	Claridad de la visión y dirección estratégica	Existe consenso sobre la claridad de la visión estratégica (83.3%)	Continuar con sesiones de retroalimentación trimestral para alinear constantemente a los colaboradores	Un pequeño porcentaje no ve la visión tan clara (16.7%)	Mejorar la comunicación de la visión estratégica mediante talleres de alineación para todo el equipo
<b>Comunicación</b>	Eficacia en la comunicación de metas y objetivos	Los líderes comunican eficazmente los objetivos (83.3%)	Implementar reuniones periódicas para monitorear y actualizar los avances hacia las metas	Margen para mejorar la claridad de la comunicación estratégica (16.7%)	Aumentar la frecuencia de comunicación sobre metas y asegurar que todos los colaboradores estén informados
<b>Liderazgo</b>	Capacidad para inspirar y motivar al equipo	Alta valoración del liderazgo inspirador (83.3%)	Ofrecer talleres de liderazgo para mejorar aún más las habilidades de motivación e inspiración	Pequeño margen para mejorar la motivación e inspiración (16.7%)	Fortalecer las habilidades de liderazgo mediante capacitación continua y retroalimentación

<b>Cultura Organizacional</b>	Colaboración y trabajo en equipo	El entorno es percibido como altamente colaborativo (83.3%)	Crear espacios de trabajo colaborativo interdepartamental, como proyectos conjuntos y días de colaboración	Pequeño margen para fomentar más la colaboración (16.7%)	Promover actividades que fortalezcan la colaboración entre departamentos y equipos
<b>Valores Organizacionales</b>	Identificación con los valores de la organización	Fuerte sentido de pertenencia entre los colaboradores (66.7%)	Continuar cultivando y comunicando los valores y principios organizacionales	Hay margen para profundizar en la identificación con los valores (33.3%)	Reforzar la comunicación y alineación de los valores organizacionales mediante actividades y eventos corporativos
<b>Innovación</b>	Promoción de la innovación y creatividad	La cultura promueve activamente la innovación y creatividad (83.3%)	Fomentar la participación en proyectos innovadores y la generación de ideas nuevas	Margen para fortalecer la promoción de la innovación (16.7%)	Desarrollar programas específicos que impulsen la innovación y creatividad entre los colaboradores

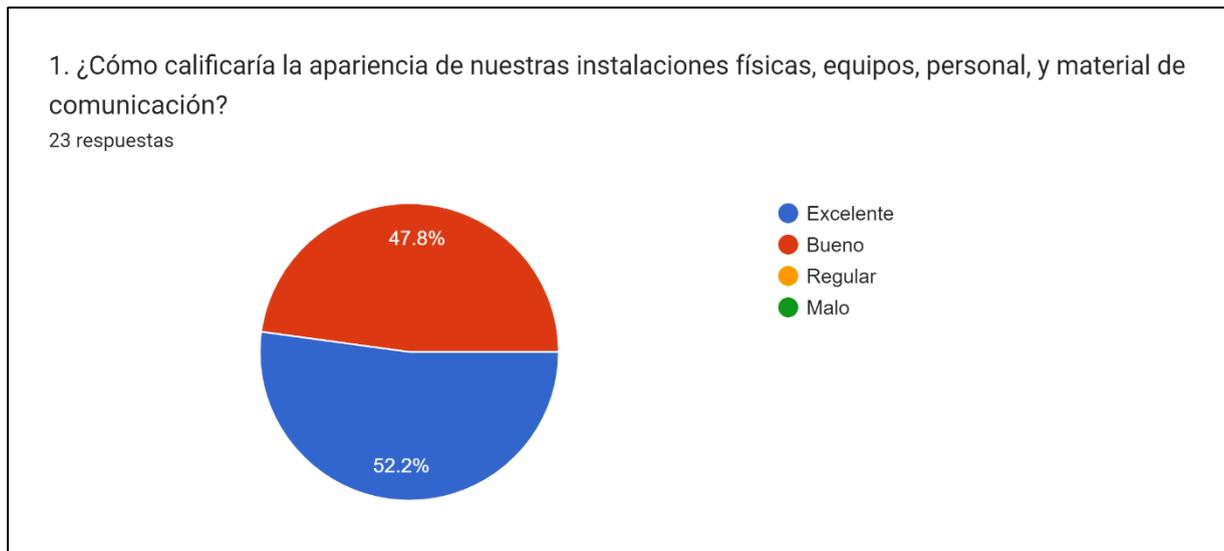
<b>Recursos Disponibles</b>	Calidad de los recursos y herramientas	Percepción positiva de los recursos disponibles (50% califica como "excelente")	Explorar mejoras en los recursos y herramientas para elevar la percepción de todos los colaboradores	Un 50% de los colaboradores percibe los recursos como "buenos" y no como excelentes	Realizar una evaluación interna para identificar áreas de mejora en los recursos y herramientas disponibles
<b>Desarrollo Profesional</b>	Oportunidades para desarrollo profesional	Unanimidad en la percepción de que la empresa fomenta el crecimiento profesional (100%)	Continuar ofreciendo oportunidades de desarrollo y capacitación profesional	—	—
<b>Adaptabilidad</b>	Adaptabilidad a cambios en el mercado	Todos los colaboradores perciben a la organización como muy capaz de adaptarse a los cambios (100%)	Mantener la flexibilidad organizacional, fomentando la resiliencia y la innovación en la planificación de proyectos	—	—

<b>Toma de Decisiones</b>	Rapidez y eficacia de la toma de decisiones	Los colaboradores perciben agilidad en la toma de decisiones (66.7%)	Optimizar los procesos de toma de decisiones con un enfoque más estructurado	Un margen del equipo considera que la toma de decisiones podría ser más rápida y eficaz (33.3%)	Establecer mecanismos más rápidos y eficaces para la toma de decisiones, y reducir la burocracia interna
<b>Roles y Responsabilidades</b>	Claridad en roles y responsabilidades	Percepción positiva de roles bien definidos (66.7%)	Mantener claridad y transparencia en la definición de roles dentro de la organización	Un margen pequeño no percibe la claridad total de roles (33.3%)	Revisar y mejorar la descripción de roles, responsabilidades y la estructura organizacional para una mayor claridad
<b>Reconocimiento</b>	Reconocimiento adecuado por logros	Percepción mayoritaria de un reconocimiento adecuado (83.3%)	Continuar reforzando el reconocimiento formal de logros y contribuciones de los colaboradores	Algunos colaboradores consideran que el reconocimiento podría ser más visible o	Crear un sistema de reconocimiento mensual más formalizado para celebrar los logros de todo el equipo

				frecuente (16.7%)	
<b>Balance Trabajo-Vida</b>	Equilibrio entre vida personal y laboral	Satisfacción con el equilibrio entre la vida laboral y personal (83.3%)	Mantener políticas que promuevan el equilibrio entre la vida personal y laboral, para mantener la satisfacción general	Algunos colaboradores perciben que el equilibrio es "bueno", pero no excelente (16.7%)	Revisar y ajustar políticas de trabajo flexible y bienestar para mejorar el equilibrio vida-trabajo de todos los colaboradores

Elaborado por el autor.

**Gráfico 2. 16. Respuesta 1 de la encuesta externa. Service Quality**

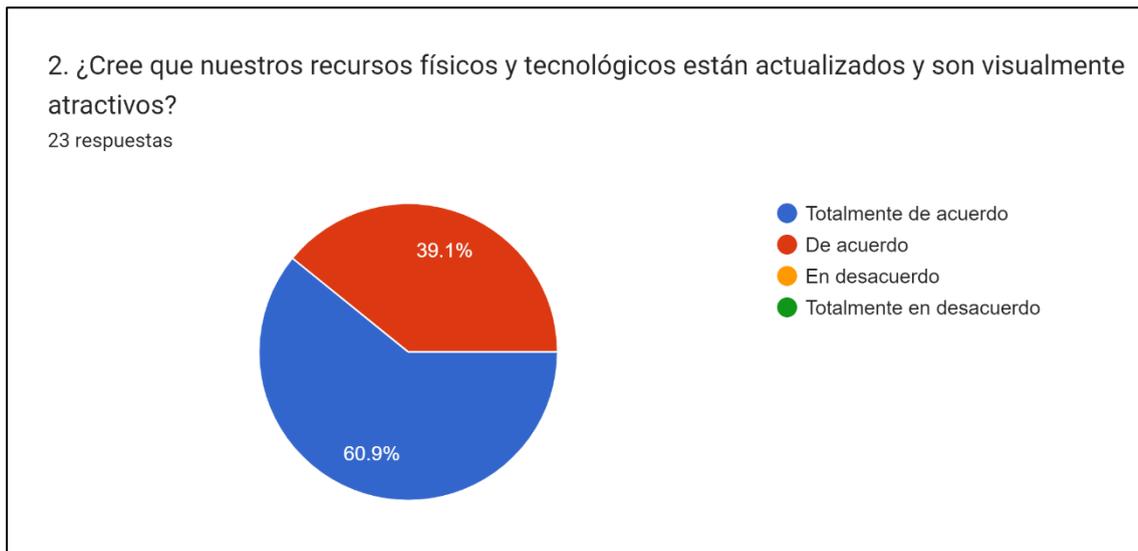


Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

El análisis del gráfico refleja que la mayoría de los clientes que respondieron, con un 52,2%, califica la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal, y material de comunicación de la empresa como excelente, lo que indica que más de la mitad de los clientes perciben un alto nivel de calidad en estos aspectos tangibles del servicio, sin embargo, un 47,8% de los clientes lo califica como bueno, lo que sugiere que, si bien la mayoría tiene una percepción positiva, existe un segmento significativo que considera que hay espacio para mejorar en la presentación y el mantenimiento de estos recursos, es importante, por lo tanto, que la empresa continúe fortaleciendo estos elementos para mantener y aumentar la satisfacción del cliente, garantizando que todos perciban una experiencia visual y de servicio que esté a la altura de sus expectativas.

**Gráfico 2. 17. Respuesta 2 de la encuesta externa. Service Quality**



Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

En referencia a la pregunta 2, se observa que un 60,9% de los clientes que respondieron están totalmente de acuerdo en que los recursos físicos y tecnológicos de la empresa están actualizados y son visualmente atractivos, lo cual indica que una clara mayoría de los clientes percibe que la empresa mantiene sus instalaciones y equipos en un estado moderno y estéticamente agradable, sin embargo, un 39,1% de los clientes están de acuerdo, lo que sugiere que aunque no hay una disconformidad significativa, existe una proporción considerable de clientes que podrían ver espacio para mejoras adicionales en estos aspectos, por lo tanto, es fundamental que la empresa continúe invirtiendo en la actualización y mejora de sus recursos físicos y tecnológicos para asegurar que todos los clientes tengan una percepción consistentemente positiva de la calidad visual y funcional de los mismos.

**Gráfico 2. 18. Respuesta 3 de la encuesta externa. Service Quality**



Elaborado por el autor.

### **Interpretación:**

En relación a la pregunta 3, se aprecia que un 60,9% de los clientes describe la limpieza y el orden en las instalaciones de la empresa como muy buena, lo que indica que la mayoría de los clientes tiene una percepción altamente positiva respecto a estos aspectos fundamentales para una experiencia agradable, sin embargo, un 39,1% de los clientes califica la limpieza y el orden como buena, lo que sugiere que aunque no hay críticas negativas, hay margen para alcanzar un nivel de excelencia aún mayor en este ámbito, por lo tanto, es recomendable que la empresa continúe manteniendo y mejorando sus estándares de limpieza y orden para asegurar que todos los clientes tengan una experiencia consistentemente superior en sus instalaciones.

