UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES

CARRERA DE COMUNICACIÓN

TEMA:

Gestión de estrategias de comunicación en microempresas de la ciudad de Ambato: caso Almacén Agrícola La Mano Amiga

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Comunicación.

Autor:

Diego Fernando Pantoja Pérez

Tutor:

Lic. Mg. Wagner Ortega Arcos

Ambato -

Ecuador Marzo

– Julio 2025

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el tema:

"GESTIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN MICROEMPRESAS DE LA CIUDAD DE AMBATO: CASO ALMACÉN AGRÍCOLA LA MANO AMIGA", del señor Diego Fernando Pantoja Pérez, con CI N° 1850270339, estudiante de la Carrera de Comunicación de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho trabajo de graduación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a Evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Directivo de la Facultad designe, para su estudio y calificación.

Ambato, 23 de junio del 2025.

Lic. Mg. Wagner Ortega Arcos

1802648327

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el trabajo: "GESTIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN MICROEMPRESAS DE LA CIUDAD DE AMBATO: CASO ALMACÉN AGRÍCOLA LA MANO AMIGA", como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuestas, están bajo la responsabilidad del autor.

Ambato, 23 de junio del 2025.



.....

Diego Fernando Pantoja Pérez

CI: 1850270339

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación, según las normas que dicta la institución.

Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi tesis con fines de difusión pública, además, apruebo la reproducción de esta tesis dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato y cuando dicha reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, 23 de junio del 2025.



.....

Diego Fernando Pantoja Pérez

CI: 1850270339

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal de Grado APRUEBAN el trabajo de Investigación sobre el tema: "GESTIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN MICROEMPRESAS DE LA CIUDAD DE AMBATO: CASO ALMACÉN AGRÍCOLA LA MANO AMIGA", presentando por el señor Diego Fernando Pantoja Pérez, de conformidad con el Reglamento de Graduación para obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato,.....2025

Para constancia firman:

.....

Presidente

…….. ……

Miembro Miembro

DEDICATORIA

Primero Dios. Todo es de Él, por Él y para Él.

A mis papás, Fernando y Tabita.

A mis hermanos, María y Josué.

A mis abuelos, Jorge y Rosa;

Ángel y Luz María.

AGRADECIMIENTO

Gracias, Dios, por la vida y la oportunidad de usarme como una herramienta en sus manos. A mis papás y mis hermanos, por ser el pilar fundamental por el cual me sostengo. A mis abuelos, por sus oraciones intercediendo por mí en cada momento. A mis tíos, quienes han sido mis otros padres en este camino, sé que esto también es gracias a ellos. A mis primos, por estar siempre cerca.

Eterna gratitud a mis profesores, a Lic. Wagner Ortega, por su ayuda oportuna en la creación de este trabajo; y a Xavier Brito, por recordarme que todo esfuerzo en beneficio de la familia, vale la pena.

A mis amigos, los que han sido mucho más que eso.

Gracias, Ronnie, por ser mi mejor amigo y estar en todo momento.

Gracias a todos los que hicieron esto posible.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR ii
AUTORÍA iii
DERECHOS DE AUTOR iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO v
DEDICATORIA vi
AGRADECIMIENTO vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS viii
ÍNDICE DE TABLAS x
ÍNDICE DE GRÁFICOS xi
RESUMEN EJECUTIVO xii
ABSTRACT xiii
CAPÍTULO I 1
MARCO TEÓRICO 1
1.1 Antecedentes Investigativos 1
1.1.1 Comunicación 4
1.1.2 Comunicación organizacional 5
1.1.3 DirCom 6
1.1.4 Comunicación interna 8
1.1.5 Comunicación externa 9
1.1.6 Identidad corporativa 9
1.1.7 Estrategia de comunicación 10
1.1.8 Comunicación digital 13
1.1.9 Redes sociales 15
1.1.10 Microempresas 16
1.1.11 Comunicación en microempresas 17
1.1.12 Almacén Agrícola La Mano Amiga 18
1.1.12.1 Misión 18
1.1.12.2 Visión 19
1.1.12.3 Valores 19
1.1.12.4 Estructura organizacional 19
1.1.12.5 Modelo de negocio 19
1.2 Objetivos 20
1.2.2 Objetivos específicos 20

CAPÍTULO II **21**
MARCO METODOLÓGICO **21**
2.1 Metodología **21**
2.2 Enfoque de investigación **22**
2.3 Metodología para la creación del plan estratégico de comunicación **22**
2.3 Técnicas de recolección de datos **24**
CAPÍTULO III **25**
RESULTADOS Y DISCUSIÓN **25**
3.1 Análisis y discusión de resultados **25**
3.1.1 Antecedentes de comunicación **25**
3.1.3 **Análisis de la situación** **29**
3.1.4 Dirección central **38**
3.1.5 Planificación **39**
3.1.6 Ejecución **40**
CAPÍTULO IV **47**
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES **47**
Recomendaciones **48**
Referencias bibliográficas **49**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estado del arte 15

