

**Impacto por COVID-19 en el Área de Diseño Gráfico en Franca Agency y la Unidad de
Proyección Social en la Universidad Santo Tomás.**

Valeria Hoyos Hoyos & Brian Steven Martinez Fernandez

División de Ciencias Sociales, Facultad Diseño Gráfico

Dirigido por: Harvey Yesid Montilla Buitrago

Universidad Santo Tomás

Bogotá 2021

Dedicatoria

A Dios y a nuestros familiares que nos acompañaron y apoyaron durante nuestra formación académica.

Agradecimientos

Agradezco a mis familiares y amigos que fueron mis pilares fundamentales para cumplir con mis objetivos y metas, que me apoyaron e impulsaron a seguir adelante.

Igualmente al apoyo brindado por la docencia de Diseño Gráfico de la Universidad Santo Tomás, los cuales me aportaron los conocimientos para estar aquí hoy y me formaron durante 4 años seguidos sin importar las causas actuales del confinamiento por Covid-19, estando comprometidos con mi desempeño y los conocimientos necesarios para el buen desempeño laboral.

Brian Martínez Fernández

A Dios y al universo gracias, gracias por permitirme llegar hasta aquí. A mi mamá, porque sin ella no lo hubiese logrado. A mi abuelito y abuelita por creer en mí siempre, por sentirse orgullosos de mí, apoyarme en todo momento y darme todo su amor. A las circunstancias de la vida que me llevaron a tomar la decisión de escoger esta carrera. A mis profesores por acompañarme en este largo pero a la vez corto camino de formación. A mis compañeros por los momentos compartidos. A la vida en general por tratarme bonito.

Valeria Hoyos Hoyos

Tabla de contenido

1. Introducción	5
2. Justificación	6
3. Pregunta articuladora	7
4. Objetivo general	7
5. Tema de reflexión y discusiones académicas	8
5.1. Teorización sobre procesos de diseño	8
5.2. Franca Agency	9
5.3. Unidad de Proyección Social	11
5.4. Covid-19 y las empresas	13
5.4.1 Franca Agency y Covid-19	13
5.4.2 Unidad de Proyección Social y Covid-19	16
6. Discusión	18
6.1. Análisis a partir del modelo DOFA	19
7. Conclusiones	25
8. Bibliografía	27
9. Anexos	30

Lista de figuras

1. Figura 1. Organigrama de Franca Agency	10
2. Figura 2. Organigrama de La Unidad de Proyección Social	13
3. Figura 3. El comportamiento de los medios digitales post-Covid	15
4. Figura 4. Organigrama actualizado de Franca	16
5. Figura 5. Cambios potenciales en las organizaciones e industrias	17
6. Figura 6. Matriz DOFA Franca Agency	20
7. Figura 7. Matriz DOFA Franca Agency	21
8. Figura 8. Key visual Su Academia Médica - Novo Nordisk.	22
9. Figura 9. Matriz DOFA UPS	23
10. Figura 10. Matriz DOFA UPS Estrategias	24
11. Figura 11. Tarjetas de Presentación	25

1. Introducción

Este documento analítico de pasantía es el resultado obtenido de las prácticas laborales realizadas en la Universidad Santo Tomás en la Unidad de Proyección Social (UPS en adelante) y Franca Agency, para optar por el título de diseñador gráfico. Al interior del presente documento, se dará respuesta a una problemática planteada que será resuelta de acuerdo al análisis y las vivencias obtenidas durante el desarrollo de las pasantías.

A manera de introducción, el análisis parte desde el equipo de trabajo que constituye a Franca Agency, agencia de publicidad constituida desde el año 2004, cuyo objeto social principal es la ejecución, administración, dirección, contratación y subcontratación de todo tipo de trabajos de diseño gráfico, arquitectónico e industrial a nivel nacional e internacional, tales como: diseño de piezas publicitarias (ATL, BTL y TTL), estrategia de marca, estrategias digitales, gestión de redes sociales, social listening, diseño y programación de sitios web, talleres de design thinking, animación 2D y 3D, consultoría de marca, consultoría y promoción de marca rX, asesoramiento y promoción de marcas de consumo y OTC.

Al mismo tiempo que la UPS desde su concepción, actúa como un eje articulador del contacto entre la academia y el medio externo, facilitando organizar los procesos desde y hacia un entorno internacional, nacional, regional y local, para aportar al desarrollo sostenible del país recurriendo a la apropiación social de conocimientos y las capacidades interinstitucionales, igualmente, ofrece de esta manera servicios como: líneas de acción, consultorio jurídico, centro de conciliación, gestión organizacional y el mejoramiento de procesos, servicio de atención psicológica, entre otros.

Por otra parte, se menciona como el Covid-19 modificó todos los aspectos establecidos y obligó a las empresas a tomar acciones inmediatas en tiempo récord frente al nuevo contexto social. Muchos de ellos tuvieron que adaptarse al trabajo presencial mediado por tecnologías lo que implicó grandes cambios en los procesos internos.

Por esta razón, a través de un análisis interno y externo de Franca Agency y la UPS, este documento tiene como finalidad comprender los aspectos positivos y negativos que se dieron a lo largo de la pandemia dando relevancia a los procesos que se manejan en el área de diseño gráfico y evidenciando la participación como practicantes dentro de los mismos mediante la Matriz DOFA, que permite establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tienen ambas empresas y plantear estrategias de mejora.

2. Justificación

Para comenzar, el diseño gráfico se define para Jorge Fracara (2000) como “la acción de concebir, programar, proyectar y realizar comunicaciones visuales, producidas en general por medios industriales y destinadas a transmitir mensajes específicos a grupos determinados” (p. 19). Se percibe así como una herramienta donde el diseñador gráfico se involucra directamente para plasmar de la forma más efectiva una idea en una pieza gráfica, que finalmente será transmitida a un público seleccionado.

Paralelamente en las empresas el migrar hacia lo digital se ha convertido en algo inevitable, sobre todo durante la pandemia originada por Covid-19. Para Santiso C. (2020) “La crisis de COVID-19 está poniendo a prueba nuestra resiliencia digital global, y ha revelado la importancia de la infraestructura digital de un país como columna vertebral de la economía” (párr. 2). De aquí se logra comprender cómo el país en general tuvo que adaptarse para perdurar en el tiempo como consecuencia de los nuevos cambios, ya que “las empresas se apresuraron a implementar tecnologías digitales y de automatización, lo cual aceleró de forma definitiva las tendencias que se estaban insinuando ya, pero a un ritmo mucho más lento, antes de la crisis” (Lund S. & Otros, 2021, p.7). Esto para muchas de ellas implicó migrar desde lo presencial hacia lo digital para aumentar su presencia en redes y medios.

Por esta razón, en este documento se determinará cómo desde Franca Agency y la UPS, los procesos de diseño definidos como “el proceso de idear un sistema, componente o

proceso para satisfacer ciertas necesidades (...) a fin de obtener los objetivos estipulados.”