**Gráfico 2. 19. Respuesta 4 de la encuesta externa. Service Quality**

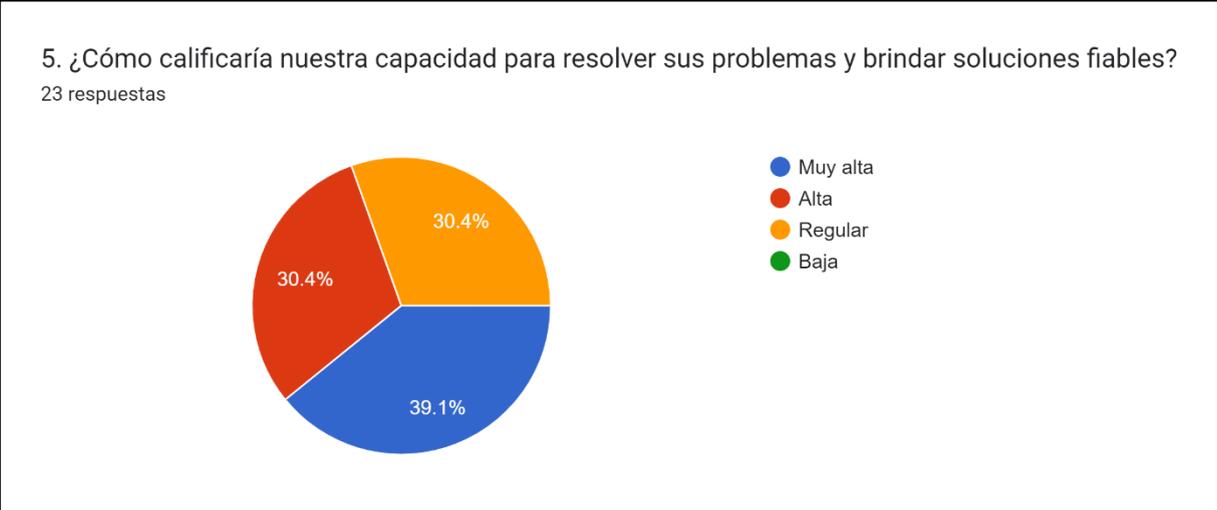


Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

En cuanto a la pregunta 4, se observa que un 39,1% de los clientes indica que la empresa siempre cumple con sus promesas en cuanto a la entrega de servicios, lo que refleja un nivel considerable de fiabilidad percibida, además, un 34,8% de los clientes señala que la empresa casi siempre cumple con sus promesas, lo que sugiere que, aunque la mayoría de los clientes tiene una experiencia positiva, existe un margen de mejora para alcanzar una consistencia aún mayor, sin embargo, un 26,1% menciona que la empresa solo a veces cumple con sus promesas, lo que destaca una preocupación que la empresa debe abordar para evitar que esta percepción afecte la confianza y satisfacción del cliente, por lo tanto, es crucial que la empresa se enfoque en mejorar su consistencia en la entrega de servicios para asegurar que las expectativas de los clientes se cumplan de manera continua y confiable.

**Gráfico 2. 20. Respuesta 5 de la encuesta externa. Service Quality**



Elaborado por el autor

**Interpretación:**

A su vez, la pregunta 5 revela que un 39,1% de los clientes califica la capacidad de la empresa para resolver problemas y brindar soluciones fiables como muy alta, lo que sugiere que una parte considerable de los clientes confía plenamente en la eficacia del servicio ofrecido, sin embargo, tanto un 30,4% de los clientes que califican esta capacidad como alta como otro 30,4% que la califican como regular, indican que, aunque existe una percepción positiva en general, hay una proporción significativa de clientes que perciben que hay espacio para mejorar en la resolución de problemas y la fiabilidad de las soluciones brindadas, es crucial entonces que la empresa se enfoque en fortalecer estos aspectos para garantizar que una mayor proporción de clientes experimente un servicio de alta calidad y consistentemente confiable.

**Gráfico 2. 21. Respuesta 6 de la encuesta externa. Service Quality**



Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

En lo que respecta a la pregunta 6, los resultados muestran que un 43,5% de los clientes está totalmente de acuerdo en que la empresa ha sido consistente en la calidad de sus servicios, lo que indica una percepción positiva significativa en cuanto a la regularidad y fiabilidad de los servicios prestados, adicionalmente, otro 43,5% de los clientes está de acuerdo, lo que sugiere que una gran mayoría de los clientes tiene una opinión favorable respecto a la consistencia, aunque sin llegar al nivel más alto de satisfacción, sin embargo, un 13% de los clientes expresa desacuerdo, lo que revela que, aunque en menor medida, existe una preocupación entre algunos clientes sobre la falta de consistencia, por lo tanto, es recomendable que la empresa se enfoque en mejorar y asegurar la uniformidad de la calidad en todos los aspectos del servicio para consolidar y aumentar la satisfacción del cliente.

**Gráfico 2. 22. Respuesta 7 de la encuesta externa. Service Quality**

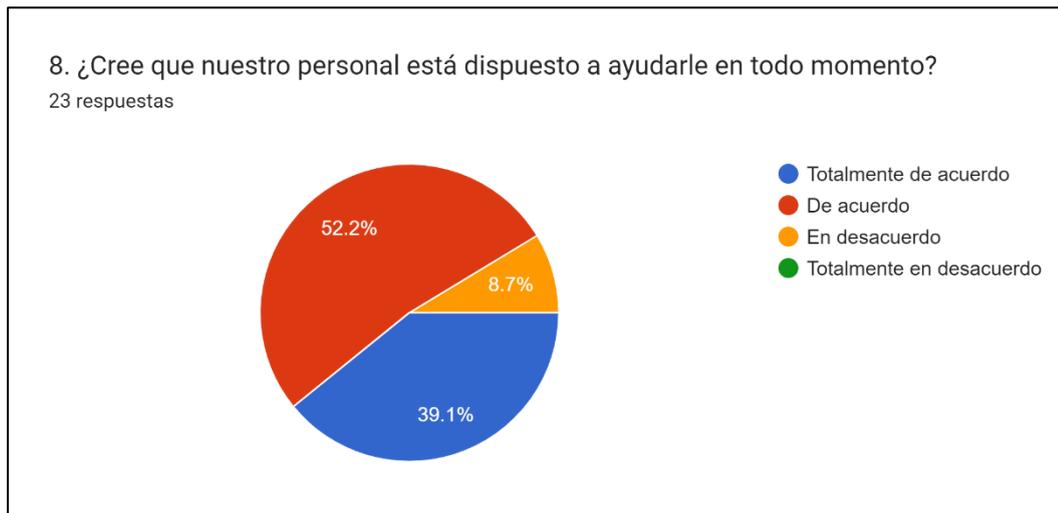


Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

Por su parte, en la pregunta 7, se observa que un 39,1% de los clientes califica la rapidez con la que la empresa responde a sus solicitudes y consultas como muy rápida, lo que indica que una parte significativa de los clientes percibe una alta eficiencia en la atención, además, un 43,5% de los clientes la califica como rápida, lo que sugiere que la mayoría tiene una percepción positiva, aunque no todos consideran que la respuesta sea óptima en términos de velocidad, por otro lado, un 17,4% la califica como regular, lo que señala que existe un segmento de clientes que percibe un margen considerable de mejora en este aspecto, por lo tanto, es importante que la empresa evalúe y optimice sus procesos de respuesta para asegurar que una mayor proporción de clientes experimente un servicio más ágil y satisfactorio.

**Gráfico 2. 23. Respuesta 8 de la encuesta externa. Service Quality**

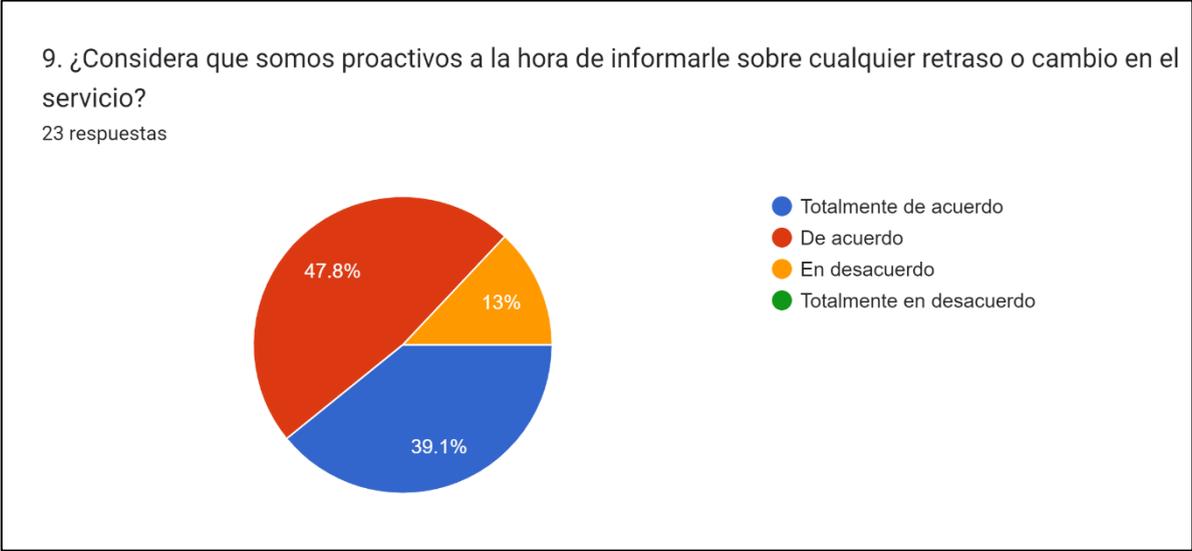


Elaborado por el autor.

### **Interpretación:**

Los resultados del presente gráfico, muestran que un 39,1% de los clientes está totalmente de acuerdo en que el personal de la empresa está dispuesto a ayudarles en todo momento, lo que indica una percepción positiva significativa respecto a la disposición y actitud del equipo, además, un 52,2% de los clientes está de acuerdo, lo que sugiere que la mayoría de los clientes valora la disposición del personal, aunque no todos consideran que esta disponibilidad sea constante o absoluta, sin embargo, un 8,7% de los clientes manifiesta estar en desacuerdo, lo que revela que hay un pequeño segmento de clientes que percibe una falta de disponibilidad o atención por parte del personal en ciertos momentos, por lo tanto, es recomendable que la empresa refuerce la actitud de servicio en todo su equipo para asegurar que todos los clientes experimenten un apoyo constante y efectivo en cualquier situación.

**Gráfico 2. 24. Respuesta 9 de la encuesta externa. Service Quality**



Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

En lo que respecta a la pregunta 9, se observa que un 39,1% de los clientes está totalmente de acuerdo en que la empresa es proactiva al informar sobre cualquier retraso o cambio en el servicio, lo que indica que una parte significativa de los clientes valora la comunicación anticipada y la transparencia en la gestión de los servicios, adicionalmente, un 47,8% de los clientes está de acuerdo, lo que sugiere que, aunque la mayoría tiene una percepción positiva en este aspecto, existe margen para mejorar en la proactividad, sin embargo, un 13% de los clientes está en desacuerdo, lo que revela que hay una proporción menor pero notable de clientes que perciben una falta de comunicación oportuna, por lo tanto, es recomendable que la empresa fortalezca sus esfuerzos para comunicar de manera proactiva y consistente cualquier posible retraso o cambio, asegurando así una mayor satisfacción y confianza por parte de todos los clientes.