Tabla 2: Estructura organizacional del Almacén Agrícola La Mano Amiga. Elaboración propia. 32

Tabla 3: elaboración propia 43

Tabla 4: Elaboración propia 52

Tabla 5: Elaboración propia 53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Aspectos de la estrategia..... 24
Gráfico 2 Perfil de Facebook del Almacén Agrícola La Mano Amiga 38
Gráfico 3 Publicación realizada en la página de Facebook 39
Gráfico 4 Publicación realizada en Facebook..... 39
Gráfico 5 Reverso de tarjeta de presentación..... 40
Gráfico 6 Anverso de tarjeta de presentación..... 40
Gráfico 7 Captura de pantalla de un estado en WhatsApp 41
Gráfico 8 Edad de los encuestados 43
Gráfico 9 Sexo de los encuestados..... 43
Gráfico 10 Pregunta 1..... 44
Gráfico 11 Pregunta 3..... 45
Gráfico 12 Pregunta 4..... 45
Gráfico 13 Pregunta 5..... 46
Gráfico 14 Pregunta 6..... 47
Gráfico 15 Pregunta 7..... 47
Gráfico 16 Pregunta 8..... 48
Gráfico 17 Pregunta 9..... 49
Gráfico 18 Pregunta 10..... 49
Gráfico 19 Pregunta 11..... 50
Gráfico 20 Ejemplo de publicidad digital..... 53
Gráfico 21 Ejemplo de publicidad digital..... 53
Gráfico 22 Ejemplo de publicidad digital..... 54
Gráfico 23: ejemplo de arte publicitario digital. Elaboración propia 54
Gráfico 24 *Rediseño de página en Facebook*..... 55
Gráfico 25 Canal de novedades del Almacén Agrícola La Mano Amiga en WhatsApp..... 56
Gráfico 26 Ejemplo de artes para el canal de WhatsApp del Almacén Agrícola La Mano Amiga. Elaboración propia..... 57
Gráfico 27 Ejemplo de arte para el canal de WhatsApp del Almacén Agrícola La Mano Amiga. Elaboración propia..... 57
Gráfico 28 Ejemplo de publicidad para imprimir. Elaboración propia 58
Gráfico 29 Ejemplo de publicidad para imprimir. Elaboración propia 58

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación analiza la gestión de estrategias de comunicación en microempresas de la ciudad de Ambato, enfocándose en el caso del Almacén Agrícola La Mano Amiga. El estudio parte de la identificación de falencias comunicacionales dentro del negocio, especialmente en su presencia digital y en el uso informal de canales como Facebook y WhatsApp. A través de una metodología cualitativa y cuantitativa, se aplicaron encuestas a los clientes fijos de la empresa y se realizó un diagnóstico situacional mediante una matriz FODA. Los resultados revelan una valoración positiva de la atención y confianza hacia el negocio, pero también una falta de planificación y coherencia comunicacional. Como respuesta, se diseñó un plan estratégico de comunicación adaptado a las capacidades reales del almacén, proponiendo acciones concretas para fortalecer su identidad, presencia digital y relación con los públicos. Se concluye que la implementación de dicho plan puede mejorar significativamente la percepción del negocio, aumentar su alcance y profesionalizar su imagen ante el mercado local.

Palabras clave: comunicación organizacional, microempresas, estrategia de comunicación, redes sociales, Ambato.

ABSTRACT

This research analyzes the management of communication strategies in microenterprises in the city of Ambato, focusing on the case of Almacén Agrícola La Mano Amiga. The study begins by identifying communicational shortcomings in the business, particularly regarding its digital presence and informal use of platforms such as Facebook and WhatsApp. Using a qualitative and quantitative methodology, surveys were applied to the company's regular clients and a situational diagnosis was conducted using a SWOT matrix. The results show a positive evaluation of the customer service and trust in the business, but also highlight a lack of planning and coherence in communication. In response, a strategic communication plan was designed, adapted to the real capacities of the store, proposing concrete actions to strengthen its identity, digital presence, and relationship with key audiences. The study concludes that implementing this plan could significantly improve the perception of the business, expand its reach, and professionalize its image in the local market.

Keywords: organizational communication, microenterprises, communication strategy, social media, Ambato.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes Investigativos

La presente investigación requiere la inclusión de distintos y diversos antecedentes que se encuentren alineados a la temática del estudio. Por lo tanto, es importante y fundamental referenciar artículos y tesis obtenidas de fuentes académicas especializadas, puesto que estas proporcionan un marco de referencia y apoyo al desarrollo y contextualización del trabajo. A continuación, se presenta un cuadro referencial con los trabajos de investigación considerados en el análisis.

