

LA COMUNICACIÓN COMO ESTRATEGIA CLAVE PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA

Icaza Llanos, Keila y Llanos Encalada, Mónica

**LA COMUNICACIÓN COMO ESTRATEGIA CLAVE PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA**

Icaza Llanos, Keila

Universidad Ecotec

[keylaicazallanos@gmail.com](mailto:keylaicazallanos@gmail.com)

Llanos Encalada, Mónica

Universidad Ecotec

[mllanos@ecotec.edu.ec](mailto:mllanos@ecotec.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0003-3746-8910>

Material inédito y original para su primera publicación en la revista Académica  
Hologramática

Fecha de recepción: 1 de noviembre de 2025

Fecha de aceptación: 30 de noviembre de 2025

**RESUMEN**

La comunicación externa es considerada estrategia clave que permite a una organización, llegar y transmitir a sus *stakeholders* a través de los diferentes canales, no sólo información de sus productos o servicios, sino también y principalmente, dar a conocer su identidad corporativa, que es la que le permite diferenciarse de otras organizaciones y posicionarse en el mercado. Las estrategias de comunicación efectivas

## LA COMUNICACIÓN COMO ESTRATEGIA CLAVE PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA

Icaza Llanos, Keila y Llanos Encalada, Mónica

deben ser capaces de transmitir de forma coherente y consistente la cultura y rasgos distintivos de una organización con la finalidad de generar credibilidad y confianza. Por ello, el objetivo de esta investigación fue identificar las brechas y debilidades existentes en los canales de comunicación y su efecto en la proyección de la imagen corporativa de la empresa Pintura-Color, puesto que, la empresa no contaba con una identidad gráfica sólida; su comunicación era incongruente; deficiencia de información digital, estrategias de marketing indefinidas, entre otros. Para ello se realizó un estudio descriptivo no experimental mediante la aplicación de las siguientes técnicas: estudio de mercado; entrevistas; observación y *focus group*. Entre los hallazgos más relevantes se destacan: la marca carecía de una identidad sólida y diferenciada; mal posicionamiento en el mercado, el público no asociaba la marca con los atributos de la organización; la comunicación era inconsistente y no reflejaba una identidad corporativa clara. Por lo tanto, este estudio permite la propuesta de estrategias de comunicación efectiva, que permitirá el uso propositivo de los canales digitales, así como la construcción y fortalecimiento de la identidad corporativa de la marca, mediante la visibilidad de sus fortalezas y acoplamiento entre comunicación e imagen corporativa.

**PALABRAS CLAVE:** Comunicación - identidad corporativa - posicionamiento en el mercado - identidad gráfica - estrategias de marketing

### ABSTRACT

External communication is considered a key strategy that allows an organization to reach and communicate to its stakeholders through different channels, not only information about its products or services, but also, and primarily, to publicize its corporate identity, which allows it to differentiate itself from other organizations and position itself in the market. Effective communication strategies must be able to coherently and consistently convey an organization's culture and distinctive features in order to generate credibility and trust. Therefore, the objective of this research was to identify the gaps and weaknesses in communication channels and their impact on the

60

projection of Pintura-Color's corporate image. The company's lack of a solid graphic identity, inconsistent communication, lack of digital information, and undefined marketing strategies, among other factors, were key factors. To this end, a non-experimental descriptive study was conducted using the following techniques: market research, interviews, observation, and a focus group. The most significant findings included: the brand lacked a strong and distinct identity; poor market positioning; the public did not associate the brand with the organization's attributes; and inconsistent communication that did not reflect a clear corporate identity. Therefore, this study allows for the proposal of effective communication strategies, which will enable the purposeful use of digital channels, as well as the construction and strengthening of the brand's corporate identity, through the visibility of its strengths and the integration of communication and corporate image.