(Frax J. s.f. párr. 1), se han visto modificados para que, mediante la misma, se pueda evidenciar cómo y porqué las empresas tuvieron que adaptarse al contexto actual, ya que como lo menciona en su investigación Matallana Castellanos (2020), se tiene que pensar cómo va hacer el futuro, cuáles serán los nuevos desafíos, pensar en productos y servicios que van a tener que ver con la salud y el cuidado de las familias, en las empresas, porque es claro que si se sigue haciendo más de lo mismo, se conducirá por el camino del fracaso. Es por esto que cobra relevancia pensar en nuevas estrategias y oportunidades para evolucionar y construir cercanía con los clientes, ya que las empresas deben correr riesgos a través de los medios digitales para subsistir en medio de la crisis y cuidar el mercado objetivo.

Finalmente, esta investigación aportará una visión general sobre la importancia de adaptarse y tener la capacidad para responder frente a situaciones complejas, que obligan a generar cambios drásticos y repentinos para permanecer en el sector. Así mismo, se entiende que con este proyecto no se busca solucionar un problema dentro de las empresas, se busca analizar e identificar los cambios en los procesos de diseño frente al Covid -19.

3. Pregunta articuladora

¿Qué aspectos en los procesos de diseño gráfico en Franca Agency y en la Unidad de Proyección Social en la Universidad Santo Tomás, se vieron modificados debido al Covid-19?

4. Objetivo general

Analizar los aspectos fundamentales en Franca Agency y la Unidad de Proyección Social en la Universidad Santo Tomás, para reconocer los aspectos positivos y negativos en el área de diseño gráfico como consecuencia de la pandemia por Covid-19.

5. Tema de reflexión y discusiones académicas

A continuación, en este apartado se desarrolla la explicación de los procesos de diseño llevados a cabo dentro de las empresas; contexto histórico de cada una de las mismas; análisis con respecto a cambios positivos, negativos y oportunidades de mejora que ocasionó la pandemia a través de la Matriz DOFA.

5.1 Teorización sobre procesos de diseño

Inicialmente se determina que “el avance de la tecnología en las últimas décadas ha traído consigo nuevas posibilidades de trabajo y nuevas formas de hacer diseño (...) diseñar implica realizar un proceso de comunicación por el cual se quiere transmitir un mensaje determinado” (Malo, G. 2020, p. 12). Es por eso que los procesos de diseño desde su concepción son muy variados y dependen de muchos factores como el concepto a tratar, las formas, los contrastes, las imágenes, la metodología a utilizar y el alcance final del proyecto.

Para Carvalho, C. (2016) se entiende que el proceso de diseño específicamente gráfico, es el “conjunto de procesos mediante el cual una persona organiza, selecciona e interpreta, de manera significativa y lógica, mediante su experiencia previa, la información proveniente” (p. 7). Dicho de otra manera, se trata de un proceso del cerebro por el que se crea una realidad por medio del cambio de la información.

Para desarrollar esta transformación, es necesario determinar una metodología que se entiende para los autores Pérez, F. & otros (2002) como:

Una toma de conciencia ante la magnitud de los sistemas de producción actuales y busca con los métodos una definición del problema planteado desde un punto de vista lógico-científico y matemático, con cuyos recursos y técnicas formaliza un sistema de relaciones capaz de suministrar aproximaciones a dicho problema (p. 12).

Es así como se busca aproximar el problema, aterrizar en una idea para solucionarlo y desarrollar la respectiva invención, que en el caso de una empresa del área de marketing

digital como lo es Franca Agency, es de vital importancia el “mantener los flujos de información profesional entre el anunciante y la agencia (...) desde la entrega de la información inicial, hasta la generación de la propuesta para el cliente y posterior desarrollo y ejecución de la campaña aceptada” (Alejandre, S. 2015, p. 22), con el fin de manejar por medio del diseño de Brief, tiempos de producción y elementos gráficos la propuesta necesaria para cumplir con el objetivo del proyecto, y de la misma empresa.

De la misma manera, en el caso de la UPS una empresa ubicada en el sector educativo, se puede entender que el proceso para el caso de universidades españolas y como lo narra Pérez, J. & Aguilera, D. (2012) responsables de los departamentos de Geografía Física y Análisis Geográfico Regional en la Universidad de Valencia y Barcelona, implica la oportunidad para mejorar muchos problemas en el sistema universitario e incompetencias argumentadas en razón de las necesidades sociales para acondicionarse a la nueva situación y más en el caso actual de la pandemia.

Es por eso que el objetivo de este proceso de diseño en este tipo de empresas (Franca Agency y UPS) se puede entender como el fin último para generar un procedimiento competente en fin de contestar de mejor manera a todas las necesidades sociales, incorporando enfoques nuevos en el desarrollo propio de sus trabajos.

5.2 Franca Agency

Franca Agency es una agencia constituida en el año 2004, dedicada al trabajo estratégico en marketing digital a nivel nacional e internacional. Comenzó como una pequeña agencia que se conocía anteriormente como Músculo Creativo, conformada por no más de 8 personas, donde se empleaban pequeñas cuentas de marcas del sector salud. Con el tiempo, gracias a la buena labor realizada, se fueron incorporando más marcas lo que logró un crecimiento exponencial en los últimos años, obligando así a un cambio de imagen que estuviera más ligado al sector digital. Debido a esto surgió el nombre de Franca Agency, *A*

familiar face in the digital world (Una cara familiar en el mundo digital), que hace alusión al trabajo que se realiza dentro de la empresa no solamente con su slogan, sino también con su imagen contemporánea y moderna que representa todo su concepto en general.

Franca se especializa en distintos sectores de marketing digital, específicamente en el desarrollo de estrategias enfocadas en social media, contenido de valor y pauta paga. El área en el que se centra en gran cantidad es en *Healthcare y Pharma*, enfocados en la comunicación a profesionales de la salud, bienestar del consumidor, campañas de concientización de enfermedades con el pagador y el paciente.

¿Qué le motiva? Ayudar a las marcas y negocios de los clientes a tener un rol significativo en la vida de las personas siendo reconocidos en el sector publicitario por el trabajo estratégico en el marketing digital y por sus talentos, proyectándose siempre como una agencia de corte internacional. Le interesa que sus clientes puedan disfrutar de buena creatividad alineada a sus objetivos y comprendan los nuevos procesos digitales en los que se vive actualmente.

¿Cuál es el rol que desempeña el practicante dentro del equipo? El cargo asignado es de diseñador gráfico junior, el cual pertenece a un grupo establecido para las marcas licitadas conformado en general de la siguiente manera:

Figura 1.

Organigrama de Franca Agency



Nota: Esta figura muestra la estructura dentro de la empresa Franca Agency, tomado de Franca Agency archivos.

Estructurado de esa forma, el flujo de trabajo permite realizar los requerimientos del cliente con los debidos tiempos y con la supervisión de los profesionales, siendo el diseñador gráfico junior el responsable de apoyar a su equipo de trabajo desarrollando las piezas que se solicitan.

5.3 Unidad de Proyección Social

La UPS se asocia con la producción de proyectos de sociedad y nación desde la fundación en 1580. La Universidad Santo Tomás ubicada en el sector educativo se ha articulado con congruencia e impacto social en distintas acciones académicas, culturales y científicas, por lo que se puede decir que la UPS surge con la Universidad y es reconocida hasta el año 1999, en el cual se origina una nueva mirada sobre la proyección social y se empieza a realizar la gestión para la creación de la misma.