**Gráfico 2. 25. Respuesta 10 de la encuesta externa. Service Quality**

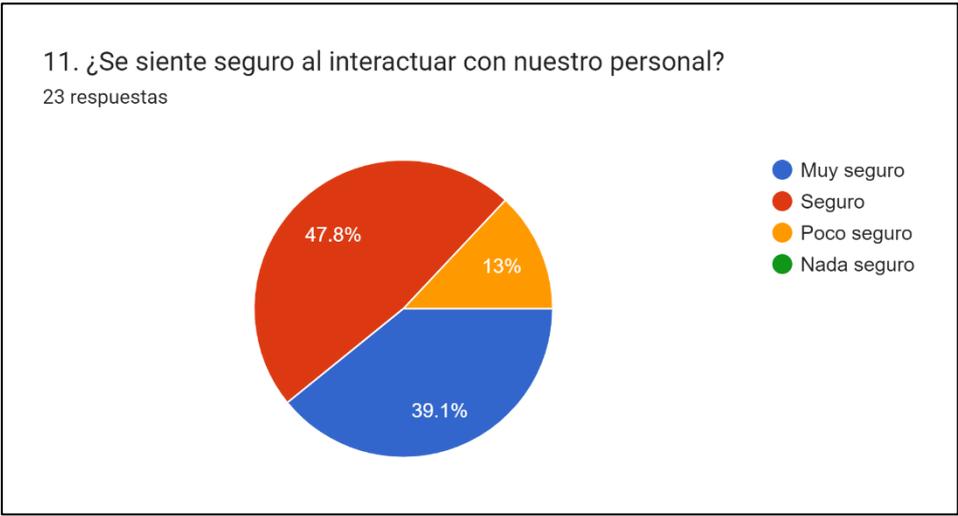


Elaborado por el autor.

### **Interpretación:**

En esta pregunta, se destaca que un 39,1% de los clientes está totalmente de acuerdo en que el personal de la empresa posee los conocimientos necesarios para responder a sus preguntas, lo que refleja una confianza considerable en la capacidad y preparación del equipo, además, un 47,8% de los clientes está de acuerdo, lo que indica que la mayoría percibe que el personal está bien capacitado, aunque hay espacio para reforzar aún más esta percepción, sin embargo, un 13% de los clientes está en desacuerdo, lo que sugiere que existe un pequeño pero importante grupo de clientes que no confía completamente en la competencia del personal para responder a sus consultas, por lo tanto, es fundamental que la empresa continúe invirtiendo en la formación y desarrollo del personal para asegurar que todos los clientes sientan que sus preguntas y necesidades están siendo atendidas por un equipo altamente capacitado.

**Gráfico 2. 26. Respuesta 11 de la encuesta externa. Service Quality**

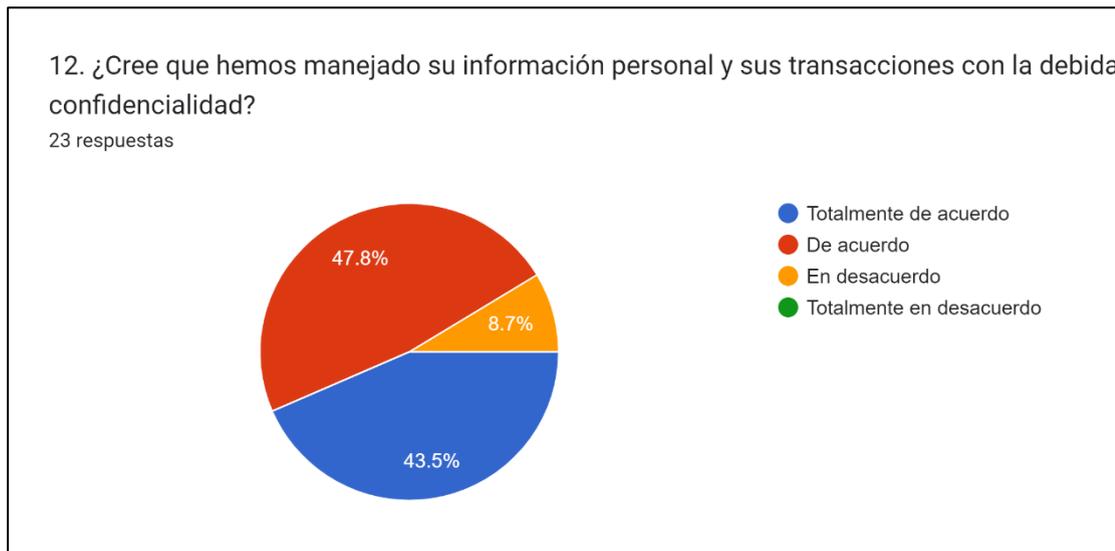


Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

En cuanto a la pregunta 11, se revela que un 39,1% de los clientes se siente muy seguro al interactuar con el personal de la empresa, lo que sugiere un alto nivel de confianza por parte de una parte significativa de los clientes, asimismo, un 47,8% de los clientes se siente seguro, lo que indica que la mayoría de los clientes tiene una percepción positiva, aunque no al nivel más alto de confianza, sin embargo, un 13% de los clientes se siente poco seguro, lo que evidencia que existe un grupo reducido de clientes que experimenta cierta incertidumbre al interactuar con el personal, en consecuencia, es recomendable que la empresa continúe trabajando en fortalecer la confianza y seguridad que el personal proyecta en cada interacción, garantizando así que todos los clientes se sientan completamente seguros y respaldados en sus comunicaciones con la empresa.

**Gráfico 2. 27. Respuesta 12 de la encuesta externa. Service Quality**



Elaborado por el autor.

### **Interpretación:**

Esta pregunta revela que un 43,5% de los clientes está totalmente de acuerdo en que la empresa ha manejado su información personal y sus transacciones con la debida confidencialidad, lo que indica un alto nivel de confianza en la protección de datos por parte de una parte significativa de los clientes, además, un 47,8% de los clientes está de acuerdo, lo que sugiere que la mayoría de los clientes confía en la empresa para manejar su información de manera segura, aunque no todos lo hacen con total certeza, por otro lado, un 8,7% de los clientes está en desacuerdo, lo que revela que existe un pequeño grupo de clientes que tiene preocupaciones sobre la confidencialidad con la que se maneja su información, por lo tanto, es crucial que la empresa refuerce sus prácticas de seguridad y confidencialidad, asegurando que todos los clientes sientan que sus datos personales y transacciones están completamente protegidos.

**Gráfico 2. 28. Respuesta 13 de la encuesta externa. Service Quality**



Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

Por otro lado, la pregunta 13 muestra que un 39,1% de los clientes califica la atención personalizada que se les ha brindado como excelente, lo que sugiere que una parte considerable de los clientes está muy satisfecha con el nivel de personalización en el servicio, además, un 47,8% de los clientes la califica como buena, lo que indica que aunque la mayoría tiene una percepción positiva de la atención, existe margen para mejorar y llevar esta calificación al nivel más alto, sin embargo, un 13% de los clientes califica la atención como regular, lo que revela que hay un grupo que no está plenamente satisfecho con la personalización del servicio, en consecuencia, es fundamental que la empresa continúe mejorando sus esfuerzos en brindar una atención más personalizada, para que todos los clientes se sientan valorados y atendidos de manera excepcional.

**Gráfico 2. 29. Respuesta 14 de la encuesta externa. Service Quality**

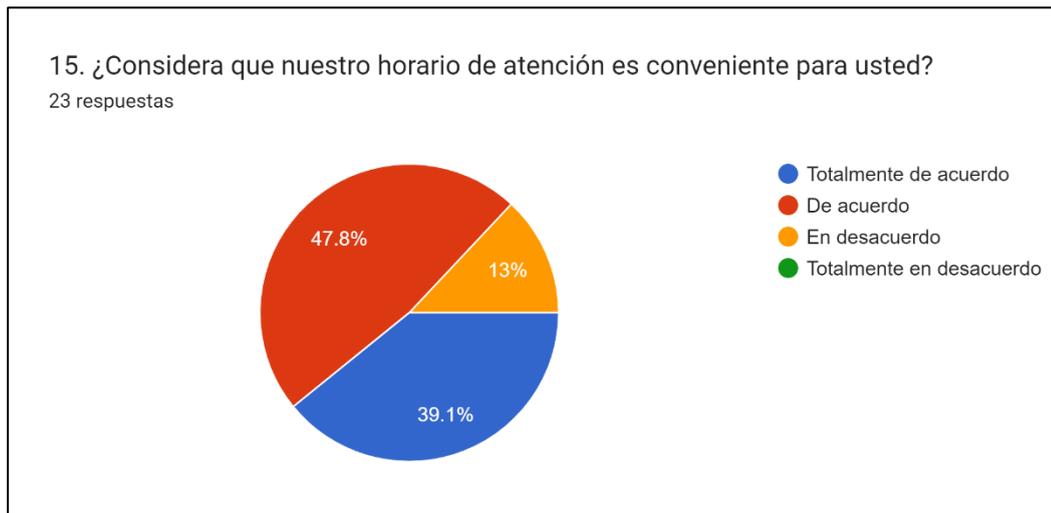


Elaborado por el autor.

### **Interpretación:**

Esta pregunta muestra que un 39,1% de los clientes está totalmente de acuerdo en que la empresa ha entendido y respondido adecuadamente a sus necesidades específicas, lo que sugiere que una parte significativa de los clientes siente que se ha logrado un alto nivel de comprensión y atención a sus requerimientos particulares, además, un 43,5% de los clientes está de acuerdo, lo que indica que, aunque la mayoría tiene una percepción favorable, hay margen para mejorar y alcanzar un nivel de satisfacción más alto, sin embargo, un 17,4% de los clientes está en desacuerdo, lo que pone de manifiesto que existe un grupo de clientes que no está plenamente convencido de que sus necesidades hayan sido comprendidas o atendidas de manera efectiva, por lo tanto, es esencial que la empresa enfoque sus esfuerzos en mejorar la comprensión y respuesta a las necesidades individuales de cada cliente, con el fin de elevar la satisfacción general y fortalecer las relaciones a largo plazo.

**Gráfico 2. 30. Respuesta 15 de la encuesta externa. Service Quality**

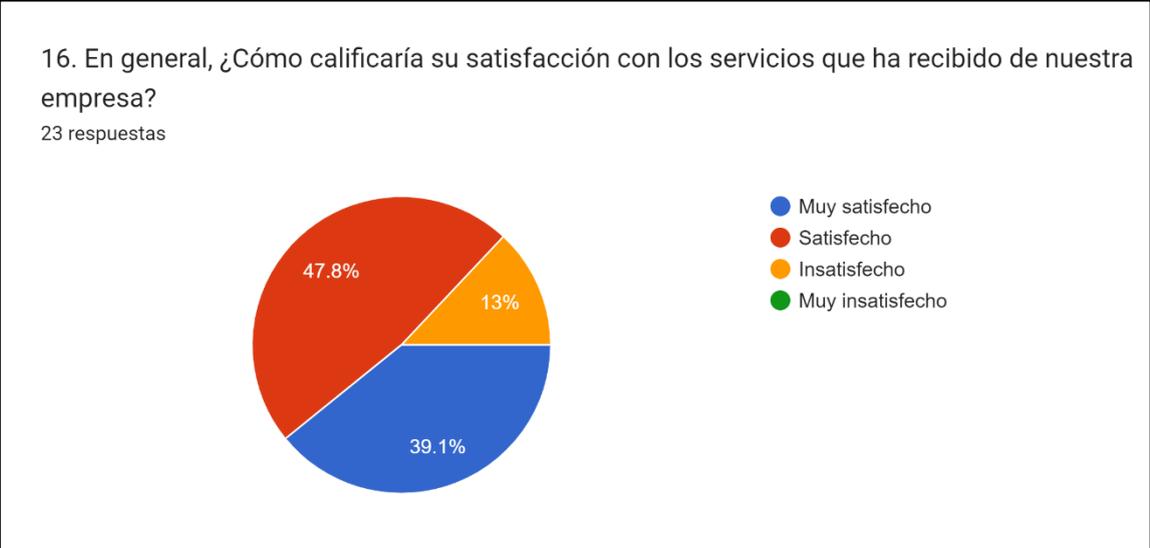


Elaborado por el autor.