**KEY WORDS:** Communication - corporate identity - market positioning - graphic identity - marketing strategies

## INTRODUCCIÓN

La identidad corporativa es conocida como la carta de presentación de una organización, es la esencia que se transmite en sus valores, su personalidad, cultura, así como su visión y misión, es la imagen que se proyecta de lo que es, ante su audiencia, tanto interna como externa

Entre los problemas principales presentes en la organización objeto de estudio, se pudo detectar algunas debilidades, tales como: no existía una clara diferenciación en el mercado con la competencia, identidad visual débil, tanto de su marca como la de sus productos, lo cual los llevaba a una identidad gráfica débil que no transmitía confianza, ni permitía recordarla; cambios constantes en los diseños de etiquetas y poca claridad de las características de los productos por parte del personal comercial, por lo cual esta problemática presente en la empresa llevó a las investigadoras a plantea la siguiente

interrogante ¿cómo la comunicación organizacional estaba impactando en el fortalecimiento de la identidad corporativa?, y, para dar respuesta a esta interrogante, el objetivo analizar cómo la comunicación organizacional influye en el fortalecimiento de la identidad corporativa de la empresa Pintura Color , identificando y proponiendo estrategias de mejora en la comunicación y su efecto en la proyección de una imagen corporativa sólida que fortalezca su imagen corporativa.

## REVISIÓN DE LA LITERATURA

La comunicación corporativa se entiende como el proceso estratégico mediante el cual las organizaciones gestionan mensajes internos y externos para generar coherencia y confianza (Cornelissen, 2023; Mazzei y Ravazzani, 2021; Men y Yue, 2019). En los últimos años, la digitalización ha transformado radicalmente este campo, ampliando el alcance en la interacción con los diferentes grupos de interés, pero también exigiendo mayor transparencia y consistencia en los mensajes (Dolphin, 2020; Coombs y Holladay, 2020; Zerfass *et al.*, 2021). En este sentido, la comunicación corporativa se convierte en un eje central y estrategia clave para las organizaciones, especialmente en contextos de alta competitividad y cambios tecnológicos.

La comunicación interna, al fortalecer la participación y sentido de pertenencia de los colaboradores, se vincula directamente con la consolidación de una identidad corporativa sólida (Men *et al.*, 2020; Ruck y Welch, 2021; Mazzei *et al.*, 2022). Estudios recientes señalan que los empleados que perciben claridad y coherencia en la comunicación corporativa tienden a proyectar de manera más positiva la imagen externa de la organización (Karanges *et al.*, 2020; Welch, 2022; Risi *et al.*, 2023). De esta manera, la comunicación no solo informa, sino que transforma la cultura organizacional en un recurso estratégico.

En cuanto a la identidad corporativa, esta constituye el conjunto de valores, símbolos y prácticas que diferencian a una organización de las otras (Foroudi *et al.*, 2024; Balmer, 2020; He y Brown, 2021). Esta identidad integra aspectos tangibles, como la identidad visual (logotipos, colores, símbolos), y aspectos intangibles, como la cultura y la

filosofía empresarial (Gregersen y Johansen, 2022; Amoozad Mahdiraji *et al.*, 2024; Abratt y Kleyn, 2021). Investigaciones muestran que la coherencia entre cultura, propósito y estrategia de marca contribuyen al fortalecimiento de la reputación y consolida las relaciones de confianza con los grupos de interés (Foroudi *et al.*, 2024; Abratt y Kleyn, 2021; Vrontis *et al.*, 2021).

Asimismo, la identidad corporativa debe ser comprendida como un fenómeno dinámico que evoluciona en función de los cambios sociales y tecnológicos (Amoozad Mahdiraji *et al.*, 2024; He y Brown, 2021; Vrontis *et al.*, 2021). En este marco, la gestión estratégica de la identidad requiere la integración de las percepciones de los empleados, clientes y la sociedad en general, pues su alineación favorece una imagen más estable y positiva en entornos globalizados (Gregersen y Johansen, 2022; Balmer, 2020; Abratt y Kleyn, 2021).