De esta manera, la misión de la UPS es establecer y coordinar procedimientos duraderos de interacción con las sociedades, las empresas y el Estado en busca de la convivencia, la paz, la justicia y el cambio sociocultural, mediante la adquisición e intercambio de los saberes que motivan a la UPS por medio de 5 líneas de acción:

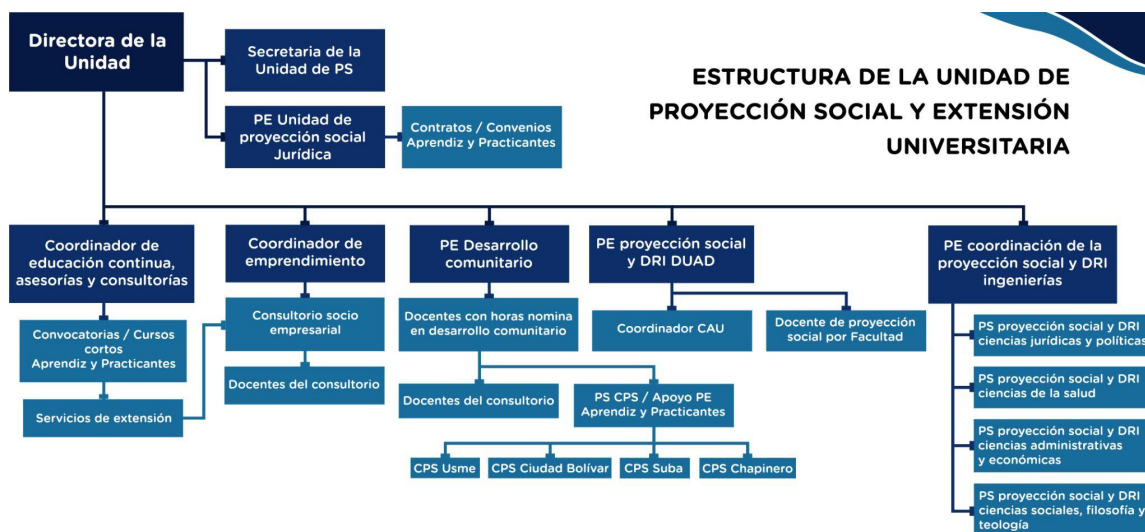
- Relaciones Interinstitucionales: Permite el acercamiento al sector público y privado, por medio del aumento de convenios y alianzas interinstitucionales.
- Educación continua: Ofrece programas que responden a las pautas de transformación educativa no formal, capacitando a los aliados y a los mismos estudiantes.
- Asesorías y Consultorías: Posibilita visualizar la experiencia y el recorrido de la Universidad Santo Tomás a fin de solucionar dificultades reales de los sectores.
- Emprendimiento: Impulsa en estudiantes, egresados, docentes, administrativos y la sociedad, el progreso de iniciativas para la producción de empresas propias.

- Desarrollo comunitario: Concebida hacia el cambio del entorno social en unos tiempos a largo y mediano plazo, por medio de la conversación de conocimientos.

Con esto en mente, estas líneas están encargadas de ofertar servicios como los centros de conciliación, gestión organizacional, consultorio jurídico y el mejoramiento de procesos, servicio de atención psicológica, consultorio psicoforense, consultorio socio-empresarial y consultorio estadístico, con el fin de permitir la transferencia del conocimiento desde la ética y la creatividad, a fin del cambio de la realidad desde la perspectiva ecológica íntegra desde la comunicación organizacional con los estudiantes y egresados, comunicación interna, comunicación internacional, nacional, regional y local.

De la misma manera, las funciones elaboradas en la UPS están enfocadas con el diseño de piezas promocionales, informativas y publicitarias. Igualmente, el trabajo desarrollado se enfoca en comunicar por distintos medios un amplio catálogo de información y es por ello que también se necesita la difusión de las piezas elaboradas y demás información, en las redes de Instagram, Facebook y el micrositio de la Unidad teniendo en cuenta las necesidades del equipo de trabajo, las fechas límite de entrega y la magnitud del proyecto.

Es así como se define en la Figura 2 el organigrama de la Unidad y la situación del pasante dentro de la misma, con el fin de visibilizar toda la conformación del capital humano, cargos y la relación entre las distintas líneas de acción.

Figura 2.*Organigrama de La Unidad de Proyección Social*

Nota: Esta figura muestra el panorama actual de la estructura de la UPS y su respectiva distribución, elaboración propia.

5.4 Covid-19 y las empresas

En este apartado se tuvo en cuenta en su mayoría los recientes hallazgos realizados en los informes de *McKinsey Global Institute* (2021), investigaciones que se centran en los cambios que se han presentado durante la pandemia generada por el Covid-19 en las grandes empresas, que están indirectamente relacionadas con la situación actual que se presenta en Franca Agency y la UPS, demostrando así cómo se transformó radicalmente la forma en que se trabaja y se vive.

5.4.1 Franca Agency y Covid-19

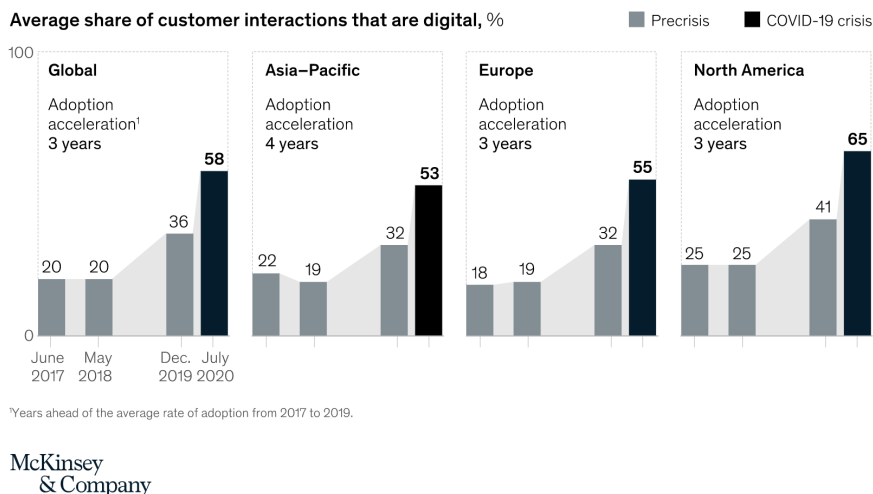
Para Franca Agency entender que los cambios eran necesarios para adaptarse al contexto actual los llevó a evolucionar, dando un paso más a digitalizarse, no solo el grupo de la agencia, también sus clientes, que comprendieron y aceptaron la travesía de trabajar a distancia, pero estando unidos virtualmente. El trabajo presencial se sustituyó por el trabajo remoto, lo que condujo a grandes cambios y esfuerzos para implementar medios y sistemas digitales que se adaptaran a las circunstancias. “La pandemia aceleró cambios (que

probablemente se van a mantener) en la conducta de los consumidores y los negocios. El virus interrumpió, aceleró o retrocedió viejos hábitos de consumo y de negocios”. (Lund, S & Otros, 2021, p.10). Todas aquellas funciones que se realizaban presencialmente se llevaron a la virtualidad generando una migración masiva al mundo digital. La implementación del almacenamiento de información y archivos de diseño, se vio obligado a vivir 100% en la nube y a que cada diseñador tuviera un equipo de la oficina en la casa. Se eliminaron las reuniones presenciales para ser realizadas por herramientas como Zoom o Meet y actualmente se plantea un modelo de alternancia 1 o 2 veces por semana (cada grupo), el cual sirve para implementar procesos de trabajo en equipo en campañas específicas para hacer más sólidos los equipos. Estos cambios realizados de forma inmediata fueron en su mayoría bastante acertados lo que hace muy probable que aún después de la pandemia, estas modificaciones se conserven a largo plazo ya que como nos lo menciona Álvarez, H. (2020) “las transformaciones en las decisiones y medidas de orden económico, social, tecnológico y político (...) no solo supone la transformación, sino que es una oportunidad de empleo, un nuevo yacimiento cuya potencialidad todavía se desconoce” (p. 160).