### **Interpretación:**

En cuanto a la pregunta 15, se observa que un 39,1% de los clientes está totalmente de acuerdo en que el horario de atención de la empresa es conveniente para ellos, lo que indica que una parte significativa de los clientes encuentra los horarios adecuados para sus necesidades, además, un 47,8% de los clientes está de acuerdo, lo que sugiere que, aunque la mayoría considera que los horarios son convenientes, hay espacio para ajustarlos aún más a las preferencias de los clientes, sin embargo, un 13% de los clientes está en desacuerdo, lo que revela que hay un grupo que no encuentra los horarios tan convenientes, lo que podría estar limitando su acceso a los servicios, por lo tanto, sería beneficioso que la empresa revisara sus horarios de atención para identificar posibles ajustes que puedan mejorar la conveniencia para todos sus clientes, asegurando una mayor satisfacción general.

**Gráfico 2. 31. Respuesta 16 de la encuesta externa. Service Quality**



Elaborado por el autor.

**Interpretación:**

Por su parte, la pregunta 16 revela que un 39,1% de los clientes se siente muy satisfecho con los servicios recibidos de la empresa, lo que indica que una parte significativa de los clientes tiene una experiencia altamente positiva, además, un 47,8% de los clientes se declara satisfecho, lo que sugiere que la mayoría de los clientes tiene una percepción favorable, aunque sin alcanzar el nivel más alto de satisfacción, sin embargo, un 13% de los clientes se siente insatisfecho, lo que resalta la necesidad de identificar y abordar las áreas de mejora para elevar la satisfacción de estos clientes, por lo tanto, es fundamental que la empresa continúe evaluando y optimizando sus servicios para asegurar que todos los clientes experimenten un alto nivel de satisfacción general.

**Tabla 2. 2. Oportunidades y amenazas (Público externo)**

<b>Categoría</b>	<b>Aspecto Evaluado</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Plan de Acción (Oportunidad)</b>	<b>Amenaza</b>	<b>Plan de Acción (Amenaza)</b>
<b>Apariencia de instalaciones</b>	Calidad de las instalaciones físicas, equipos, y material de comunicación	Mejorar la presentación y el mantenimiento para aumentar la satisfacción del cliente	Invertir en la renovación constante de instalaciones y equipos, así como en la mejora del material visual y publicitario	Un segmento considerable (47.8%) considera que la apariencia es buena, pero no excelente	Realizar encuestas periódicas para identificar áreas de mejora, así como invertir en detalles estéticos y de infraestructura
<b>Actualización de recursos físicos y tecnológicos</b>	Modernización y atractivo visual de los recursos	Continuar actualizando los recursos tecnológicos para asegurar una experiencia positiva y competitiva	Mantener un plan de actualización tecnológica continuo y estar al tanto de las tendencias de innovación tecnológica	Un 39.1% de los clientes considera que los recursos podrían mejorarse	Implementar mejoras graduales en los equipos y tecnología, con prioridad en áreas críticas para los clientes

<b>Limpieza y orden</b>	Percepción de la limpieza y el orden en las instalaciones	Mantener y mejorar los altos estándares de limpieza	Capacitar al personal en protocolos de limpieza y orden, además de realizar controles de calidad frecuentes	Un 39.1% de los clientes percibe que la limpieza es solo buena, lo que podría afectar la experiencia total	Implementar controles adicionales y auditorías para asegurar que se cumplan con los más altos estándares de limpieza
<b>Cumplimiento de promesas</b>	Capacidad para cumplir con las promesas en la entrega de servicios	Mejorar la consistencia en el cumplimiento de promesas para fortalecer la confianza del cliente	Crear un sistema de seguimiento interno que garantice que los servicios se entregan según lo prometido	Un 26.1% de los clientes menciona que solo a veces se cumplen las promesas, lo que puede afectar la confianza	Implementar un protocolo de comunicación clara y medidas correctivas para asegurar que se cumplan todas las promesas
<b>Resolución de problemas</b>	Capacidad para resolver problemas y brindar soluciones fiables	Fortalecer la capacidad de resolución de problemas y mejorar la fiabilidad de las soluciones	Crear un departamento especializado en atención al cliente con respuesta ágil y efectiva	Un 30.4% de los clientes considera que la capacidad de resolución es regular, lo que puede afectar la percepción de calidad	Capacitar al personal para mejorar su capacidad de resolución de problemas y establecer métricas de satisfacción del cliente

<b>Consistencia en la calidad</b>	Consistencia percibida en la calidad de los servicios	Mejorar la uniformidad de la calidad para elevar la satisfacción general	Establecer estándares claros de calidad y realizar auditorías internas periódicas	Un 13% de los clientes percibe falta de consistencia en la calidad, lo que puede erosionar la confianza en los servicios	Monitorear continuamente la calidad del servicio, realizando ajustes según las observaciones de los clientes
<b>Rapidez de respuesta</b>	Velocidad en la respuesta a solicitudes y consultas	Optimizar los tiempos de respuesta para garantizar un servicio más ágil	Implementar un sistema de tickets de atención automatizada con tiempos de respuesta controlados	Un 17.4% de los clientes percibe que la respuesta es regular, lo que puede afectar la satisfacción	Aumentar la plantilla en áreas críticas de respuesta rápida o automatizar procesos para reducir tiempos
<b>Disponibilidad del personal</b>	Disponibilidad y actitud del personal para ayudar en todo momento	Reforzar la disposición y actitud de servicio para una experiencia más personalizada	Brindar capacitación constante en atención al cliente, empatía, y resolución de problemas	Un 8.7% de los clientes percibe falta de disponibilidad en ciertos momentos, lo que puede impactar la relación con el cliente	Crear un plan de mejora en la disponibilidad del personal, ajustando horarios y turnos para satisfacer las necesidades del cliente
<b>Proactividad en la comunicación</b>	Comunicación proactiva ante retrasos o cambios en el servicio	Fortalecer la proactividad en la comunicación para consolidar	Crear un protocolo que informe proactivamente a los clientes sobre	Un 13% de los clientes menciona que la empresa no siempre es	Establecer procesos de notificación automatizada que se activen en caso de cambios, priorizando la transparencia

		la confianza del cliente	cualquier cambio o retraso en sus servicios	proactiva, lo que puede generar insatisfacción	
<b>Conocimientos del personal</b>	Conocimientos necesarios del personal para resolver consultas	Invertir en la formación continua del personal para asegurar respuestas adecuadas y confiables	Implementar un plan de capacitación y actualización constante sobre las novedades de la empresa y del sector	Un 13% de los clientes percibe que el personal no está suficientemente capacitado, lo que puede afectar la profesionalidad	Reforzar los programas de formación para asegurar que todos los colaboradores estén altamente capacitados
<b>Seguridad en las interacciones</b>	Seguridad que los clientes sienten al interactuar con el personal	Aumentar la confianza en las interacciones para una percepción más positiva	Brindar capacitaciones sobre atención y seguridad, tanto en el manejo de clientes como en la protección de datos personales	Un 13% de los clientes no se siente seguro al interactuar con el personal, lo que puede afectar la lealtad del cliente	Implementar protocolos de seguridad y atención, y reforzar la capacitación en trato adecuado y discreto

<b>Confidencialidad</b>	Manejo de la información personal y transacciones con confidencialidad	Fortalecer las políticas de confidencialidad para consolidar la confianza del cliente	Realizar auditorías frecuentes de seguridad informática y privacidad de datos	Un 8.7% de los clientes tiene preocupaciones sobre la confidencialidad, lo que puede generar desconfianza	Aumentar la transparencia sobre las políticas de confidencialidad, ofreciendo garantías sobre la protección de los datos personales
<b>Atención personalizada</b>	Nivel de atención personalizada brindada por la empresa	Mejorar la personalización del servicio para asegurar una experiencia más cercana y satisfactoria	Personalizar la atención al cliente a través de CRM u otras herramientas de gestión de relaciones	Un 13% de los clientes no está satisfecho con la personalización, lo que representa un área de mejora para la satisfacción	Implementar un sistema de atención personalizado, aumentando el seguimiento individualizado a cada cliente
<b>Comprensión de necesidades</b>	Capacidad de la empresa para entender y responder a las necesidades del cliente	Mejorar la comprensión de las necesidades individuales para fortalecer las relaciones a largo plazo	Realizar encuestas periódicas para conocer a fondo las expectativas y necesidades de cada cliente	Un 17.4% de los clientes percibe que la empresa no entiende bien sus necesidades, lo que puede generar insatisfacción	Capacitar al personal para mejorar la escucha activa y la adaptación de las soluciones a las necesidades específicas del cliente

<b>Horarios de atención</b>	Conveniencia de los horarios de atención para los clientes	Revisar y ajustar los horarios para mejorar la accesibilidad de los servicios	Realizar un análisis de patrones de uso y satisfacción para ajustar los horarios de atención	Un 13% de los clientes menciona que los horarios no son convenientes, lo que puede limitar el acceso a los servicios	Implementar horarios extendidos o alternos, basados en la demanda del cliente para garantizar mayor accesibilidad
<b>Satisfacción general</b>	Nivel de satisfacción general con los servicios recibidos	Identificar áreas de mejora para elevar la satisfacción de todos los clientes	Realizar encuestas de satisfacción periódicas para identificar puntos de mejora continua	Un 13% de los clientes se siente insatisfecho, lo que puede representar un riesgo para la fidelización del cliente	Implementar un sistema de seguimiento para abordar las quejas e insatisfacciones de manera inmediata y personalizada

Elaborado por el autor.

## **Capítulo 3. Propuesta de modelo de negocio**

### **3.1. Metodología**

La metodología CANVAS, desarrollada por Alexander Osterwalder, es una herramienta estratégica que permite diseñar, visualizar y analizar modelos de negocio de manera integral, consiste en nueve bloques que representan los componentes clave de una empresa: propuesta de valor, segmentos de clientes, canales de distribución, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos. En esta metodología se condensan los resultados obtenidos en las dos encuestas, con lo cual todo el modelo responde a los aspectos identificados en el cuadro de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, permitiendo ajustar y personalizar la propuesta de valor de acuerdo con las necesidades del mercado objetivo, además, en este proceso se destaca el uso de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial (IA) y Big Data, las cuales desempeñan un papel fundamental en la optimización de los servicios ofrecidos por Image Market, mejorando la personalización, segmentación y eficiencia de las estrategias de comunicación.

### **3.2. Análisis CANVAS**

#### **3.2.1. Propuesta de Valor**

Image Market busca posicionarse como una solución integral en comunicación estratégica para diversos sectores, incluyendo la política, el desarrollo social, las empresas y la educación, su propuesta de valor trasciende las ofertas convencionales de la competencia al ofrecer un enfoque personalizado y estratégico que no solo responde a las necesidades específicas de cada cliente, sino que también dibuja nuevos paradigmas en la forma en que se conciben las estrategias de comunicación. Utilizando tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial (IA) y Big Data, Image Market no solo optimiza las estrategias, sino que genera un impacto duradero en empresas, instituciones educativas, organizaciones políticas y sectores sociales, proporcionando soluciones únicas y a medida. Con la implementación de IA, Image Market puede analizar grandes volúmenes de datos para identificar patrones de comportamiento y tendencias de consumo, lo que permite ajustar las estrategias de manera más precisa y personalizada, asimismo, el uso de Big Data ayuda a segmentar de manera más efectiva a los clientes, garantizando que las soluciones sean realmente relevantes y eficaces, a diferencia de las soluciones genéricas que dominan el mercado, Image Market se centra en crear una propuesta que va más allá de resolver problemas inmediatos, construyendo estrategias que generen trascendencia y posicionen a sus clientes a la vanguardia, destacándose por su

capacidad de adaptación y análisis profundo, asegurando resultados de alto impacto que transforman la manera de comunicar.