La imagen corporativa, entendida como la representación mental que construyen los grupos de interés externos sobre una organización, es el resultado directo de la interacción entre identidad y comunicación (Foroudi *et al.*, 2024; Gregersen y Johansen, 2022; Men y Yue, 2019). Una investigación reciente confirma que cuando los mensajes comunicados son consistentes con la identidad organizacional, la empresa logra una imagen positiva y sostenible (Cornelissen, 2023; Welch, 2022; Risi *et al.*, 2023). En cambio, las disonancias o inconsistencias entre lo que comunica la organización con la práctica, generan percepciones negativas que afectan la confianza y su reputación (Coombs y Holladay, 2020; Zerfass *et al.*, 2021; Mazzei *et al.*, 2022).

En Latinoamérica, los estudios revelan escenarios diferenciados. Durán González *et al.* (2021) identificaron en Ecuador, Colombia y Chile una divergencia frecuente entre comunicación y responsabilidad social empresarial, lo que condiciona la construcción de la imagen. De igual forma, Parra Morales (2023) evidenció que la comunicación digital fortalece la visualización de la identidad organizacional en contextos educativos y empresariales. Estos hallazgos muestran que, aunque la región avanza hacia una mayor integración de identidad y comunicación, todavía enfrenta desafíos en coherencia y consistencia.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Pintura Color, es una empresa familiar ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de pintura, cuenta con ocho años en el mercado. La investigación se sustenta en un estudio descriptivo no experimental, utilizando técnicas como, entrevistas a gerente general, comercial y distribuidores; se realizaron dos *focus group*, uno de ellos con personas conocedoras del producto y otro con clientes, estudio de mercado y observación, estas permitieron contar con un diagnóstico integral planteando las siguientes fases: (1) levantamiento de información interna mediante reuniones con el dueño para entender la visión de la marca; su historia y los principales problemas de posicionamiento; (2) análisis de la competencia: revisión de diferentes marcas de la competencia, locales y otras ciudades del país, para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de diferenciación; (3) análisis de canales digitales: evaluación de presencia en redes sociales, página web y comunicación digital existente; observación en puntos de venta: visita a locales para analizar cómo se percibía el producto, cómo se comunicaba y cómo lo recibía el cliente final; (4) estudio del producto: revisión de características del *brochure*, etiquetas y cómo estaban siendo comunicadas; (5) *focus group*: sesiones con consumidores potenciales y actuales para identificar percepciones, preferencias y puntos de vista frente a la marca y la competencia.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Dichas técnicas permitieron obtener una visión integral del estado actual de la comunicación de la organización, lo cual permitió desarrollar estrategias que respondan a las necesidades reales.

Entre las debilidades de la Comunicación Corporativa se identificó las siguientes: mensajes inconsistentes al no contar con un manual de identidad; presencia digital débil (redes y sitio web con publicaciones aisladas, sin un sustento planificado); cambios constantes en los *slogans*; diferentes estilos de comunicación, los dos últimos traía

como resultado confusión en lo que se quería transmitir hacia los diferentes grupos de interés.

- El 70% de encuestados, recuerda los colores que le son llamativos de la marca, pero sólo 20% lo relaciona directamente con la marca, en tanto un 10% no ha prestado atención a los colores o le son irrelevantes.
- El 60% considera que el cambio en los *slogans* suele ser confusos y no se entiende la intención por el cual lo hacen.

La comunicación por tanto resultaba incongruente tanto en sus canales de comunicación como en las etiquetas de sus productos, reflejándose en la falta de posicionamiento en el mercado y en la percepción de sus clientes.

En cuanto a las debilidades de la Identidad Corporativa, se aprecia que no se proyecta una diferenciación clara en el mercado en relación a la competencia, su identidad gráfica resulta inconsistente, lo cual hace que, el público no asocie la marca con los atributos de los productos, esto se debe a que la empresa no cuenta con un estilo gráfico unificado.