Es así como en pocos meses, la crisis por “Covid-19 generó un crecimiento en la adopción de formatos y comportamientos “digitales” equivalente a lo proyectado dentro de los próximos 10 años en el 2019 durante el transcurso de tan solo 10 meses” (McKinsey & Company. 2021, Párr. 5).

Figura 3.*El comportamiento de los medios digitales post-Covid*

The COVID-19 crisis has accelerated the digitization of customer interactions by several years.



Nota. Esta figura presenta el comportamiento que tuvieron los medios digitales después de junio del 2017, tomado de McKinsey y Company (2020).

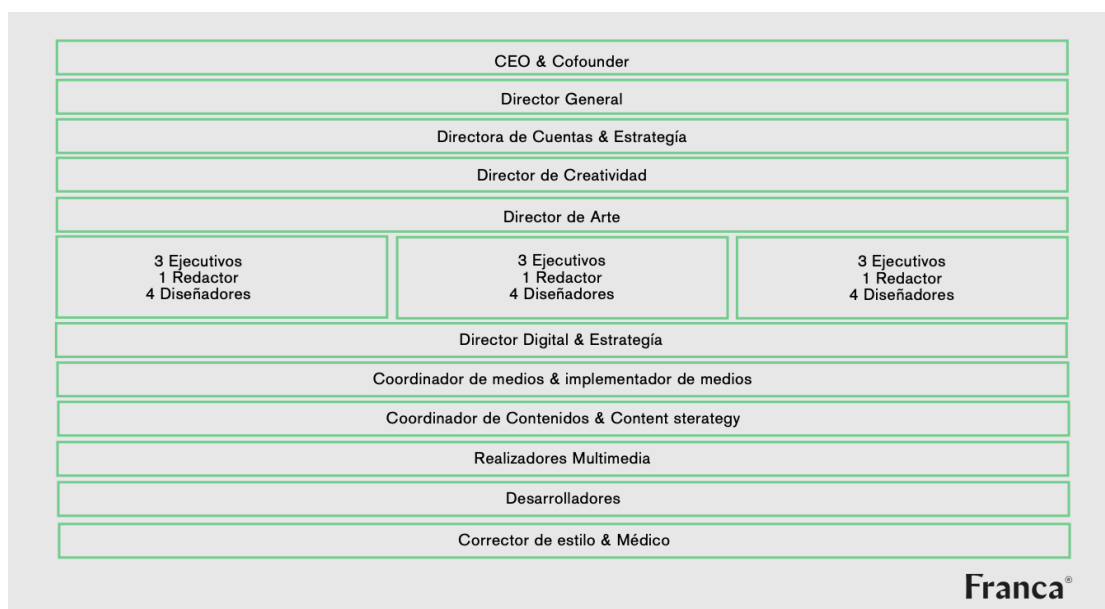
Es así como la Figura 3 da cuenta de la rápida aceleración y del cambio de las personas hacia la interacción en los medios digitales. Las oportunidades son infinitas, y el sector de la salud no se quedó atrás. Esto permitió que varias marcas pertenecientes a la misma área que antes no estaban vinculadas, formaran parte del público objetivo de Franca Agency, con el fin de aumentar su presencia en medios digitales y de virtualizar eventos que antes eran presenciales.

La llegada de estas nuevas marcas a la empresa generó una expansión y una reestructuración que logró el crecimiento de la agencia en un 40%, pasando de ser una agencia pequeña con aproximadamente 12 empleados, a una agencia mediana con más de 45 personas vinculadas en el lapso de 6 a 8 meses (Ver figura 4). Este crecimiento acelerado de la agencia, permitió no solo más oportunidades de empleo para personas con conocimientos en el sector digital, marketing y diseño, sino que también se desarrollaron oportunidades de

ascenso dentro de la empresa, es por ello que se crearon diferentes rangos según los cargos asignados para cada proceso (como por ejemplo diseñador gráfico junior y diseñador gráfico senior), lo que facilita en sus empleados la oportunidad de ascender y crecer dentro de la organización. Esto también brindó la posibilidad de mejorar los procesos internos para entregar oportunamente los requerimientos solicitados por los clientes, ya que, a mayor expansión, mayor era la carga de piezas o diseños que se solicitaban y el personal que estaba vinculado antes ya no era suficiente para cumplir con lo necesario.

Figura 4.

Organigrama actualizado de Franca.



Nota. Esta figura muestra la estructura actual dentro de Franca Agency, tomado de Franca Agency archivos.

5.4.2 Unidad de Proyección social y Covid-19

En la UPS, el Covid-19 modificó a profundidad los procesos internos que se manejaban, debido a que las reuniones, charlas y actividades presenciales tuvieron que adaptarse para cumplir con cabalidad la bioseguridad, “las cuales tienen en común la utilización de medios tecnológicos para asistir a las personas (...) a fin de que los miembros

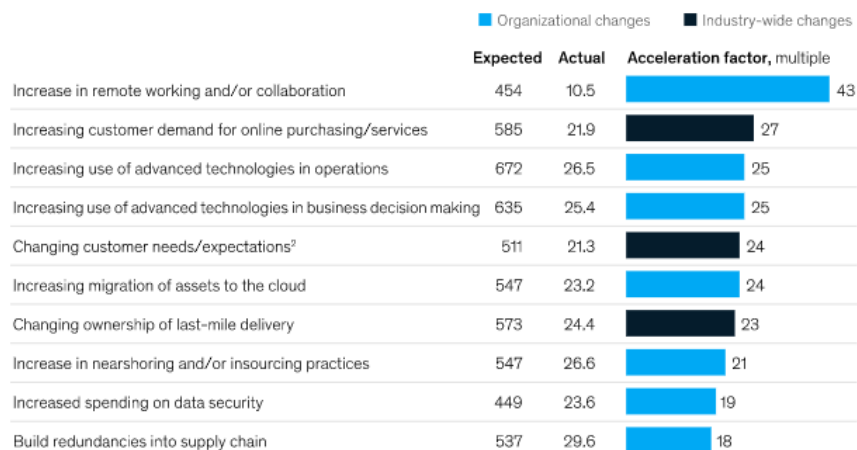
de sus órganos puedan adoptar decisiones válidas aún sin encontrarse todas ellas físicamente en el mismo lugar” (Michel, D. 2020, p. 2). Lo mencionado anteriormente se puede ver reflejado en la Figura 5, imagen que representa la rápida migración de las personas desde la presencialidad hacia la virtualidad, cambios que anteriormente no fueron implementados ya que trabajar desde casa no era considerada una prioridad.