Título	Autor/a	Institución	Año	Categoría	Enlace
Diseño de un plan estratégico de comunicación digital para la microempresa "Comisariato del Aceite", en la ciudad de Quito.	Nebraska Valentina Sagal Añasco	Universidad Politécnica Salesiana	2023	Tesis de posgrado	https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/26534
Proyecto de Estrategia Comunicacional desde la teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva para la PyME local ReCicladas: Comunicación empresarial en torno a servicios de bienestar y transformación personal.	Lorena Paula Mossotti	Universidad Nacional de Rosario	2021	Tesis de maestría	https://rephip.unr.edu.ar/items/f7fe4590-6fb9-4a53-b489-7924bd12427b
Plan de comunicación estratégica para la aplicación en Pymes: caso de estudio empresa G&M Copiadora Quito	Christian Daniel Maldonado Ganazhapa	Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador	2020	Tesis de maestría	https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7341
La necesidad de comunicación de las empresas: el proceso de	Andrea Llorens Marín	Universitat Oberta de Catalunya	2020	Tesis de maestría	https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/106166

comunicación interno y externo de las pequeñas y medianas empresas.					
Análisis de la gestión de la comunicación para el cambio en Legaquímicos	Sofía Garzón Méndez	Pontificia Universidad Javeriana	2019	Tesis de maestría	https://repository.javeriana.edu.co/items/c5438ea3-df1d-499a-a574-ab95a25196b4
Guía de Comunicación Estratégica para Emprendimientos del sector Mascotas	Silvia Lucía Bonilla Galvis	Universidad de La Sabana	2019	Tesis de maestría	https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/35556
Comunicación e imagen corporativa del Departamento de Postgrado Universidad Estatal de Bolívar	Bladimir Guarnizo, Wilma García, Wagner Ortega	Revista Enlace Universitario - Décima quinta edición	2016	Artículo	https://enlace.ueb.edu.ec/index.php/enlaceuniversitario/article/view/7

Tabla 1: Estado del arte

Nebraska Sagal (2023) en su tesis de maestría titulada “Diseño de un plan estratégico de comunicación digital para la microempresa "Comisariato del Aceite”, en la ciudad de Quito”, expone una planificación que responde a las necesidades comunicacionales digitales de un establecimiento dedicado a la comercialización de aceites y filtros para distintos tipos de vehículos, con el objetivo de crear un mejor vínculo con su público objetivo. La investigadora utilizó una metodología aplicada, exploratoria, cualicuantitativa y sus datos fueron recopilados a través de encuestas y entrevistas profundidad. Las estrategias elegidas a trabajar son: estrategia de lanzamiento, estrategia de visibilidad y estrategia de posicionamiento (p. 31). En cuanto a sus resultados, según sus datos recolectados “la herramienta de comunicación que más acogida tiene para establecer un vínculo, tanto la empresa, con los clientes, son los productos audiovisuales de corto tiempo” (p. 55).

El proyecto de investigación de Christian Maldonado (2020), titulado “Plan de comunicación estratégica para la aplicación en Pymes: Caso de estudio empresa G&M Copiadora Quito”, es esencial para entender la importancia de un diagnóstico de comunicación interna, externa y estratégica en microempresas, destacando la participación en el mercado de estas. La metodología utilizada es cuantitativa, debido al uso de encuestas para la recolección de datos, estas fueron aplicadas a 25 de 50 clientes fijos. Concluye afirmando que “a través del presente

estudio se presenta una propuesta de cómo podría trabajarse un plan de comunicación para Pymes, partiendo de un diagnóstico de comunicación interna, considerando todos los factores que pueden dificultar la cultura organizacional con personal comprometido en el cumplimiento de meta y objetivos" (p.71).

El artículo científico elaborado por Bladimir Guarnizo, Vilma García y Wagner Ortega (2016), nos ayuda a entender cómo se puede fortalecer la comunicación dentro en una organización, como lo es el Departamento de Postgrado de la Universidad Estatal de Bolívar, ya que no se ha estado utilizando de manera adecuada e influye en la proyección de su imagen corporativa. Este trabajo aborda la comunicación, la identidad y la imagen corporativa como aspectos clave, haciendo uso lo propuesto en teorías relacionadas a la comunicación en el comportamiento de las organizaciones. El artículo es de suma importancia debido al trabajo que se ha hecho con las áreas mencionadas que son fundamentales en el contexto de comunicación en organizaciones. Su metodología fue cuantitativa debido al uso de encuestas a estudiantes de maestría en dicho departamento, determinando finalmente que la comunicación que se ha estado ejecutando es poco satisfactoria.

Sofía Garzón Méndez (2019), en su tesis de maestría titulada "Análisis de la gestión de comunicación para el cambio en Legaquímicos", expone la importancia de la comunicación organizacional interna como herramienta de conexión entre las personas y la organización. Aborda también el proceso de cambio de capital humano y cómo este infiere directamente en el éxito de la ejecución de las estrategias de cambio. Su metodología fue cualitativa y de tipo descriptivo, al buscar describir e identificar la conducta de los trabajadores de la empresa y del gerente frente al proceso de cambio.

Lorena Paula Mossotti (2021), explica en su tesis "Proyecto de Estrategia Comunicacional desde la teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva para la PyME local ReCicladas: Comunicación empresarial en torno a servicios de bienestar y transformación personal", que los deseos de crecer y fortalecerse se vieron afectados debido a la falta de herramientas profesionales para ejecutarlo y el "comunicar más allá de la difusión" (p. 7).