Otro punto importante es la cultura organizacional débil que impide que los colaboradores tengan un referente claro que fortalezca su identidad con la organización. El 80% de clientes, reconoce la calidad de los productos, pero el 65% no diferencia el producto con sus características intrínsecas con las de la competencia, lo cual puede afectar la fidelidad de los clientes. El 30% logró identificar un símbolo o logo claro que lo asocien con la marca, ya que al no existir un diseño gráfico unificado ocasiona que se difumine la percepción de la imagen y por lo tanto de la marca y sus productos.

Se aprecia la conexión entre los hallazgos y el sustento planteado por la literatura consultada, quienes afirman que, la falta de identidad corporativa afecta la proyección de la marca. Por lo tanto, al no haber una identidad sólida de la empresa y mensajes inconsistentes a través de sus diferentes canales de comunicación, afecta directamente la

percepción de la imagen por parte de sus grupos de interés, pues la información se vuelve confusa y difícil de diferenciarla frente a la competencia.

Frente a los resultados obtenidos en el diagnóstico, se vuelve prioritaria la implementación de estrategias integrales que se centran en tres ejes centrales:

1. Coherencia en la comunicación: alineación entre la comunicación interna con la externa; estandarizar la comunicación externa a través de los canales de difusión (materiales y recursos corporativos); planificación de la comunicación en sus canales digitales; pilares estratégicos; campañas a través de influencers y optimización web
2. Fortalecer la identidad corporativa: mediante la definición del concepto de la marca y propuesta de valor; diseño de un manual de marca y estilo gráfico unificado; capacitaciones y webinars; expansión de puntos de venta y alianzas estratégicas.
3. Monitoreo y evaluación: métricas digitales y reuniones bimensuales con gerencia.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En conclusión, la comunicación corporativa y la identidad corporativa son variables interdependientes, pero que, al integrarse, construyen una imagen empresarial sólida. En contextos europeos y norteamericanos se observa una mayor madurez en la integración de estas variables a nivel de las organizaciones, mientras que, en Latinoamérica, y en particular en Ecuador, persiste la necesidad de fortalecer esta la coherencia estratégica, lo que lleva a la gestión de comunicación a convertirse en estrategia clave para fortalecer la identidad corporativa en imagen, consolidando el posicionamiento de la organización en un ambiente altamente competitivo.

Una vez identificadas sus falencias como marca, se planteó el objetivo de este estudio identificar las brechas en los canales de comunicación existentes y analizar el efecto tanto en la construcción como en la proyección de la imagen corporativa de la empresa. A partir de los hallazgos, se busca proponer estrategias orientadas a consolidar su



comunicación para el fortalecimiento de su identidad, mejorar sus canales digitales, así como su posicionamiento como nueva marca en el mercado.

La comunicación de Pintura Color debe evolucionar hacia un estilo cercano, educativo e inspirador que no solo informe, sino que también genere interacción genuina con los clientes. Una estrategia coherente y constante en redes sociales es clave para fortalecer la conexión emocional con la audiencia y construir una comunidad activa alrededor de la marca. La identidad corporativa debe consolidarse en todos los puntos de contacto, tanto físicos como digitales, reflejando innovación, cercanía y creatividad. Mantener coherencia visual y de tono es esencial para diferenciarse en el mercado y posicionarse como una marca referente.

Es fundamental, por tanto, implementar un sistema de respuesta rápida y personalizada en comentarios y mensajes, reforzando la atención digital al cliente; desarrollar un calendario de contenidos dinámico (tutoriales, antes y después, testimonios) que fomente la participación y humanice la marca; mantener una línea gráfica consistente en colores, tipografías y estilo de fotografía para reforzar el reconocimiento visual; integrar valores emocionales en el discurso de marca (inspiración, confianza, creatividad), transmitiéndolos de manera uniforme en campañas, empaques y redes sociales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abratt, R., & Kleyn, N. (2021). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 55(1), pp. 56–74. <https://doi.org/10.1108/EJM-01-2019-0095>
- Amoozad Mahdiraji, H., Abbasi-Kamardi, A., Razavi Hajiagha, S. H., & Vrontis, D. (2024). Unveiling the controversies of brand identity management: A holistic framework for global B2B companies. *Industrial Marketing Management*, 121, pp. 179–197. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.07.016>