Figura 5.

Cambios potenciales en las organizaciones e industrias.

Executives say their companies responded to a range of COVID-19-related changes much more quickly than they thought possible before the crisis.

Time required to respond to or implement changes,¹ expected vs actual, number of days



¹Respondents who answered "entry of new competitors in company's market/value chain" or "exit of major competitors from company's market/value chain" are not shown; compared with the other 10 changes, respondents are much more likely to say their companies have not been able to respond.

²For instance, increased focus on health/hygiene.

McKinsey
& Company

Nota. Esta figura presenta 12 cambios que tuvieron las empresas en medios digitales, tomado de McKinsey y Company (2020).

Así mismo, con esta Figura se logra entender cómo se generó la expansión a otros sectores que antes no se contemplaban útiles dentro de las empresas, lo que permitió la vinculación de nuevos aliados estratégicos y el avance en el uso de medios digitales dentro de la UPS debido a que “los consumidores se han movido drásticamente hacia los canales en línea y las empresas y las industrias han respondido a su vez” (McKinsey y Company, 2021,

párr. 7), además, el equipo de trabajo de la UPS también se vio afectado con el transcurso de la contingencia, en vista de que muchas personas fueron despedidas, renunciaron o se vincularon nuevos integrantes así como nos lo menciona Gaspar, E. & Otros (2020).

La falta de ventas, sumada a la disminución de la producción, la interrupción de algunas instituciones públicas y privadas, cadenas de suministros y del mercado local e internacional, genera crisis financiera e iliquidez de capital (...) Todo ello conlleva a que los empleadores opten por la terminación del contrato individual trabajo por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten laborar en tiempo de pandemia Covid-19 (p. 5).

Así mismo, con este paradigma de nuevas ideas, se permitió el uso de redes sociales, la reestructuración y rediseño interno y del micrositio (Ver Anexo 1), ya que como se nos menciona, “es vital evolucionar y adaptarse a todas las necesidades de los usuarios (...) si se quiere sobrevivir y enfrentar con éxito a la creciente competencia” (Bautista, R. 2021, p. 7), demostrando la adaptabilidad en los procesos y la pertinencia de aumentar la comunidad por parte de la empresa, es decir, la UPS frente a la pandemia comprende a la perfección la forma en que “las tecnologías digitales serán clave en el nuevo modelo de funcionamiento de las empresas (...) en las operaciones de promoción, venta y entrega de bienes y servicios, y en la interacción con los proveedores” (CEPAL, N. 2020, p. 21), permitiendo la contratación, las alianzas y el aumento de información en los recursos internos y externos, ya que antes de la pandemia, no se consideraban vitales.

6. Discusión

Para este apartado se plantea un análisis a partir de la matriz DOFA, en el que se entiende para Correa, J. (2006), es una herramienta usada como un método de valoración empresarial en el medio de la proyección estratégica. Es un estudio de debilidad, oportunidad, fortalezas y amenazas dentro de las organizaciones, para establecer el desempeño de la

disposición frente a un problema o proyecto específico por el que está pasando, por ello dentro de las empresas se identificaron diferentes aspectos de acuerdo con los resultados establecidos en las estrategias ofensivas (FO), estrategias de reorientación (DO), estrategias defensivas (FA) y las estrategias de supervivencia (DA) que tienen como finalidad observar los distintos factores internos y externos de las empresas, con el propósito de determinar las acciones planificadas y analizadas para seguir adelante con las prioridades a mejorar.

6.1 Análisis a partir del modelo DOFA

Para comenzar, dentro de Franca Agency (Ver Figura 6) se pudo identificar principalmente como aspecto positivo, la fácil adaptación a los medios digitales, gracias al conocimiento previo sobre marketing, publicidad y medios. Así mismo, numerosas oportunidades que se generaron durante la pandemia en cuanto a expansión y licitaciones con nuevas marcas interesadas en llegar al mundo digital. Al generar un crecimiento tan repentino se presenta como aspecto negativo el cambio constante de personal en los equipos de trabajo, lo que dificulta un poco la continuidad en los procesos e implicó estar en constante capacitación al nuevo personal. De la misma manera, se realizó un mayor seguimiento a cada persona durante el proceso de elaboración de las piezas, pues al ser mayor el número de personas se incrementa el margen de error, los cuales deben ser supervisados por cada líder en los equipos de trabajo. Como amenazas se identifica la posibilidad del nuevo surgimiento de agencias enfocadas en el sector de marketing digital que puedan ofrecer los mismos servicios o algún otro factor diferenciador que llame la atención de los clientes y ponga en riesgo las marcas que actualmente se encuentran licitando con la empresa.

Figura 6.*Matriz DOFA Franca Agency*

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
F1. Conocimiento del uso de medios digitales, publicidad y marketing digital. F2. Fácil adaptación a los procesos que antes se manejaban de forma presencial para migrar hacia lo digital. F3. Personal idóneo para cumplir con todos los requerimientos solicitados por los clientes.	D1. Cambio constante del equipo de trabajo. D2. Al incrementar el personal para mejorar el flujo de trabajo, hay que realizar un mayor seguimiento a cada una de las piezas que se entregan a los clientes. D3. Al ingresar más personas a la agencia, no es posible trabajar todos en un mismo espacio de trabajo.
Oportunidades (O)	Amenazas (A)
O1. Migración masiva de las empresas a los canales digitales por crisis de COVID-19. O2. Empresas generaron un crecimiento acelerado del uso de herramientas como internet y dispositivos móviles para aumentar su presencia en medios digitales. O3. Virtualización de eventos que antes eran presenciales. O4. Contratación de personal para mejorar procesos debido a las nuevas marcas que se incorporaron durante la pandemia. O5. Oportunidad de crecimiento de la agencia al vincularse con marcas interesadas en expandirse a través de medios digitales.	A1. Surgimiento de nuevas agencias enfocadas en el sector de marketing digital. A2. Amplia oferta de servicios en agencias más reconocidas y con mayor trayectoria. A3. Cambio de licitaciones de marcas pertenecientes a Franca a otras agencias que manejan procesos similares. A4. Campañas que no obtengan el resultado esperado a través de medios.

Nota. Esta tabla muestra las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de Franca Agency. Elaboración propia.

De esta forma, el realizar la comparación de cada ítem frente al otro, permitió la elaboración de estrategias que posteriormente podrían ser implementadas en la empresa para el buen funcionamiento de la misma. Algunas de estas son desarrolladas a través del practicante de acuerdo a sus conocimientos adquiridos durante la pasantía y su formación académica. Una de ellas como se menciona en la Figura 7, en el área de estrategias (FA), es mantener la innovación en cada una de las propuestas realizadas a los clientes, ya que según el estudio de Fundación de la innovación Bankinter F. (2010) “los márgenes de las empresas se hacen más pequeños a medida que un producto o servicio se consolida. El crecimiento sostenible de una empresa no puede proceder del *business as usual*, sino que deben buscarse nuevas fuentes de rentabilidad y, por ello, las compañías deben poner más énfasis en la innovación”. (p.7). De lo que podemos deducir que se debe fomentar una cultura de innovación en las empresas en donde los clientes y los empleados puedan sentir que pertenecen a un lugar que no se queda en lo convencional y que le interesa ir más allá de lo

que normalmente se hace para consolidar no solamente a los clientes, sino también al equipo de trabajo al momento de plasmar sus ideas de una forma creativa.