El proyecto titulado "Guía de Comunicación Estratégica para emprendimientos del Sector Mascotas", escrito por Silvia Bonilla (2019), es de gran ayuda para la presente investigación al encontrar información relacionada a pequeñas empresas y cómo la comunicación, en ciertas ocasiones, no tiene injerencia en los inicios de los mismos. En su metodología se encuentra el análisis de contenido y del discurso, y entrevistas. Expuesto en sus resultados podemos observar que "para gestionar una comunicación estratégica es necesario tener definido el propósito que

la empresa va a proporcionar y cómo desde este propósito se debe estructurar la comunicación y todas las tácticas que se van a ejecutar" (p. 88).

En la tesis de maestría elaborada por Andrea Llorens Marín (2020), se aborda la comunicación de las empresas, sin importar su tamaño, frente a la situación del mercado como un aspecto fundamental. En primer lugar, se destaca la importancia de que todas las empresas, en especial las pequeñas y medianas (PyME), comuniquen tanto a nivel interno y externo lo que hacen, sin tomar en cuenta su actividad o entorno. Asimismo, se expone que las PyME no están comunicando de manera adecuada o con suficiencia.

1.1.1 Comunicación

La comunicación es un proceso esencial en la vida del ser humano, que permite la construcción, el intercambio y la interpretación de significados. A través de este proceso, las personas no solo comparten información, sino que también construyen relaciones, conocimientos y estructuras sociales. "La palabra comunicación emana de su raíz latina que significa *poner algo en común, a lo público*" (Ríos, Páez y Barbos, 2020).

En "Teoría de la comunicación humana" (1987), Paul Watzlawick, Janet Beavin y Don Jackson presentan una concepción innovadora de la comunicación al entenderla como un proceso inevitable en la interacción humana. Los autores sostienen que incluso cuando una persona no habla, está comunicando algo, ya sea a través de su actitud, gestos o silencio. "Toda conducta es comunicación y, como tal, no tiene contrario. No existe la no-conducta. Por tanto, no es posible no comunicarse" (Watzlawick, Beavin & Jackson, 2007).

Esta idea rompe el modelo tradicional de cómo se entiende la comunicación, ya no solo como algo que está formulado y establecido, o escrito, sino que cada forma de gesticulación, movimiento, postura, puede ser interpretado de múltiples formas de acuerdo al contexto en el que se está llevando a cabo dicha acción.

David Berlo (1960), define la comunicación como un proceso dinámico y lineal centrado en la transmisión intencional de significados entre un emisor y un receptor. A diferencia de enfoques reduccionistas, Berlo propone un modelo basado en cuatro elementos clave: fuente (emisor), mensaje, canal y receptor, cada uno influenciado por factores como habilidades comunicativas, actitudes, conocimientos y contexto sociocultural. Este marco, conocido como Modelo SMCR (Source-Message-Channel-Receiver), enfatiza que la comunicación efectiva depende de la alineación entre estos componentes (Berlo, 1960, p. 23).

La comunicación no se limita a la mera transferencia de información, sino que implica un proceso de codificación y decodificación simbólica. El emisor debe traducir sus ideas en un mensaje claro (codificación), mientras que el receptor interpreta dicho mensaje (decodificación) según sus propios marcos de referencia. La eficacia del proceso depende de factores como la capacidad de escucha, el manejo de códigos verbales y no verbales, y la reducción de "ruidos" o interferencias. Dicho enfoque subraya la naturaleza bidireccional de la comunicación, incluso en modelos aparentemente lineales. (Berlo, 1960, pp. 45-47).

Berlo destaca el rol de la comunicación en la construcción de relaciones y sociedades. Al considerar elementos como la cultura, el sistema social y la educación, su modelo anticipa perspectivas posteriores sobre la comunicación como herramienta de influencia y cambio. Aunque criticado por su simplicidad frente a teorías más complejas (como las de Hall o Martín-Barbero), el modelo SMCR sigue siendo fundamental para entender la comunicación interpersonal, organizacional y mediática (Berlo, 1960, p. 112).

> Asumido así, el concepto comunicación ofrece bases para, dilucidar y establecer procesos de interacción, así como el desarrollo personal y colectivo del ser humano. […] permite definir a la comunicación como un *proceso mediante el cual se exteriorizan los sentimientos, emociones y conocimientos de los humanos con su entorno, con el fin de construir relaciones diferenciadoras de las realidades positivas y/o negativas que manifiesta el individuo.* A través de la comunicación se puede construir conocimiento, nutrir o alimentar relaciones interpersonales, fomentar espacios de participación ciudadana, entre otros (Ríos, Páez y Barbos, 2020, p. 14).