### **3.2.2. Segmentos de Clientes**

El análisis de mercado de Image Market identifica varios segmentos clave: política, desarrollo social, empresas, y educación, cada segmento presenta características y necesidades únicas que requieren soluciones de comunicación específicas, por lo cual, en el ámbito político, la gestión de la reputación y la conexión con los ciudadanos son fundamentales, mientras que en el sector educativo, la comunicación clara y efectiva, sumada a nuevas propuestas educomunicacionales son cruciales para la promoción de programas y la construcción de una reputación positiva. La capacidad de Image Market para adaptarse y ofrecer soluciones a medida para cada segmento asegurará una mayor satisfacción del cliente y una posición competitiva en el mercado ecuatoriano. A la postre, se detalla cada uno de los segmentos de la empresa:

#### **3.2.2.1. Política:**

Dentro del contexto político existen distintas necesidades latentes, tales como la ausencia de comunicación en varios escenarios a los que se ha intentado llegar, un hecho que limita la efectividad de las acciones en cuanto a consecución de objetivos se refiere, ello denota una necesidad que debe ser resuelta, para lo cual se debe, en primera instancia, presentar dicha necesidad de forma estratégica, esto por medio de una campaña de marketing integral, en donde, se socialice la importancia y trascendencia de la comunicación y su impacto en el desarrollo de la sociedad. En ese sentido, desde Image Market se busca atender a 78 organizaciones políticas, mismas que se encuentran habilitadas para las elecciones de 2025 en Ecuador. Cabe mencionar que, cada segmento contará con su propio proyecto, en el cual se incluirán estrategias comunicacionales que se identifiquen de forma directa con las necesidades que se presenten en cada público. Dentro de este segmento es de importancia mencionar que, Image Market no se limita únicamente al aspecto de marketing, sino que busca instaurar un cambio dialéctico y de transformación dentro de las organizaciones.

#### **3.2.2.2. Desarrollo social:**

El desarrollo de la sociedad es de suma importancia para Image Market, así como para la dinamización de todo el contexto económico y, por ende, de todo el pueblo ecuatoriano, a través de una campaña estratégica de comunicación, se buscará llegar a 796 parroquias urbanas y 408 rurales de todo el país, además de ONGs y grupos vulnerables, quienes serán

parte de un proyecto de visualización de sus necesidades, la utilización de Big Data será crucial para segmentar y entender las necesidades de estos grupos, permitiendo una mayor personalización de las propuestas y una ejecución más eficiente de los proyectos.

### **3.2.2.3. Empresas:**

El segmento empresarial será el enfoque inicial y prioritario de Image Market, dado que ofrece el mayor potencial para generar ingresos de manera rápida y sostenible, según estudios, en 2024, el 75% de los ecuatorianos se considera en capacidad de crear negocios, pero la falta de políticas públicas limita su desarrollo (Lasio y otros 2024), este contexto presenta una oportunidad clara para Image Market, que ya cuenta con servicios activos como el desarrollo de páginas web, el manejo de redes sociales y el registro de marca, ofreciendo soluciones prácticas y de alto valor para emprendedores y empresas en crecimiento, la implementación de IA y Big Data permitirá personalizar aún más estos servicios, ajustándolos a las características de cada empresa y optimizando su visibilidad y alcance en el mercado.

Si bien la diversificación de servicios es parte integral de la estrategia a largo plazo de Image Market, el departamento de comunicación empresarial será el primero en consolidarse, dado que los servicios como el desarrollo de páginas web, el manejo de redes sociales y el registro de marca ya están en marcha, generando resultados tangibles y posicionando a la empresa en un mercado altamente competitivo, dichos servicios no solo permiten una entrada rápida al mercado, sino que también proporcionan el flujo de ingresos necesario para financiar proyectos más complejos en otros segmentos, asegurando así una estrategia de crecimiento sostenible y diversificada.

### **3.2.2.4. Educación:**

Comprometidos con el desarrollo y progreso del país, desde Image Market se busca llegar a diferentes instituciones educativas, no solo para trabajar en el ámbito de marketing, sino también en la comunicación interna de estas instituciones, aquí, la inteligencia artificial se utilizará para crear estrategias de comunicación más adaptadas a las necesidades de los estudiantes y docentes, aprovechando el análisis de datos para mejorar la eficacia de las campañas de comunicación.

## **3.3. Estrategias para gestionar las relaciones**

Para gestionar las relaciones con los clientes a largo plazo, Image Market implementará una serie de estrategias clave que aseguren la lealtad y satisfacción continua de sus clientes en los diferentes segmentos, estas estrategias incluirán:

1. Atención personalizada y proactiva: Se establecerá un sistema de seguimiento continuo con cada cliente, utilizando herramientas basadas en IA para anticipar necesidades.
2. Programa de fidelización: Beneficios exclusivos para clientes recurrentes, como descuentos por servicios adicionales y acceso a novedades tecnológicas.
3. Capacitación y actualización continua: Talleres y seminarios sobre las últimas tendencias en comunicación estratégica, con especial énfasis en el uso de tecnologías emergentes.

### **3.4. Mecanismos de fidelización**

Para garantizar la fidelización de los clientes y mantener relaciones duraderas, Image Market implementará los siguientes mecanismos:

1. Programas de lealtad personalizados: Se desarrollarán programas de fidelización adaptados a cada segmento de clientes, ofreciendo recompensas exclusivas como descuentos en servicios futuros, acceso a soluciones avanzadas o personalización adicional de proyectos, este enfoque incentivará a los clientes a continuar trabajando con Image Market, sintiendo que reciben beneficios tangibles por su lealtad.
2. Seguimiento proactivo: Image Market establecerá un sistema de seguimiento periódico con los clientes para evaluar la satisfacción y detectar oportunidades de mejora. Este enfoque proactivo permitirá anticipar las necesidades del cliente y ajustar las soluciones antes de que se presenten problemas, reforzando así la confianza y la percepción de un servicio altamente comprometido.
3. Ofertas exclusivas y promociones: Se brindarán ofertas exclusivas a clientes recurrentes, como servicios complementarios gratuitos, optimización de estrategias, o asesoramiento estratégico en nuevas áreas de comunicación, dichas promociones no solo agregarán valor, sino que también incentivarán la contratación de nuevos proyectos.
4. Asistencia post-proyecto: Después de la finalización de un proyecto, Image Market continuará ofreciendo soporte técnico y estratégico para garantizar que las soluciones implementadas sigan siendo efectivas a lo largo del tiempo, este servicio de postventa reforzará la relación y asegurará que el cliente sienta que tiene un aliado a largo plazo en sus estrategias de comunicación.
5. Capacitación y actualización: Image Market ofrecerá talleres, seminarios y

capacitaciones continuas sobre las últimas tendencias en comunicación estratégica y el uso de tecnologías emergentes como la IA, estas capacitaciones permitirán a los clientes mejorar sus propias habilidades y actualizarse en temas relevantes, lo que les brindará una experiencia de valor continuo.

6. Canales de comunicación abiertos: Se crearán canales de comunicación directa entre los clientes y el equipo de Image Market, como líneas de soporte exclusivas o plataformas digitales personalizadas, esto facilitará el contacto constante y brindará una atención más rápida y efectiva, lo cual es clave para mantener la fidelización y una alta satisfacción.

### **3.5. Canales de distribución**

Los canales de distribución de Image Market están diseñados para maximizar el alcance y la efectividad de las estrategias de comunicación en cada segmento de mercado, utilizando Big Data para analizar el comportamiento del cliente y personalizar las estrategias a través de canales como redes sociales y comunicación directa.

### **3.6. Relaciones con los clientes**

La relación con los clientes en Image Market se basa en la confianza y la colaboración continua, por lo cual, la empresa se enfocará en establecer relaciones duraderas, basadas en la transparencia y la satisfacción del cliente. En ese sentido, se toma en consideración los resultados de las encuestas, los cuales han mostrado que, aunque existe una percepción positiva general, hay áreas donde la confianza y la percepción de la calidad del servicio podrían mejorarse, por lo cual, la empresa puede fortalecer estas relaciones al garantizar una comunicación clara y consistente, implementando mejoras en la personalización de los servicios ofrecidos, asegurando que cada cliente se sienta valorado y comprendido.

### **3.7. Fuentes de ingresos**

Las fuentes de ingresos de Image Market provienen de la prestación de servicios de comunicación estratégica adaptados a diferentes sectores, por lo cual, la personalización de las soluciones permitirá a la empresa cobrar precios adecuados a la calidad que requiere el cliente, justificando el valor agregado que ofrece a los clientes. Sin embargo, los resultados de las encuestas indican que la empresa debe trabajar en mejorar la consistencia en la entrega de servicios para mantener la confianza del cliente y justificar las tarifas cobradas. Esto se puede lograr mediante la implementación de procesos de mejora continua y la capacitación del personal para asegurar un servicio de alta calidad y confiable.

**Tabla 3. 1.Fuentes de ingreso**

<b>Departamento</b>	<b>Fuente de Ingreso</b>
Comunicación empresarial	Páginas informativas
	Páginas E. Commerce
	Páginas premium
	Páginas para EEUU y España
	Talleres para micro emprendedores
Comunicación política	Curso de liderazgo Alfa Politics
	Proyecto Parroquias Informadas
Comunicación para el desarrollo	Campañas de sensibilización para ONGs
	Consultorías para proyectos de desarrollo
Comunicación para la educación	Servicios de marketing para colegios y escuelas
	Servicios de marketing para universidades

Elaborado por el autor.

### **3.8. Recursos clave**

Los recursos clave de Image Market incluyen un equipo de expertos en comunicación, tecnología avanzada, y relaciones estratégicas con socios y proveedores, estos recursos son fundamentales para la entrega efectiva de las propuestas de valor. A pesar de ello, las encuestas internas revelaron que, aunque la percepción general es positiva, hay margen para mejorar en términos de la calidad de los recursos disponibles, fortaleciendo estos recursos, especialmente en términos de tecnología y formación del personal, lo cual permitirá a Image Market mantener su posición competitiva y asegurar la satisfacción del cliente.

### **3.9. Actividades clave**

Las actividades clave de Image Market incluyen el análisis de mercado, el desarrollo de estrategias de comunicación, la implementación de campañas y la evaluación continua de resultados, siendo estas esenciales para cumplir con las expectativas de los clientes y

garantizar la efectividad de las estrategias implementadas. Sin embargo, entre todas, el desarrollo de estrategias de comunicación personalizadas y la evaluación continua de resultados son las más críticas para el éxito del negocio, ya que permiten ofrecer soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente y ajustar las campañas en tiempo real para maximizar su impacto. A su vez, los resultados de las encuestas sugieren que la empresa debe mejorar la eficiencia en sus procesos internos y la rapidez en la toma de decisiones, aspectos cruciales para mantener la agilidad y la capacidad de respuesta en un entorno de mercado dinámico, lo que refuerza la importancia de optimizar estas actividades críticas para alcanzar el éxito sostenible.

### 3.10. Socios clave

Los socios clave de Image Market incluyen proveedores de tecnología, agencias de investigación de mercado y colaboradores estratégicos en la industria de la comunicación, alianzas que son fundamentales para fortalecer la propuesta de valor de la empresa y asegurar la entrega de servicios de alta calidad. Los proveedores de tecnología permiten a Image Market mantenerse actualizado con herramientas avanzadas como la Inteligencia Artificial, lo que optimiza las estrategias de comunicación y mejora la personalización de los servicios. Por su parte, las agencias de investigación de mercado proporcionan datos valiosos que son esenciales para entender las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes, lo que contribuye a la creación de estrategias más efectivas. A su vez, los colaboradores estratégicos en la industria de la comunicación aportan conocimientos especializados y recursos adicionales que enriquecen las campañas y soluciones ofrecidas. De tal manera, la colaboración efectiva con estos socios permite a Image Market mantenerse a la vanguardia del mercado, ofrecer soluciones innovadoras y garantizar un flujo continuo de recursos y conocimientos que son esenciales para el éxito a largo plazo de la empresa.