Figura 7.

Matriz DOFA Franca Agency

Estrategias (FO)	Estrategias (DO)
FO1. Gracias al conocimiento que se tiene en medios digitales se facilita la migración de lo híbrido hacia lo digital. FO2. Visibilizar más las piezas realizadas para distintas marcas a través de la página web y redes sociales. FO3. Adquisición de más equipos de trabajo para las personas que se vinculan a la empresa y contar con las herramientas suficientes para el buen desarrollo de todos los procesos.	DO1. Establecer un modelo de alternancia por grupos de trabajo para establecer mejor la comunicación entre cada uno de los integrantes y realizar un mayor acercamiento. DO2. Realizar una capacitación previa a las personas nuevas que ingresan al equipo para entregar las marcas y los requerimientos actuales. DO3. Establecer jerarquías dentro de cada grupo de trabajo para vigilar más de cerca los procesos en la realización de piezas. DO4. Voz a voz entre marcas licitadas para llegar a nuevas marcas dentro del sector.
Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
FA1. Mayor visibilización de la agencia para ser más reconocida en el sector mediante canales digitales. FA2. Igualar o superar los servicios que ofrecen las grandes agencias. FA3. Mantener un acercamiento con los clientes para que perduren a través del tiempo. FA4. Conservar innovación en cada propuesta realizada para no ser repetitivos en las piezas y así generar impacto y asombro en los clientes. FA5. Realizar el análisis previo oportuno para que cada campaña sea exitosa.	DA1. Establecer un equipo de trabajo sólido para tener continuidad en los procesos. DA2. Destacar los trabajos con mayor reconocimiento de la agencia para ser más visible frente a otras agencias. DA3. Ofrecer los mejores resultados para los clientes para llevar a cabo una campaña exitosa.

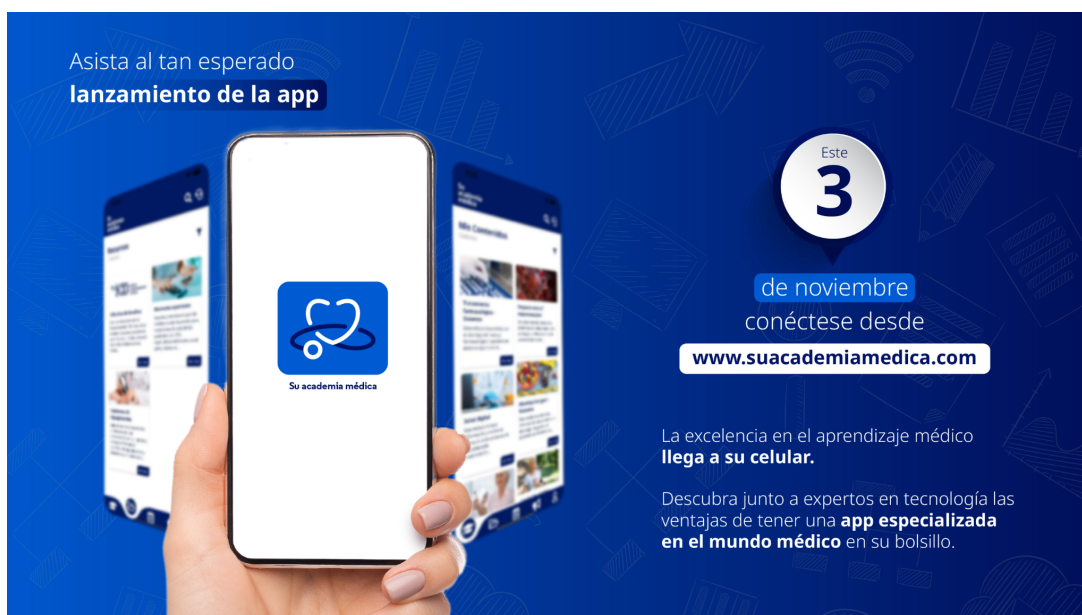
Nota. Esta tabla muestra las estrategias según el análisis DOFA de Franca Agency.

Elaboración propia.

Este proceso de innovación se puede visualizar a través del desarrollo de *Key Visuals*, donde el cliente inicialmente diligencia un *brief* para dar a conocer los aspectos claves sobre la campaña a ejecutar. Posteriormente, se realiza un seguimiento y análisis previo para el desarrollo de la pieza junto al equipo creativo que incluye a los redactores, director de creatividad, director de arte y los diseñadores gráficos y seniors, con el objetivo de elaborar una única imagen que será el punto de partida, para diseñar los demás artes que se requieren para el lanzamiento de la campaña. (Ver figura 8 y Anexo 2). Todo este proceso nace bajo la premisa de diseñar piezas creativas, innovadoras y con altos estándares de alta calidad, que cumplan con los requisitos mínimos solicitados por los clientes.

Figura 8.

Key visual Su Academia Médica - Novo Nordisk.



Nota. Esta imagen fue diseñada para la campaña de lanzamiento de una aplicación médica para Su Academia Médica by Novo Nordisk. Elaboración propia.

Paralelamente, dentro de la UPS (Ver Figura 9) se identifican aspectos positivos como la adaptación a los medios digitales y redes sociales Post-Covid 19, el aumento continuo del repertorio de aliados estratégicos y convenios con distintas empresas nacionales e internacionales, la adecuación a las necesidades de los usuarios y personas, con el fin de aportar soluciones a las problemáticas de los sectores y el incremento de información en los recursos internos y externos de la empresa, donde los aspectos negativos son encaminados al cambio constante del equipo de trabajo, la falta del personal necesario para desarrollar las actividades implementadas, el bajo reconocimiento de la empresa y sus servicios. Así mismo, su principal amenaza es el cambio de las necesidades y preferencias de los clientes donde la ejecución de los procesos de la empresa de manera ineficiente puede poner en riesgo la empresa y los usuarios vinculados.

Figura 9*Matriz DOFA UPS*

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
F1. Conocimientos establecidos del sector en el que se encuentra y su principal función. F2. Permite la adquisición e intercambio de los saberes disponibles desde cada profesión de estudio en un amplio repertorio de temas. F3. A partir de las 5 líneas, se cuenta con un amplio repertorio de servicios para beneficiar a estudiantes, directivos, docentes y frailes en la adquisición de saberes profesionales.	D1. Cambio constante del equipo de trabajo. D2. No contar con el personal necesario para desarrollar las actividades implementadas. D3. Bajo reconocimiento de la empresa y sus servicios. D4. Falta de conocimiento en el uso de herramientas digitales como redes sociales para la promoción y visualización de la UPS. D5. Poca comunicación y precisión de la información para la creación de piezas gráficas.
Oportunidades (O)	Amenazas (A)
O1. Adaptación a los medios digitales y redes sociales Post-covid 19. O2. Aumento continuo del repertorio de aliados estratégicos y convenios con distintas empresas nacionales e internacionales. O3. Adecuación a las necesidades de los usuarios y personas, con el fin de aportar soluciones a las problemáticas de los sectores. O4. Aumento de información en los recursos internos y externos de la empresa.	A1. Cambio de las necesidades y preferencias de los clientes. A2. Modificaciones de tipo político o social. A3. Ejecución de los procesos de la empresa de manera ineficiente. A4. No contar con la participación esperada de los usuarios.