1.1.2 Comunicación organizacional

Según Joan Costa (2012), la comunicación organizacional es un “proceso estratégico que estructura las que permite la interacción entre los miembros de una organización y su entorno”. Esta rama de la comunicación no solo se centra en el intercambio de información dentro de la organización, sino que también se encarga de los públicos externos, ya sean clientes, proveedores, e, incluso, los medios de comunicación.

Este proceso no se limita a simplemente transmitir mensajes, sino que constituye “la columna vertebral de la cultura corporativa, integrando símbolos, valores y prácticas compartidas” (Costa, 2012). Se hace énfasis en la función principal de la comunicación organizacional como lo es el alinearse a los objetivos colectivos, facilitando la cohesión y eficiencia dentro y fuera de la organización. Esta debe ser planificada con anterioridad para que las metas y objetivos puedan ser alcanzados.

Hoy en día, las empresas reconocen cada vez más la importancia de integrar la comunicación efectiva en sus estrategias y procesos operativos, ya que la base sobre la que sustenta su funcionamiento; su relevancia radica en que posibilita la transmisión de conocimientos, la colaboración entre equipos y la discusión de propuestas, todo ello orientado a fortalecer la productividad y el éxito organizacional (Soria, 2008).

Es esencial que todos los involucrados en una organización trabajen de forma alineada a las metas que se han planteado, ya que una comunicación efectiva permitirá reducir errores y facilitará la toma de decisiones, manteniendo a los miembros informados y, sobre todo, motivados en tiempos donde la innovación y la adaptabilidad son claves para sobrevivir en el mercado.

La comunicación organizacional tiene tres formas de entenderse:

- La primera se plantea como "el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y sus diferentes públicos externos".
- La segunda, como una disciplina, "un campo de conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre estas y su medio".
- La tercera se propone como "un conjunto de técnicas y habilidades: los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros, y entre la organización y los diferentes públicos que tiene su entorno (Andrade, 2017).

No basta ver a la comunicación organizacional solo como un intercambio de mensajes sino también como un objeto de estudio que permite comprender su impacto en el funcionamiento de las organizaciones, tomando en consideración las herramientas y el proceso que conlleva su aplicación en las empresas.

Así, entendemos a la comunicación organizacional como un proceso dinámico, multidimensional y esencial para la supervivencia de las organizaciones. Integrar estas perspectivas, lo práctico, teórico y técnico, nos permite no solo comprender su complejidad, sino también gestionarlo de manera efectiva.

1.1.3 DirCom

DirCom es la abreviatura de director de Comunicación, un rol estratégico dentro de una organización. Este es encargado de planificar, coordinar y supervisar todas las acciones de

comunicación interna y externa de una empresa o institución. Su función es garantizar que la organización tenga una comunicación coherente, estratégica y alineada a sus objetivos.

> La misión básica de un Dircom es hacer entender y comprender, a la alta gerencia, entre otros estamentos de la empresa, la necesidad de gestionar profesionalmente la comunicación corporativa para emprender una delicada tarea: la reingeniería de la imagen empresarial en pro del logro de una imagen positiva y pasar de la esfera de la imagen corporativa (la suma de las experiencias que se tiene) a una imagen intencional, comprendida y aceptada entre y por los públicos (Briançon, 2009, p. 62)

Según Joan Costa (2001), el DirCom es un profesional que trasciende las funciones tradicionales de relaciones públicas y marketing. Su labor consiste en alinear la comunicación con los objetivos organizacionales, integrando áreas como la identidad corporativa, la reputación y la cultura interna.

Para Costa (2001), el director de comunicaciones debe operar en tres niveles, en el cual, su trabajo genera impacto en la percepción pública y la cohesión interna:

1. Nivel técnico: Gestiona herramientas como medios de comunicación, redes sociales y protocolos institucionales.
2. Nivel táctico: Coordina acciones específicas para audiencias segmentadas, es decir, empleados, clientes, accionistas.
3. Nivel estratégico: Diseña políticas de comunicación que refuerzan la visión y misión de la organización.

Es decir, de todos los aspectos comunicacionales y desde diferentes perspectivas, ya sean psicológicas, sociológicas, gráficas, de gestión, el director de comunicaciones debe estar informado y capacitado. Esto permite tener una visión mucho más amplia de lo que la organización enfrenta, permitiendo así construir mensajes que lleguen a las diferentes audiencias a las que se dirige.

Joan Costa (2012), destaca que el DirCom moderno debe dominar habilidades interdisciplinarias combinando conocimientos tradicionales de comunicación con competencias digitales como: el análisis de datos, el manejo de redes sociales y la comprensión de algoritmos para anticipar comportamientos, abriendo la oportunidad a la creación de mensajes más efectivos.

1.1.4 Comunicación interna

La comunicación interna debe partir de una definición del concepto y cómo se lo va a abordar. Para Paul Capriotti (1998), hay un concepto que se utiliza a nivel teórico como en la práctica profesional, este dice que la comunicación interna es "contar a la organización lo que la organización está haciendo". Desde este punto de vista, entendemos que la intención meramente es informar al personal de todo lo que sucede en la empresa.