**Tabla 3. 2. Lista de socios clave**

<b>Socios Clave</b>	<b>Descripción</b>
Proveedores de tecnología	Son esenciales para mantener la infraestructura tecnológica actualizada y eficiente.
Agencias de investigación de mercado	Colaboran en la recolección y análisis de datos para diseñar estrategias de comunicación efectivas.

Colaboradores estratégicos en la industria de la comunicación	Incluyen otras agencias y profesionales del sector que complementan y expanden los servicios de Image Market.
Alianzas estratégicas	Fundamentales para el acceso a nuevos mercados y la expansión de la base de clientes.

Elaborado por el autor.

### 3.11. Estructura de costos

La estructura de costos de Image Market está influenciada por la necesidad de mantener un equipo altamente calificado, invertir en tecnología avanzada, y desarrollar alianzas estratégicas. Estos costos son justificados por la calidad y personalización de los servicios ofrecidos. Sin embargo, las encuestas sugieren que es necesario optimizar ciertos procesos internos para mejorar la eficiencia y reducir costos sin comprometer la calidad del servicio. La implementación de tecnologías de automatización y la mejora continua de los procesos pueden ayudar a Image Market a mantener una estructura de costos eficiente y competitiva.

**Tabla 3. 3. Lista de la estructura de costos**

Elemento de Costo	Descripción
Mantenimiento de un equipo altamente calificado	Incluye salarios, capacitaciones y beneficios para atraer y retener talento especializado.
Inversión en tecnología avanzada	Costos asociados a la adquisición, actualización y mantenimiento de herramientas y plataformas tecnológicas.
Desarrollo de alianzas estratégicas	Gastos relacionados con la formación y mantenimiento de alianzas y colaboraciones estratégicas.
Optimización de procesos internos	Inversiones en consultoría y tecnología para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos innecesarios.

Elaborado por el autor.

### 3.14. Lienzo CANVAS

**Tabla 3. 4. Lienzo CANVAS Image Market**

<b>Modelo Canvas Image Market</b>	
<p><b>Asociaciones clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores de tecnología.</li> <li>• Agencias de investigación de mercado.</li> <li>• Colaboradores en la industria de la comunicación.</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de estrategias de comunicación a medida.</li> <li>• Implementación de campañas de comunicación en diversos sectores (política, desarrollo social, empresas y educación).</li> <li>• Análisis continuo de mercado y evaluación de resultados.</li> <li>• Capacitación constante del equipo en nuevas tecnologías y tendencias comunicacionales.</li> <li>• Fortalecimiento de alianzas estratégicas con socios clave para innovar en soluciones comunicativas.</li> </ul>
<p><b>Recursos clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de expertos en comunicación.</li> <li>• Tecnología avanzada.</li> <li>• Relaciones estratégicas con socios y proveedores.</li> </ul>	<p><b>Propuesta de valor</b> </p> <p>Image Market es una consultora en Ecuador que ofrece soluciones totalmente personalizadas, comprometida con la transformación y desarrollo de la sociedad. Impulsamos el desarrollo del país utilizando Inteligencia Artificial para optimizar estrategias y lograr resultados medibles y efectivos, competitivos a nivel nacional e internacional.</p>
<p><b>Relación con el cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones basadas en confianza y colaboración.</li> <li>• Comunicación clara y consistente para mejorar la satisfacción.</li> </ul>	
<p><b>Segmento de clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Política: 78 organizaciones políticas para elecciones 2025.</li> <li>• Desarrollo Social: 796 parroquias urbanas, 408 rurales, ONGs y grupos vulnerables.</li> <li>• Empresas: Emprendedores y negocios potenciales (3,3 millones de personas).</li> <li>• Educación: 11.197 colegios y 60 universidades.</li> </ul>	
<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes sociales.</li> <li>• Comunicación directa mediante llamadas a clientes.</li> </ul>	
<p><b>Estructura de costo</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos de personal especializado</li> <li>• Tecnología de comunicación</li> <li>• Ejecución de campañas</li> <li>• Inversión en marketing</li> <li>• Gestión de proyectos</li> <li>• Formación y capacitación del equipo</li> </ul>	
<p><b>Flujo de ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultoría en reputación online</li> <li>• Capacitaciones en comunicación digital</li> <li>• Creación de contenido multimedia</li> <li>• Manejo de redes sociales</li> <li>• Consultoría en comunicación corporativa</li> </ul>	

Elaborado por el autor.

### 3.15. Análisis económico y financiero

#### 3.15.1. Departamento de comunicación empresarial

**Tabla 3. 5. Servicios de páginas web**

Concepto	Valor (\$)	Descripción	Cantidad de clientes	Mes	Duración	Total anual (\$)
Ingresos páginas informativas	\$150 C/u	Captación del 100% de los clientes esperados (60 clientes por año)	60 clientes al año	\$750	1 semana por página	\$9,000
Ingresos páginas E Commerce	\$250 C/u	Captación del 100% de los clientes esperados (24 clientes por año)	24 clientes al año	\$500	2 semanas por página	\$6,000
Ingresos páginas premium	\$750 C/u	Captación del 100% de los clientes esperados (12 clientes por año)	12 clientes al año	\$750	1 mes por página	\$9,000
Ingresos páginas EEUU y España	\$1500 C/u	Captación del 100% de los clientes esperados (12 clientes por año)	12 clientes al año	\$1,500	1 mes por página	\$18,000
Total ingresos						\$42,000
Gastos desarrolladores	\$400/mes	3 desarrolladores, \$400 por mes				\$14,400

Gasto director del proyecto	\$600/mes	1 director, \$600 por mes				\$7,200
Gasto publicidad	\$150/mes	Publicidad, 12 publicaciones				\$1,800
Total egresos						\$23,400
Utilidad Bruta / EBITA						\$18,600

Elaborado por el autor.

**Tabla 3. 6. Escenarios posibles**

<b>Resumen del escenario</b>				
<b>Celdas cambiantes:</b>				
Ingresos páginas informativas	60	30	60	70
Ingresos páginas E commerce	24	18	24	30
Ingresos páginas premium	12	6	12	15
Ingresos páginas EEUU y España	12	6	12	15
<b>Celdas de resultado:</b>				

Ingresos páginas informativas	\$9,000	\$4,500	\$9,000	\$10,500
Ingresos páginas E commerce	\$6,000	\$4,500	\$6,000	\$7,500
Ingresos páginas premium	\$9,000	\$4,500	\$9,000	\$11,250
Ingresos páginas EEUU y España	\$18,000	\$9,000	\$18,000	\$22,500
TOTAL	\$42,000	\$22,500	\$42,000	\$51,750

Elaborado por el autor.

### **Análisis de los ingresos de página web**

El departamento de comunicación empresarial de Image Market, dedicado al desarrollo de páginas web, presenta una estructura financiera donde los ingresos anuales totales alcanzan los \$42,000, distribuidos entre diferentes tipos de páginas web: informativas (\$9,000), E Commerce (\$6,000), premium (\$9,000), y páginas para EEUU y España (\$18,000). A su vez, los gastos anuales suman \$23,400, desglosados en salarios para tres desarrolladores (\$14,400), un director de proyecto (\$7,200), y costos de publicidad (\$1,800). Esto resulta en una utilidad bruta (EBITA) de \$18,600. En cuanto a los escenarios de ingresos, en el escenario pesimista, los ingresos disminuyen a \$22,500, a su vez, en el escenario realista, se mantienen en \$42,000, por lo cual, en el escenario optimista, aumentan a \$51,750. Estos datos indican que, incluso bajo el escenario pesimista, la utilidad bruta se mantiene positiva. Esto refleja la rentabilidad de la inversión de tiempo en este proyecto, considerando que los ingresos superan los gastos en todos los escenarios propuestos. Esta rentabilidad justifica la continuidad y posible expansión del proyecto dentro de los servicios ofrecidos por Image Market.

**Tabla 3. 7. Curso dirigido a emprendedores**

Concepto	Valor (\$)	Descripción	Cantidad	Mes	Duración	Total al año (\$)
Ingresos taller	\$70 por alumno	Es un curso dirigido a los micro emprendedores, en donde se cuenta con una malla curricular que asegura el éxito de sus negocios.	20 estudiantes por taller y, 6 talleres por año.	\$1400	4 días por taller.	\$8,400
Total ingresos						\$8.400
Gastos publicidad		Publicidad mensual durante 6 meses	Publicidad	\$100	6 meses	\$600
Gastos profesionales		Pago a 2 profesores, \$350 cada uno por mes	2 profesores	\$700	6 talleres al año	\$4,200
Total egresos						\$4.800
Utilidad Bruta / EBITA				\$600		\$3,600

Elaborado por el autor.

**Tabla 3. 8. Escenarios Curso dirigido a emprendedores**

**Resumen del escenario**

Celdas cambiantes:

Ingresos taller	120	80	120	130
-----------------	-----	----	-----	-----

Celdas de resultado:

Total	\$8,400	\$5,600	\$8,400	\$9,100
-------	---------	---------	---------	---------

Elaborado por el autor.

**Análisis de Curso dirigido a emprendedores**

El curso dirigido a emprendedores es financieramente viable y rentable bajo los supuestos actuales, en los escenarios optimista y realista; en el escenario realista, donde se mantiene el ingreso anual de \$8,400 con 120 estudiantes, y en el escenario optimista, donde el ingreso asciende a \$9,100 con 130 estudiantes, el curso evidencia su rentabilidad. Incluso en el escenario pesimista, con una disminución de ingresos a \$5,600 debido a la inscripción de solo 80 estudiantes, el curso consigue cubrir sus costos operativos de \$4,800, demostrando la capacidad de adaptarse a fluctuaciones en la demanda sin generar pérdidas; esta solidez financiera no solo asegura la autosuficiencia del curso, sino que además brinda espacio para futuras expansiones o mejoras significativas en el contenido y la metodología implementada.

### 3.15.2. Departamento de comunicación política

**Tabla 3. 9. Ingresos y gastos proyecto Alfa Politics**

Concepto	Valor (\$)	Descripción	Cantidad de estudiantes	Valor por mes por c/u de los estudiantes	Duración en meses	Total anual (\$)
Ingresos curso de liderazgo	\$300 por estudiante	Se capta el número esperado de estudiantes (12 estudiantes por curso)	12 estudiantes	\$300	12	\$43,200
Total ingresos						\$43,200
Gastos Profesores	\$350 C/u	4 profesores pagados por curso	4 profesores			\$16,800
Gastos Administrativos	\$600	1 director de proyecto pagado por mes	1 director			\$7,200
Total egresos						\$24,000
Utilidad Bruta / EBITA						\$19,200
Utilidad Bruta / EBITA						\$27,840

Elaborado por el autor.

**Tabla 3. 10. Escenarios curso de liderazgo**

<b>Resumen del escenario</b>				
<b>Celdas cambiantes:</b>				
Ingresos curso de liderazgo	12	8	12	15
<b>Celdas de resultado:</b>				
Ingresos curso de liderazgo	\$43,200	\$28,000	\$43,200	\$54,000

Elaborado por el autor.

### **Análisis de los ingresos y gastos proyecto Alfa Politics**

El proyecto “Alfa Politics” genera \$43,200 anuales con 12 estudiantes que pagan \$300 mensuales, mientras los gastos alcanzan \$24,000, distribuidos en \$16,800 para profesores y \$7,200 en administración, resultando en una utilidad bruta de \$19,200, sin embargo, en un escenario pesimista los ingresos bajan a \$28,000 con 8 estudiantes, y en el optimista suben a \$54,000 con 15 estudiantes, demostrando así que el proyecto es financieramente sólido, adaptable a cambios en la demanda y con potencial para expandirse.