Nota. Esta tabla muestra las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la UPS, creación propia.

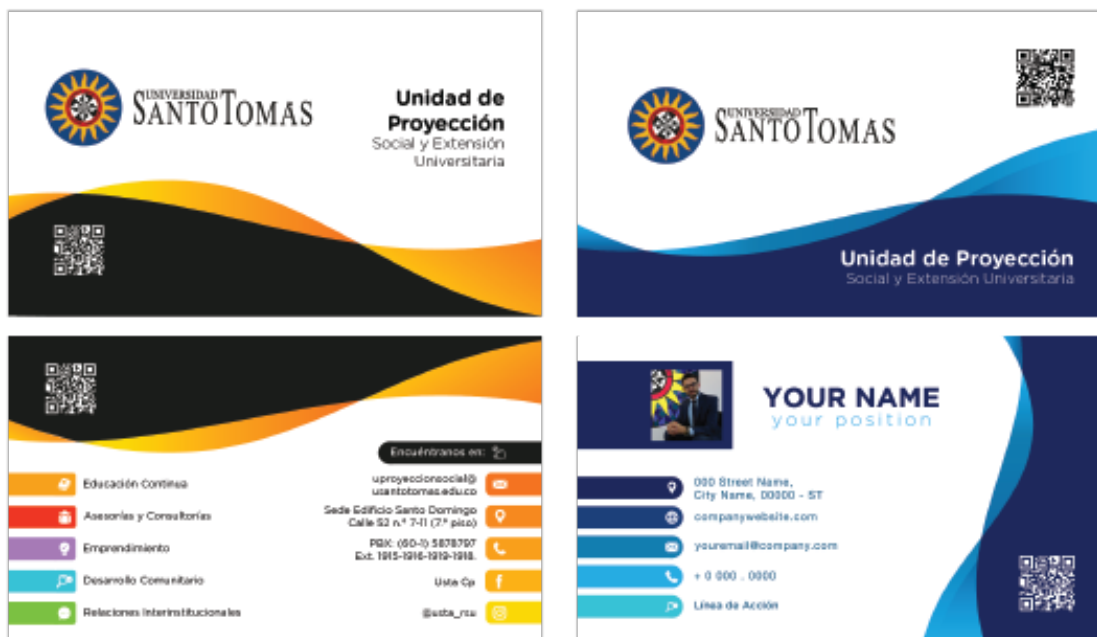
De igual forma, todos estos factores permiten propiciar soluciones estratégicas donde se podrá distinguir una “fase exploratoria que persigue la identificación de los retos de futuro y una fase normativa que busque la definición de las opciones estratégicas posibles y deseables para que la empresa, pueda mantener bien el rumbo de su nave” (Godet, M. & Otros, 2007, p. 13), y de esta forma cumplir con la solución, adaptación y mejoramiento de cada uno de los factores a fin de solucionar y potenciar los aspectos positivos y cambiar los negativos de la Unidad (Ver Figura 10).

Figura 10.*Matriz DOFA UPS Estrategias*

Estrategias FO	Estrategias DO
FO1. Aumento en el uso de los medios digitales y las redes sociales, proyectando lives de actividades en vivo y de alto impacto para la comunidad y el uso de Google AdWords (O1, O2, F1, F2) FO2. Comunicación continua de las líneas de acción y los aliados para establecer colaboraciones con piezas conjuntas y cursos acerca de la información según el ámbito en el que se mueva cada empresa (O2, O3, O4, F2, F3) FO3. Mediante la innovación, la diversidad de personas y la inteligencia colectiva generar otras perspectivas y procesos abiertos a la participación de distintos grupos (O1, O3, O4, F2, F3)	DO1. Proyectar una reunión para conocer el equipo de trabajo, las ideas que tengan y dar a conocer la información importante de la unidad (O3, O4, D1, D3, D5) DO2. Contar con el apoyo de los aliados, sus colaboradores para ampliar el alcance de la proyección social mediante los medios digitales (O1, O2, O4, D2, D3, D4) DO3. Elaborar una guía para la comunicación, la solicitud de datos necesarios para el diseño de piezas y la promoción asertiva del micrositio (O3, O4, D3, D4, D5)
Estrategias FA	Estrategias DA
FA1. Aprovechar los conocimientos del sector y aliados para comprender al público objetivo y sus necesidades básicas (F1, F3, A1, A2, A4) FA2. Generar el intercambio de saberes, procesos y servicios por medio de presentaciones con diseño atractivo e impactante y el uso de códigos QR (F1, F2, F3, A1, A3, A4) FA3. Producir una estructura establecida de tipo social y político, para proyectarse a posibles impedimentos futuros, necesidades sociales y saberes ofertados (F2, F3, A1, A2, A3, A4)	DA1. Mediante el diseño de tarjetas de presentación tanto de la Unidad como de las personas dentro de ella y sus redes, producir acercamiento con los usuarios y aliados (D3, D4, D5, A3, A4) DA2. Promocionar las cuentas de la Unidad y el micrositio por medio de la voz a voz con cada reunión o charla en la que se ve involucrada la empresa y la comunicación asertiva de la información (D3, D4, D5, A3, A4) DA3. Vincular en los procesos de la Unidad a los usuarios y aliados para que promocionen las actividades y servicios que ofertamos, aparte de hacerlos partícipes de la información (D1, D2, D3, A2, A3, A4)

Nota. Esta tabla muestra las Estrategias planteadas a través del cruce de la información en la tabla anterior, creación propia.

Es por ello que se pueden ver temas estratégicos que se implementan desde el inicio de la pasantía como lo puede ser el diseño de tarjetas institucionales para presentar la unidad y sus integrantes (Ver Figura 11), el aumento en el uso de los medios digitales y las redes sociales, proyectando lives de actividades y de alto impacto para la comunidad, el uso de Google AdWords, el hecho de vincular en los procesos a los usuarios y aliados para que promocionen las actividades y servicios que se ofertan, aparte de hacerlos partícipes de la información, entre otros. Además tomando estas estrategias como base, se pueden ampliar a nuevas propuestas como lo podría ser la disposición estratégica de las tarjetas en áreas de la universidad, o la producción de un evento o agendas (Ver Anexo 3) en el que toda la comunidad acceda a la información de la unidad y sus redes sociales para estar pendientes de múltiples ofertas.

Figura 11.*Tarjetas de Presentación*

Nota. Esta figura muestra el diseño de las tarjetas para promocionar a la unidad, una de las estrategias mencionadas en el DOFA, creación propia.