Sin embargo, según el mismo autor, el concepto se lo puede entender desde otra perspectiva. "Por otra parte, podemos conceptualizar la comunicación interna como contar con la organización para lo que la organización está haciendo". En este caso, ahora el personal no solo recibe información de lo que la empresa hace, sino que hay un espacio de colaboración en el que todos son bienvenidos a involucrarse.

> Una buena comunicación interna producirá una mejora de la interactividad entre las personas de la organización, ya sea a nivel profesional -en lo relativo a cuestiones laborales-, como a nivel personal -en lo referente a las relaciones personales- (Capriotti, 1998, p. 4).

Para Brandolini, Gonzales y Hopkins (2009), la comunicación interna es "la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo". Según los autores, la comunicación interna permite:

- Generar la implicación del personal: promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo.
- Armonizar las acciones de la empresa (saber, poder, querer): a partir del conocimiento del rumbo de la empresa, se puede alcanzar una actitud positiva con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales y/o grupales para alcanzar las metas propuestas por la empresa.
- Mejorar la productividad: al generar una comunicación interna clara, todos los empleados conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos.

De acuerdo con Andrade (2017), "la comunicación es una responsabilidad compartida: como todos en la organización se comunican, comunicarse bien es una responsabilidad de todos, si bien algunos deben jugar un rol más importante en este sentido por la posición que ocupan o por la información que manejan".

1.1.5 Comunicación externa

La comunicación externa es el conjunto de mensajes, acciones y estrategias que una organización, empresa, institución, marca, entre otros, dirige hacia su público fuera de la propia organización. Su objetivo principal es informar, persuadir o influir en la percepción que el público tiene hacia la organización, así también el mantener y fortalecer relaciones con dichos grupos.

Justo Villafañe (2004), explica que la comunicación externa constituye un elemento fundamental en la gestión estratégica de las organizaciones, no como un simple instrumento de difusión, sino como un proceso estructurado que articula identidad, imagen y reputación en el entorno competitivo. Asimismo, se la concibe como un sistema complejo donde interactúan múltiples variables, desde mensajes institucionales hasta la percepción de los diferentes públicos.

La esencia de la comunicación externa y lo fundamental que resulta radica en si verdaderamente se está proyectando los valores reales de una organización a través de sus procesos, es decir, se encuentra coherencia entre lo que una empresa dice ser y lo que sus públicos pueden percibir, de manera positiva o negativa.

Para Alejandra Henao (2020), el reto actual de las organizaciones es aún más complejo: deben cultivar relaciones estratégicas no solo con sus clientes, sino también con un ecosistema amplio de actores clave como asociaciones sectoriales, sindicatos, medios de comunicación, cadena de proveedores e, incluso, competidores. “Este tipo de acercamiento, mediante estrategias de comunicación, encaminadas a la interacción con el macro entorno, hacen parte de la comunicación externa” (p. 16).

El fortalecer la comunicación externa en una organización dará como resultado mensajes más sólidos que proyectarán una buena imagen y mejorarán la identidad corporativa, siempre y cuando haya coherencia entre los valores y cómo estos se están exteriorizando y percibiendo por las audiencias.

1.1.6 Identidad corporativa

Para Wallace Olins (1989), la identidad corporativa representa la esencia misma de una organización expresada de manera sistemática y coherente a través de todos sus puntos de contacto con el mundo. Se trata de un concepto holístico que abarca desde los elementos visuales más evidentes hasta los comportamientos organizacionales más sutiles, todo ello al servicio de la diferenciación competitiva.

La identidad corporativa debe ser entendida como un sistema vivo que permite a las organizaciones comunicar quiénes son realmente, no sólo cómo quieren ser percibidas. Esta perspectiva implica una integración entre la estrategia de negocio y su expresión visual y conductual (Olins, 1989). El diseño corporativo no es un ejercicio decorativo sino una herramienta poderosa para hacer tangible la estrategia empresarial.

La identidad corporativa desde Alloza, Carreras y Navarro (2011), no se limita a ser un sistema de signos visuales o un conjunto de directrices de comunicación, sino que representa la esencia misma de la organización expresada a través de múltiples dimensiones interconectadas. Una identidad corporativa efectiva debe articular coherentemente cuatro componentes fundamentales (Alloza, Carreras y Navarro, 2011):

- Propósito: el porqué de la organización.
- Cultura: valores y creencias compartidos.
- Personalidad: atributos distintivos.
- Expresión: las manifestaciones tangibles.

La identidad actúa como fundamento sobre el cual se construye la reputación corporativa a lo largo del tiempo. Esta relación es bidireccional: mientras una identidad es clara y auténtica facilita la construcción de una reputación positiva, la reputación consolidada refuerza y valida la identidad corporativa (Alloza, Carreras y Navarro, 2011).

1.1.7 Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación es un plan estructurado y deliberado que define los objetivos, los mensajes, público objetivo, los canales y las tácticas para transmitir información de manera efectiva y coherente; tiene como propósito lograr metas específicas como informar, persuadir, influir o generar una respuesta deseada en una audiencia.