- Balmer, J. M. T. (2020). The corporate identity, total corporate communications, stakeholders' attributed identities, identifications and behaviours continuum. *European Journal of Marketing*, 54(5), pp. 1061–1091. <https://doi.org/10.1108/EJM-01-2019-0092>
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2020). The handbook of crisis communication. Wiley-Blackwell.
- Cornelissen, J. (2023). *Corporate communication: A guide to theory and practice*. SAGE Publications.
- Durán González, A. M., Vega, M., Orozco-Toro, J. A., Retamal-Ferrada, L., & Ávila, C. (2021). Vínculo entre responsabilidad social y comunicación en países de América Latina: Estudio aplicado en empresas de Ecuador, Colombia y Chile. *Prisma Social*, (35), pp. 139–161. <https://doi.org/10.52172/sf.v35.4480>
- Foroudi, P., Turan, C., Melewar, T. C., Dennis, C., & Tzempelikos, N. (2024). Corporate identity management: A study of employees' perceptions in the hospitality and tourism sectors. *International Journal of Hospitality Management*, 122, 103876. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103876>
- Gregersen, M. K., & Johansen, T. S. (2022). Organizational-level visual identity: An integrative literature review. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(3), pp. 379–395. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-06-2021-0068>
- He, H., & Brown, A. D. (2021). Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Academy of Management Annals*, 15(2), pp. 584–616. <https://doi.org/10.5465/annals.2019.0051>
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2020). The influence of internal communication on employee engagement: A study of the Australian public sector. *Public Relations Review*, 46(1), pp. 101–117. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101870>

- Mazzei, A., & Ravazzani, S. (2021). Manager-employee communication during hybrid work: Challenges and opportunities. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(4), pp. 735–752. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2020-0087>
- Mazzei, A., Kim, S., & Dell’Oro, C. (2022). Internal communication and employee trust during organizational change. *Journal of Communication Management*, 26(3), pp. 239–257. <https://doi.org/10.1108/JCOM-09-2021-0112>
- Men, L. R., & Yue, C. A. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45(3), 101764. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.04.014>
- Men, L. R., Yue, C. A., & Liu, Y. (2020). Digital communication at work: Examining the antecedents and consequences of employees’ use of enterprise social networks. *International Journal of Business Communication*, 57(3), pp. 376–401. <https://doi.org/10.1177/2329488418777035>
- Parra Morales, A. E. (2023). Comunicación corporativa digital para el fortalecimiento de la identidad organizacional en el ciberespacio. *Experior*, 2(1), pp. 42–55. <https://doi.org/10.56880/experior21.4>
- Risi, D., Wickert, C., & Marti, E. (2023). Business model transparency and stakeholder perceptions: The case of corporate social responsibility communication. *Organization Studies*, 44(2), pp. 213–236. <https://doi.org/10.1177/01708406211021414>
- Ruck, K., & Welch, M. (2021). Internal communication, employee voice, and engagement: An exploratory study. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), pp. 221–236. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2020-0081>
- Vrontis, D., Thrassou, A., & Shams, S. M. R. (2021). Corporate brand management and development in global contexts. *Journal of Business Research*, 126, pp. 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.050>
- Welch, M. (2022). Reconceptualising internal communication as employee voice. *Public Relations Inquiry*, 11(2), pp. 141–160. <https://doi.org/10.1177/2046147X211034567>

## LA COMUNICACIÓN COMO ESTRATEGIA CLAVE PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA

Icaza Llanos, Keila y Llanos Encalada, Mónica

Zerfass, A., Verčič, D., & Wiesenber, M. (2021). Corporate communication practices and challenges: A global survey. *Journal of Communication Management*, 25(4), pp. 325–340. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2020-0137>