7. Conclusiones

Teniendo en cuenta toda la información antes dicha, se puede concluir desde Franca Agency y la Unidad de Proyección Social, que para las empresas se volvió de vital importancia subsistir durante y después de la pandemia, debido a que como lo señala Aguirre, M. & Otros (2020):

Se vio afectado el flujo de trabajo laboral establecido, obligando a ejecutar nuevas acciones para atender los mencionados compromisos, así como afianzar otras para mantener activos los procesos organizacionales, el flujo de información y el sentido de compromiso empresarial (p. 1).

Es por ello que los procesos de diseño fueron modificados de una forma en su mayoría positiva, lo que permitió potenciar las alianzas previamente realizadas, generar vínculos de nuevas marcas, fidelizar clientes, implementar el uso de nuevas herramientas y

recursos de trabajo, en algunos casos potenció el crecimiento de las empresas y también facilitó a su vez la forma en la cual las marcas se dirigen a sus clientes y público objetivo a través de medios digitales.

Por otra parte, se presentan algunos aspectos no tan positivos dentro de las empresas como el despido de personal por falta de presupuesto, renunciaciones por fuerza mayor o el cambio constante del personal, que generó algunas falencias en la comunicación y obligó a mejorar algunos de los procesos internos para supervisar más de cerca el paso a paso.

Finalmente, a raíz de que las empresas frente a la emergencia sanitaria se vieron en la obligación de acelerar la transformación digital para poder ofrecer sus servicios y dar continuidad a sus procesos, enaltecieron a su vez la labor del diseñador gráfico, ya que “transmitir un mensaje de manera ágil, sencilla y eficaz puede marcar la diferencia en una situación de crisis” (Castillo, J. & Otros, 2017, p. 5) y en este caso, el rol del diseñador fue una pieza clave para comunicar de la forma más acertada.

8. Bibliografía

- Aguirre, M., Vázquez, F., Ramírez, C., & Salazar, P. (2020). Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID-19.
<https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/download/156/98>
- Alejandre, S. (2015). ¿Cómo diseñar una campaña de publicidad?. Editorial UOC.
<https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=B7kLCAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=empresa+de+publicidad+proceso+de+dise%C3%B1o&ots=uh6J59fOiS&sig=jDifl2PC2Rg2nUMTlmCgMw-HzJQ>
- Álvarez, H. (2020). El futuro del trabajo después de la pandemia y los empleos del futuro. nueva etapa nº 35.
<https://www.ccoo.es/272578cd60bb40ce42f9818b348f23e6000001.pdf#page=156>
- Bautista, R. (2021). Rediseño visual y funcional del sitio web de la universidad estatal del sur de Manabí.
<http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3240/1/TESIS%20DIGITAL-%20RENSO%20BAUTISTA%20CAICEDO.pdf>
- Bankinter F. (2010). El arte de innovar y emprender.
https://www.upo.es/upotec/static/upload/files/INNO_3590_FTFXIV_El_arte_de_innovar_y_emprenderv2_.pdf
- Carvalho, C. (2016). ¿Qué es la percepción visual?.
<https://hablemosdeneurociencia.com/percepcion-visual/>
- Castillo, J., & Diazgranados, I. (2017). Editorial Arte & Diseño en tiempos de pandemia. Universidad Autónoma del Caribe.
<http://ojs.uac.edu.co/index.php/arte-diseno/article/view/2473/2286>
- CEPAL, N. (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación.
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45734>

Correa, J. (2006). El Método DOFA. Trabajo de la especialización en alta gerencia.

Universidad de los Andes de Colombia.

<https://www.academia.edu/download/46792218/MetodoDOFA.pdf>

Frascara, J. (2000) *Diseño gráfico y comunicación*.

<https://catedragrafica1.files.wordpress.com/2009/09/disen-y-comunicacion.pdf>

Frax, J. (s.f.) Proceso de Diseño. <http://joelfrax.com/disen/proceso%20de%20diseno.html>

Gaspar, E., Zambrano A. & Ronquillo Riera, I. (2020). Terminación del contrato individual de trabajo por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten laborar en tiempo de la pandemia Covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 56-63.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400056&script=sci_arttext&tlng=en

Godet, M., & Durance, P. (2007). Prospectiva Estratégica: problemas y métodos. *Cuadernos de LIPSOR*, 104, 20.

<https://www.academia.edu/download/54043399/Cajadeherramientas2007.pdf>

Lund, S., Madgavkar, A., Mischke, J., & Remes, J. (2021, 28 julio). *Qué sigue para consumidores, colaboradores y empresas en la etapa de recuperación de la pandemia*.

Matallana, D. (2020). *Retos Empresariales Tras el Coronavirus COVID 19*.

Universidad Católica de Colombia.

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24668/1/Ensayo%20final.pdf>

Malo G. (2020). Creación de una herramienta de análisis para el proceso de diseño generativo dentro del diseño gráfico (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).

McKinsey & Company. (2020). *How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever*.

<https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insi>

ghts/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever

McKinsey & Company. (2021). Qué sigue para consumidores, colaboradores y empresas en la etapa de recuperación de la pandemia

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/que-sigue-para-consumidores-colaboradores-y-empresas-en-la-etapa-de-recuperacion-de-la-pandemia/es-ES>

Michel, D. (2020). Covid-19. Anatomie d'une crise. París: Humensciences Editions.

<https://gamc.com.ar/wp-content/uploads/2020/06/%C2%BFCo%CC%81mo-celebrar-reuniones-de-o%CC%81rganos-de-administracio%CC%81n-y-gobierno-en-e%CC%81pocas-de-ais-lamiento.pdf>

Pérez, F., Pujades, N., Picas, J, & Orus, X. (2002). Recorrido histórico en la metodología del diseño. In Ponencia presentada en el XIV Congreso Internacional de Ingeniería Gráfica, Santander, España. 5-7 junio de 2002.

https://www.researchgate.net/profile/F-Julian/publication/228358214_RECORRIDO_HISTORICO_EN_LA_METODOLOGIA_DEL_DISENO/links/542e89220cf29bbc126f28d2/RECORRIDO-HISTORICO-EN-LA-METODOLOGIA-DEL-DISENO.pdf

Pérez, J., & Aguilera, D. (2012). De la teoría a la práctica. El proceso de diseño e implantación de los grados de Geografía en las universidades españolas. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3886904><https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/08/el-papel-del-estado-en-la-era-digital-post-covid19/>

Santiso C. (2020). El papel del Estado en la era digital post COVID-19.

<https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/08/el-papel-del-estado-en-la-era-digital-post-covid19/>

8. Anexos

Anexo 1.

El cambio de diseño del micrositio UPS antes y después.



Nota: Este Anexo presenta la evolución del micrositio y sus respectivos cambios post-pandemia, pantallazos tomados de los micrositos de la UPS, elaboración propia.

Anexo 2.

Banner para página web Su Academia Médica - Novo Nordisk.



Nota: Esta pieza fue diseñada para la campaña de lanzamiento de una aplicación médica para Su Academia Médica by Novo Nordisk. Elaboración propia para Franca Agency.

Anexo 3.

Agenda Neo-tomasina UPS.



Nota: Esta figura fue creada para demostrar la disposición de la información de la UPS en una agenda y llamar la atención de los usuarios. Elaboración propia.