Según Ríos, Páez y Barbos (2020), una estrategia de comunicación "permite establecer metas claras frente al análisis de problemáticas comunicacionales previamente concebidas en un proceso investigativo y que determinan metas y objetivos claros para dar soluciones concretas a lo establecido previamente" (p. 20).

La estrategia de comunicación para Paul Capriotti (2024) puede definirse como "un conjunto de decisiones que establecen los lineamientos o las directrices generales claves que marcan y orientan el desempeño comunicativo, para alcanzar las metas y los objetivos de comunicación y contribuir al logro de los fines de la entidad" (p. 28). De esta forma, permite establecer cuatro aspectos para su conceptualización:

1. La acción: un conjunto de decisiones sobre el desempeño de la actividad de comunicación.
2. El foco: los lineamientos transversales, las ideas rectoras o las directrices generales de comunicación.
3. La intención: una orientación hacia la consecución de los objetivos y los resultados de comunicación.
4. La contribución: una indicación de la aportación a las metas y los fines generales de la entidad.

Gráfico 1 *Aspectos de la estrategia*



Gráfico 1: Aspectos de la estrategia, según Capriotti (2024).

Según Juan Molano (2020), existen varias estrategias de comunicación que se pueden implementar en una organización, tales como[1]:

- Estrategia de lanzamiento: Se utiliza cuando se quiere dar a conocer un producto o servicio al mercado, pero también puede ser usado de manera previa durante la apertura de una empresa.
- Estrategia de confianza: esta pone a la empresa en la mira, haciendo de la credibilidad y la confianza aspectos fundamentales para que las empresas comuniquen sus acciones y respuestas en la interacción con las audiencias.
- Estrategia de posicionamiento: el posicionamiento es la manera en que el consumidor percibe a una organización y se espera que se la conciba como la empresa la ha

[1] Juan Molano es comunicador social y organizacional por la Pontificia Universidad Javeriana (Colombia) con una especialización en gestión de marketing por la Universidad de La Sabana. Actualmente lidera la estrategia de relaciones públicas y conciencia de marca de HubSpot en Latinoamérica e Iberia. https://blog.hubspot.es/marketing/author/juan-molano?hubs_content=blog.hubspot.es/marketing/estrategias-comunicacion&hubs_content-cta=cl-textLink

planteado desde un principio; tiene como finalidad darle la imagen deseada a una corporación y lograr un espacio en la mente del consumidor.

- Estrategia de relaciones públicas tradicionales y digitales: el objetivo principal es relacionar a la empresa con las audiencias y clientes potenciales. Sin importar si la organización es grande o pequeña, si hay presupuesto o este es muy bajo, puede traer mayores beneficios por menor inversión, comparando con la publicidad.
- Estrategia de marketing digital y SEO: Esta estrategia permite promocionar de mejor manera la organización. En el caso del posicionamiento SEO, es uno de los recursos más importantes dentro de una estrategia digital, pues otorga visibilidad en buscadores de forma gratuita.
- Estrategia de redes sociales: Mantener presencia en redes sociales bajo una estrategia bien diseñada, fortalece el liderazgo de la empresa a nivel digital a través de la difusión de contenido de valor.
- Estrategia de contenidos informativos y periodismo de marca: esta es un complemento de información comercial que se basa en la generación de información valiosa para un sector de mercado. Llega directamente a las audiencias, guiando al público objetivo con contenido relevante, fresco y actual, incrementando el posicionamiento.
- Estrategia de media training: Brinda elementos, técnicas y habilidades necesarias para dar mensajes asertivos, en el que actuar adecuadamente promueve la reputación personal como corporativa.
- Estrategia de responsabilidad social: busca mejorar la visibilidad de una marca en relación con las iniciativas que lleva a cabo. Este tipo de estrategias es común en empresas multinacionales, en tanto que los públicos les piden orientar una parte de sus recursos a dar algo por la sociedad o por el planeta.
- Estrategia de crecimiento: Una estrategia de crecimiento es necesaria cuando una empresa está en expansión, es decir, cuando se aumenta considerablemente una línea de productos o servicios o cuando se quiera generar nuevas líneas de negocio.

Las estrategias de comunicación se pueden ser creadas a partir de la detección de un problema existente dentro de una comunidad u organización, o bien como resultado del análisis de un diagnóstico previamente realizado. Esto indica que dichas estrategias se elaboran con el propósito de responder a diversas necesidades comunicacionales del entorno, como el posicionamiento, la imagen institucional, la interacción o la participación ciudadana, entre otras (Ríos, Páez y Barbos, 2020).

1.1.8 Comunicación digital

Vivimos en una era marcada por la transformación digital, donde la tecnología ha cambiado profundamente la forma en que las personas se comunican, consume información y hacen negocios. La expansión de internet, el uso masivo de redes sociales y la digitalización de procesos han generado un entorno dinámico, veloz e interconectado.