**Tabla 3. 11. Ingresos y gastos parroquias informadas**

Concepto	Valor (\$)	Descripción	Cantidad de instituciones	Mes	Duración	Total anual (\$)
Parroquias informadas	\$5,000	Se busca llegar al 1% de las+ 796 parroquias urbanas y 408 rurales (12.04 parroquias), trabajando con 6 al año.	6 parroquias	\$5,000	12 meses	\$30.000
Gastos profesionales	\$350	Pago a 4 profesionales para la ejecución del proyecto	4 profesionales	\$350	12 meses	\$16.800
Gastos Relación Pública	\$500	Inversión en relación pública para la captación y gestión de las parroquias	1	\$500	12 meses	\$6,000
Publicidad	\$100		12 publicaciones	\$100	12 meses	\$1200
Utilidad Bruta / EBITA						\$7.300

Elaborado por el autor.

**Tabla 3. 12. Escenarios curso de liderazgo**

<b>Resumen del escenario</b>				
<b>Parroquias informadas</b>	6	3	6	10
<b>Parroquias informadas</b>	\$30,000	\$15,000	\$30,000	\$50,000

Elaborado por el autor.

### **Análisis de los ingresos y gastos parroquias informadas**

El proyecto “Parroquias Informadas” busca trabajar con 6 parroquias al año, generando ingresos anuales de \$30,000 con un costo de \$5,000 por parroquia, a su vez, los gastos totales ascienden a \$24,000, distribuidos en \$16,800 para 4 profesionales, \$6,000 para relaciones públicas y \$1,200 en publicidad, lo que deja una utilidad bruta de \$7,300. En un escenario pesimista, con solo 3 parroquias, los ingresos caerían a \$15,000, mientras que en un escenario optimista, trabajando con 10 parroquias, los ingresos aumentarían a \$50,000, evidenciando la adaptabilidad del proyecto a diferentes niveles de demanda.

### 3.15.3. Departamento de comunicación para el desarrollo

**Tabla 3. 13. Campañas de comunicación para ONGs y proyectos de desarrollo**

Concepto	Valor (\$)	Descripción	Cantidad	Mes	Duración	Total al año (\$)
Campañas de sensibilización para ONGs	\$3,000 C/u	Asesoría en comunicación para ONGs en áreas como educación, salud y medio ambiente.	10 clientes al año	\$3,000	1 mes por campaña	\$30,000
Consultorías para proyectos de desarrollo	\$5,000 C/u	Consultoría estratégica para ONGs y fundaciones que promueven proyectos de desarrollo.	5 clientes al año	\$5,000	2 meses por consultoría	\$25,000
Total ingresos						\$55,000
Gastos de personal	\$450/mes	Equipo de personal para gestión y ejecución de campañas				\$5,400
Gastos administrativos	\$600/mes	Costos operativos (oficina, servicios)				\$7,200
Gastos publicidad	\$150/mes	Publicidad en redes sociales para captación de clientes				\$1,800
Total egresos						\$14,400

Utilidad Bruta / EBITA						\$40,600
------------------------	--	--	--	--	--	----------

Elaborado por el autor.

**Tabla 3. 14. Escenarios campañas de comunicación para ONGs y proyectos de desarrollo**

<b>Resumen del escenario</b>					
	Valores actuales:	Escenario pesimista	Escenario esperado	Escenario optimista	
<b>Celdas cambiantes:</b>					
<b>Campañas de sensibilización para ONGs</b>	10	6	10	12	
<b>Consultorías para proyectos de desarrollo</b>	5	3	5	7	
<b>Celdas de resultado:</b>					
<b>Campañas de sensibilización para ONGs</b>	10	6	10	12	
	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	
	\$30,000	\$18,000	\$30,000	\$36,000	
<b>Consultorías para proyectos de desarrollo</b>	5	3	5	7	
	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	

	\$25,000	\$15,000	\$25,000	\$35,000
	\$55,000	\$33,000	\$55,000	\$71,000

Elaborado por el autor.

### **Análisis de comunicación para el desarrollo**

El departamento de comunicación para el desarrollo de Image Market genera ingresos anuales de \$55,000, los cuales se distribuyen entre campañas de sensibilización para ONGs que aportan \$30,000, y consultorías para proyectos de desarrollo que suman \$25,000, los gastos anuales ascienden a \$14,400, desglosados en \$5,400 destinados al personal, \$7,200 en costos administrativos y \$1,800 para publicidad, lo que resulta en una utilidad bruta de \$40,600, sin embargo, en un escenario pesimista, los ingresos se reducirían a \$33,000 debido a la disminución de clientes, mientras que en un escenario optimista, los ingresos podrían alcanzar los \$71,000, lo que refleja la flexibilidad del proyecto y su notable rentabilidad según la demanda, permitiendo así mantener la estabilidad financiera y garantizar el éxito a largo plazo del departamento.

### **3.15.4. Departamento de comunicación para la educación**

**Tabla 3. 15. EduMarketing: Estrategias de comunicación para el progreso educativo**

Concepto	Valor (\$)	Descripción	Cantidad de instituciones	Mes	Duración	Total anual (\$)
Servicios de marketing para colegios y escuelas	\$400 C/u	Implementación de estrategias de marketing y comunicación en colegios y escuelas públicas y privadas del Ecuador.	112 instituciones (1% de 11,197)	\$400	2 meses por servicio	\$44,800

Servicios de marketing para universidades	\$400 C/u	Estrategias de marketing y comunicación enfocadas en las universidades públicas y privadas de Ecuador.	1 universidad (1% de 60)	\$400	2 meses por servicio	\$400
Total ingresos						\$45,200
Gastos de personal	\$450/mes	Equipo de marketing encargado de gestionar las campañas de las instituciones.				\$5,400
Gastos administrativos	\$600/mes	Costos operativos (oficina, servicios)				\$7,200
Gastos publicidad	\$150/mes	Publicidad en redes sociales y eventos educativos para captar más instituciones.				\$1,800
Total egresos						\$14,400
Utilidad Bruta / EBITA						\$30,800

Elaborado por el autor.

**Tabla 3. 16. Escenario EduMarketing: Estrategias de comunicación para el progreso educativo**

	Valores actuales:	Pesimista	Realidad	Optimista
<b>Celdas cambiantes:</b>				
<b>Servicios de marketing para colegios y escuelas</b>	112	30	112	120
<b>Servicios de marketing para universidades</b>	2	1	2	4
	\$45.200	\$12.000	\$45.200	\$48.000

Elaborado por el autor.

### **Análisis de las estrategias de comunicación para el progreso educativo**

El departamento de comunicación para la educación, a través de su programa EduMarketing, genera ingresos anuales de \$45,200 mediante la implementación de estrategias de marketing y comunicación para colegios, escuelas y universidades en Ecuador, de los cuales \$44,800 provienen de los servicios a 112 instituciones educativas y \$400 de una universidad, los gastos anuales ascienden a \$14,400, distribuidos en \$5,400 destinados al equipo de marketing, \$7,200 en costos operativos y \$1,800 para publicidad en redes sociales y eventos educativos, lo que resulta en una utilidad bruta de \$30,800, sin embargo, en un escenario pesimista, los ingresos se reducirían a \$12,000, mientras que en un escenario optimista, podrían alcanzar los \$48,000, demostrando así la capacidad del departamento para adaptarse a variaciones en la demanda y mantener una rentabilidad significativa, al tiempo que asegura el crecimiento y la expansión de sus servicios.

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

- Image Market tiene una oportunidad significativa para diferenciarse en el mercado de la comunicación estratégica en Ecuador y globalmente a través de la adopción de tecnologías emergentes como IA y Big Data. Estas tecnologías no solo optimizan la personalización y segmentación de servicios, sino que también permiten una mayor eficiencia en las campañas, lo cual es crucial para competir con las grandes agencias que dominan el mercado. La capacidad de Image Market para integrar estas tecnologías avanzadas en sus servicios garantizará su relevancia y competitividad a largo plazo.
- La personalización de los servicios, utilizando IA y Big Data, será un elemento clave para que Image Market se diferencie de competidores tradicionales y emergentes en el mercado. A pesar de la competencia de grandes agencias como Publicis y DDB, que ofrecen soluciones más estandarizadas, Image Market puede aprovechar su agilidad y capacidad de ofrecer soluciones más adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, lo cual se convierte en una ventaja competitiva crucial para captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes.
- Se ha identificado que la infraestructura tecnológica en Ecuador sigue siendo un desafío, especialmente en áreas rurales, lo que limita el alcance de las campañas de comunicación en ciertas regiones. Sin embargo, la implementación de Big Data por parte de Image Market puede ser una estrategia clave para superar este desafío, permitiendo una segmentación más precisa y mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, lo que abre nuevas oportunidades para llegar a mercados menos conectados mediante canales de comunicación alternativos.
- La competencia en la industria de la comunicación estratégica es alta, con grandes agencias dominando el mercado. Sin embargo, Image Market tiene la posibilidad de sobresalir mediante la innovación tecnológica. La clave estará en la capacidad de Image Market para adoptar rápidamente nuevas tecnologías como IA y Big Data, y utilizarlas de manera eficaz para ofrecer un servicio más personalizado, ágil y efectivo, lo que le permitirá ganar terreno frente a los competidores que aún no explotan completamente estas tecnologías.
- Para Image Market, es fundamental entender no solo las tendencias globales, como la

digitalización y el crecimiento del marketing digital, sino también cómo estos cambios afectan el mercado local. La competencia no solo se encuentra en las grandes agencias internacionales, sino también en las nuevas empresas emergentes que están adoptando tecnologías avanzadas. Esto representa tanto una amenaza como una oportunidad, ya que Image Market puede aprovechar estas tecnologías para ganar una ventaja competitiva, especialmente si ofrece soluciones innovadoras y personalizadas que otras agencias no ofrecen con la misma eficiencia.

- El futuro de Image Market dependerá en gran medida de su capacidad para integrar tecnologías avanzadas, como IA y Big Data, en su modelo de negocio. Estas tecnologías no solo mejorarán la eficiencia y la personalización de los servicios, sino que también ofrecerán nuevas oportunidades para la diferenciación en un mercado saturado. La implementación de soluciones tecnológicas innovadoras posicionará a Image Market como líder en la industria de la comunicación estratégica, permitiéndole responder de manera más efectiva a las necesidades cambiantes del mercado y garantizar su crecimiento a largo plazo.

### **Recomendaciones**

- Se recomienda que Image Market adopte rápidamente IA y Big Data como pilares de su modelo de negocio, asegurando la formación interna de su equipo para gestionar eficientemente estas tecnologías. Además, la empresa debería priorizar la investigación y el desarrollo en soluciones innovadoras basadas en estas tecnologías emergentes, con el objetivo de mantener su competitividad y liderazgo en el sector de la comunicación estratégica. Invertir en infraestructura tecnológica robusta será esencial para garantizar el uso eficiente de estas herramientas en todas las campañas.
- Image Market debe acelerar el proceso de personalización de sus servicios mediante el uso de IA y Big Data, diseñando soluciones altamente adaptadas a cada segmento del mercado. Para lograrlo, la empresa debe invertir en herramientas avanzadas que permitan realizar un análisis profundo de las necesidades del cliente, además de desarrollar una plataforma que permita a los clientes interactuar en tiempo real con las estrategias de comunicación propuestas. Este enfoque aumentará la satisfacción del cliente y posicionará a Image Market como un referente en soluciones personalizadas.
- Considerando las brechas de conectividad en áreas rurales, se recomienda que Image Market diseñe soluciones alternativas utilizando Big Data para identificar las regiones

con mayores desafíos de conectividad. Además, la empresa podría considerar el uso de plataformas móviles de bajo consumo para llegar a estos mercados, junto con asociaciones estratégicas para mejorar la infraestructura en estas zonas, lo que permitirá a Image Market expandir su alcance y ofrecer sus servicios de manera efectiva en lugares menos conectados.

- Para enfrentar la competencia de grandes agencias como Publicis Ecuador y DDB Ecuador, Image Market debe centrarse en la personalización de sus servicios utilizando IA y Big Data para ofrecer soluciones más ágiles y dirigidas a nichos específicos del mercado. Además, se recomienda establecer alianzas estratégicas con empresas tecnológicas y proveedores de IA para acceder a herramientas innovadoras que fortalezcan su propuesta de valor y mejoren la competitividad frente a agencias que aún no han adoptado estas tecnologías avanzadas.
- Image Market debe realizar un análisis exhaustivo de sus competidores directos, especialmente enfocado en cómo las agencias más grandes están utilizando o no tecnologías avanzadas como IA y Big Data. Además, la empresa debe invertir en estudios de mercado para identificar nichos desatendidos que puedan ser capturados mediante un enfoque altamente personalizado y adaptado a las necesidades del cliente, aprovechando las ventajas que ofrecen las tecnologías emergentes para ofrecer campañas más efectivas.
- Image Market debe desarrollar una estrategia integral que integre innovación tecnológica en todos los aspectos de la empresa. Esta estrategia debe incluir la capacitación constante de su equipo en IA y Big Data, así como la creación de un laboratorio de innovación para explorar nuevas tecnologías. Además, Image Market debe explorar oportunidades de colaboración con startups tecnológicas y proveedores de soluciones innovadoras que complementen su modelo de negocio, asegurando una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo.

## Referencias

- Banco Central del Ecuador. 2023. *Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2022 y perspectivas 2023*. Quito: Banco Central del Ecuador.  
[https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu\\_2022pers2023.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2022pers2023.pdf).
- Calderón, Juan y Sofía Zambrano. 2019. "El impacto de la dolarización en el sistema económico: Caso Ecuador 2000 - 2016". *Revista de Economía y Finanzas*, 17, 45-67.  
<https://www.redalyc.org/journal/5885/588561543003/>.
- Castillo, Miguel y Javier Ramírez. 2004. *Modelo de equilibrio general estático para la evaluación del Tratado de Libre Comercio en la economía ecuatoriana y calibración mediante máxima entropía*. Quito: FLACSO.  
<file:///C:/Users/HP%2015/Downloads/Dialnet-ModeloDeEquilibrioGeneralEstaticoParaLaEvaluacionD-8488835.pdf>.
- CEPAL. 2021. *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2021: Dinámica laboral y políticas de empleo para una recuperación sostenible e inclusiva más allá de la crisis del COVID-19*. Santiago de Chile: CEPAL.  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/47192-estudio-economico-america-latina-caribe-2021-dinamica-laboral-politicas-empleo>.
- Diario La Hora. 2024. "Alrededor de 3,3 millones de ecuatorianos han estado involucrados en la creación y puesta en marcha de un emprendimiento". *La Hora*, 27 de junio.  
<https://www.lahora.com.ec/pais/mas-3-millones-ecuatorianos-involucrados-creacion-puesta-marcha-emprendimiento/>.
- Egas, Enrique Y. 2018. "Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador". *Revista Espacios*, 39 (24).  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/18392420.html>.
- Global Industry Analysts. 2023. *Informe sobre el gasto en publicidad digital superando a los medios tradicionales*.
- Hounie, Adriana, Luis Pittaluga, Gabriel Porcile y Fernando Scatolin. 1999. "La CEPAL y las nuevas teorías del crecimiento". *Revista de Desarrollo Económico*, 47 (2), 123-145.  
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/a9014e96-46b6-462d-96e6->

f3df5fce0f5e/content.

- INEC. 2023. *Análisis del mercado laboral en Ecuador*. Quito: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Infante, Ricardo. 2011. *El desarrollo inclusivo en América Latina: Ensayos sobre políticas de convergencia productiva para la igualdad*. Santiago de Chile: CEPAL.  
[https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/2594/S2011288\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/2594/S2011288_es.pdf).
- Lasio, Verónica, Ana Amaya, María Paula Espinosa, María del Carmen Mahauad y Patricia Sarango. 2024. *Global Entrepreneurship Monitor*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.  
[https://eventos.utpl.edu.ec/sites/default/files/files/informe%20GEM22\(1\).pdf](https://eventos.utpl.edu.ec/sites/default/files/files/informe%20GEM22(1).pdf).
- Márquez, Luis Enrique, Lisseth María Cuétara, Rodolfo Cartay y Néstor José Labarca. 2020. "Desarrollo y crecimiento económico: Análisis teórico desde un enfoque cuantitativo". *Revista de Economía Aplicada*, 28 (1), 87-109.  
<https://www.redalyc.org/journal/280/28063104020/html/>.
- Olmedo, Pedro. 2018. *Estudio sobre el empleo y el subempleo en Ecuador*. Quito: Editorial Académica.
- Poveda, Gabriel, Mónica Suraty y Raúl Mackay. 2018. "Políticas comerciales en el marco del comercio internacional ecuatoriano". *Revista Espacios*, 39 (47).  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n47/a18v39n47p12.pdf>.
- Quiñónez, Mauricio y Lorena Quiñónez. 2020. "Política de comercio exterior en Ecuador". *Revista de Comercio Internacional*, 45 (2), 78-95.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8064396>.
- Statista. 2023. *Tendencias de consumo de medios en plataformas digitales*.
- Torres, Camilo. 2018. "Política económica en Ecuador y su capacidad de impacto en el desarrollo". *Revista Internacional de Administración*, 11 (2), 56-78.  
<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/1010>.
- Uzcátegui, Ricardo, Miguel Pérez y Luis Solano. 2017. *Competitividad en Ecuador: Análisis general y sectorial*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Zambrano, Francisco Javier, Ricardo Xavier Martínez, Karen Andrea Balladares y Carlos José Molina. 2017. "El mercado de capitales como fuente de financiamiento para las

PYMES en el Ecuador". *Revista Innova*, 14 (3), 125-146.

<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/87>.

Zambrano, Karen. 2021. *Contextos de economía global básica*. Manta: Universidad Laica

Eloy Alfaro de Manabí. [https://munayi.uileam.edu.ec/wp-](https://munayi.uileam.edu.ec/wp-content/uploads/2021/07/web-contextos-economia-global-basica.pdf)

[content/uploads/2021/07/web-contextos-economia-global-basica.pdf](https://munayi.uileam.edu.ec/wp-content/uploads/2021/07/web-contextos-economia-global-basica.pdf).

## Anexos

### Anexo 1.

**Tabla. 1. Encuesta realizada al público interno de Image Market**

N.	Tema	Pregunta
1	<b>Liderazgo y Dirección</b>	¿Cómo calificarías la claridad de la visión y dirección estratégica de la organización?
2		¿Crees que los líderes de la organización comunican eficazmente las metas y objetivos estratégicos?
3		¿Cómo describirías la capacidad de los líderes para inspirar y motivar al equipo?
4	<b>Cultura Organizacional</b>	¿Hasta qué punto sientes que la cultura organizacional fomenta la colaboración y el trabajo en equipo?
5		¿Te sientes identificado/a con los valores y principios que rigen la organización?
6		¿Consideras que la cultura de la organización promueve la innovación y la creatividad?
7	<b>Capacidades Organizacionales</b>	¿Cómo calificarías la calidad de los recursos y herramientas disponibles para realizar tu trabajo?
8		¿Crees que la organización te proporciona las oportunidades necesarias para desarrollar tus habilidades y crecer profesionalmente?
9		¿Sientes que la organización es capaz de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado o del entorno?
10	<b>Procesos y Ejecución</b>	¿Cómo calificarías la eficiencia de los procesos internos para la planificación y ejecución de proyectos?
11		¿Consideras que los procesos de toma de decisiones son rápidos y eficaces?

12		¿Crees que los roles y responsabilidades están claramente definidos dentro de la organización?
13	<b>Motivación y Compromiso</b>	¿Hasta qué punto te sientes comprometido/a con los objetivos y el éxito de la organización?
14		¿Consideras que la organización te reconoce adecuadamente por tus logros y contribuciones?
15		¿Cómo calificarías el balance entre tu vida laboral y personal dentro de la organización?

Fuente: Encuesta de Salud Organizacional.

## Anexo 2.

**Tabla. 2. Encuesta realizada al público externo de Image Market (Clientes)**

#	Dimensión	Pregunta
1	<b>Tangibilidad</b>	¿Cómo calificaría la apariencia de nuestras instalaciones físicas, equipos, personal, y material de comunicación?
2		¿Cree que nuestros recursos físicos y tecnológicos están actualizados y son visualmente atractivos?
3		¿Cómo describiría la limpieza y el orden en nuestras instalaciones?
4	<b>Fiabilidad</b>	¿Con qué frecuencia hemos cumplido con nuestras promesas en cuanto a la entrega de nuestros servicios?
5		¿Cómo calificaría nuestra capacidad para resolver sus problemas y brindar soluciones fiables?
6		¿Considera que hemos sido consistentes en la calidad de nuestros servicios?

7	<b>Capacidad de Respuesta</b>	¿Cómo calificaría la rapidez con la que respondemos a sus solicitudes y consultas?
8		¿Cree que nuestro personal está dispuesto a ayudarle en todo momento?
9		¿Considera que somos proactivos a la hora de informarle sobre cualquier retraso o cambio en el servicio?
10	<b>Seguridad</b>	¿Confía en que nuestro personal tiene los conocimientos necesarios para responder a sus preguntas?
11		¿Se siente seguro al interactuar con nuestro personal?
12		¿Cree que hemos manejado su información personal y sus transacciones con la debida confidencialidad?
13	<b>Empatía</b>	¿Cómo calificaría la atención personalizada que le hemos brindado?
14		¿Cree que hemos entendido y respondido adecuadamente a sus necesidades específicas?
15		¿Considera que nuestro horario de atención es conveniente para usted?
16	<b>Evaluación Global</b>	En general, ¿cómo calificaría su satisfacción con los servicios que ha recibido de nuestra empresa?

Fuente: SERVQUAL.

**Gráfico 2. 32. Marca de la empresa**



Realización propia.

Gráfico 2. 33. Programa empres



# 2024 UN AÑO PARA EMPRENDER

*Comienza con los mejores*

## TALLER GRATUITO

 POSICIONAMIENTO EMPRESARIAL  
 REGISTRO DE MARCA

 15- 17  
**FEBRERO**  
19AM- 21PM

**REGISTRATION**

 0984672395

 [WWW.IMAGEMARKET.COM](http://WWW.IMAGEMARKET.COM)

 QUITO-ECUADOR

Gráfico 2. 34. Primera campaña publicitaria pagada

**M** Image Market

# VENDE como los GRANDES

- ✓ Creación de redes sociales
- ✓ 5 artes con contenido
- ✓ Diseño de campaña publicitaria
- ✓ Plan de marketing
- ✓ Asesoramiento empresarial
- ✓ Monitoreo de redes

POR SOLO **\$40**

Primera campaña pagada **GRATIS**

0984672395

The advertisement features a woman with long dark hair, wearing a pink sweater, smiling and looking at her smartphone. A white speech bubble with a red heart icon is positioned near her phone. The background is split diagonally from the top-left to the bottom-right, with a light grey upper-left section and a bright yellow lower-right section. The text and graphics are arranged to highlight the value and benefits of the service.

Gráfico 2. 35. Publicidad orgánica



**M** Image Market

**TU NEGOCIO EN LAS MEJORES MANOS !!!**

*Inteligencia empresarial y comunicacional pensada para el desarrollo del mundo empresarial.*



0984672395

Gráfico 2. 36. Publicidad orgánica

**M**Image  
Market

En este  
**2024**  
**POTENCIA**  
TU EMPRESA  
*Con los mejores*

0984672395 

 <https://goo.su/yHU53r>  
 [imagemarket.org@gmail.com](mailto:imagemarket.org@gmail.com)