> Lo que caracteriza a la revolución tecnológica actual no es el carácter central del conocimiento y la información, sino la aplicación de ese conocimiento e información a aparatos de generación de conocimiento y procesamiento de la información/comunicación en un círculo de retroalimentación acumulativo entre la innovación y sus usos (Hinrichs et al., 1991, como se citó en Castells, 2000).

Para Manuel Castells (2000), las tecnologías digitales han reconfigurado las bases materiales de la sociedad contemporánea. Se vive en una nueva estructura social donde lo que define los procesos dominantes de producción de poder y experiencia es su organización en torno a redes digitales que operan a escala global. Estas redes son la esencia misma de un paradigma tecnológico que ha transformado radicalmente el espacio, el tiempo y las relaciones humanas.

La comunicación adquiere un papel protagónico en esta sociedad red porque es el mecanismo que permite la coordinación y el control de sistemas descentralizados. Castells (2000), señala que el poder ya no reside únicamente en la coerción o la propiedad, sino en la capacidad de influir en los flujos de información: quienes logran imponer sus códigos culturales y marcos cognitivos, dominan las redes y, por tanto, la sociedad.

La comunicación digital es protagonista por su capacidad de adaptación e innovación constante, gracias al avance de tecnologías como la inteligencia artificial o el metaverso, haciendo que las formas de interacción evolucionen constantemente. Estas nuevas formas se encuentran moldeando el futuro de las relaciones humanas.

Carlos Scolari (2015), propone comprender a la comunicación digital desde una analogía biológica donde los medios se conciben como especies en constante evolución que compiten, cooperan y se adaptan dentro de un ecosistema complejo y en permanente transformación, estableciendo un paralelismo entre los sistemas mediáticos y los ecosistemas mediáticos. Los medios no desaparecen ante la irrupción de innovaciones tecnológicas, sino que experimentan procesos de adaptación y reconfiguración.

Por ejemplo, la prensa escrita no se extinguió con internet, sino que emigró a formatos digitales desarrollando nuevas estrategias como el periodismo multimedia y la interactividad con

audiencias. Este fenómeno ilustra el principio ecológico de que los medios evolucionan en respuesta a cambios ambientales, en este caso, representados por la cultura digital.

> En un entorno marcado por la consolidación de las redes globales de información, los procesos de convergencia cultural, la emergencia de "nuevas especies mediáticas" (los new media) y la irrupción de un paradigma de la comunicación muchos-a-muchos que rompe el modelo tradicional del *broadcasting,* las reflexiones de la ecología de los medios se presentan como una referencia casi indispensable a la hora de comprender estos procesos (Scolari, 2015, p. 32).

En la naturaleza, las especies compiten por recursos limitados y desarrollan estrategias de adaptación para sobrevivir en entornos cambiantes, así también los medios de comunicación siguen dinámicas similares, enfrentándose a procesos de selección donde solo aquellos capaces de adaptarse a las nuevas condiciones del entorno logran persistir mientras otros desaparecen o se transforman radicalmente.

Para Alejandro Piscitelli (2005), existe una contradicción fundamental donde las tecnologías diseñadas para conectar y unir, terminan produciendo efectos contrarios de fragmentación y aislamiento social, convirtiéndola en una paradoja que emerge de la naturaleza misma de las plataformas digitales que, mientas amplifican técnicamente las posibilidades de interacción, simultáneamente construyen barreras invisibles que segmentan y dividen a los usuarios en comunidades aisladas.

La comunicación entre pares se ha visto completamente intervenida con la puesta en escena de la internet y todas sus herramientas. Desde sus inicios, se han propuesto como una mirada mucho más efectiva de relación, sin embargo, el uso la ha determinado y ha creado un nuevo vínculo entre individuos.

> En síntesis, […] los cambios en la tecnología de la comunicación crean efectos sociales, culturales, técnicos y cognitivos potenciales, cuyo nivel de efectividad depende de la naturaleza, alcance y nivel de implementación de la tecnología. Para empezar, ninguna tecnología de la comunicación borra o elimina las tecnologías anteriores, pero puede alterar la cantidad de uso de los canales previos el poder de dominación de ellos en la vida cotidiana y por lo tanto en la cognición cotidiana (Piscitelli, 2005, p. 142).

Uno de los mayores desafíos de nuestro tiempo es reconocer cómo las tecnologías de la comunicación no solo median lo que decimos, sino también cómo pensamos y nos

relacionamos. No se trata simplemente de adaptarse a lo nuevo, sino también el concientizar el modo en que lo nuevo reconfigura lo que somos.

1.1.9 Redes sociales

Una red social se define como un servicio que permite a los individuos (1) construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema delimitado, (2) articular una lista de otros usuarios con los que comparten una conexión, y (3) ver y recorrer la lista de conexiones y de las realizadas por otros dentro del sistema (Boyd y Ellison, 2007, como se citó en Flores, Morán y Rodríguez, 2009).

Estas plataformas digitales permiten la interacción entre personas, grupos u organizaciones a través de la creación, intercambio y consumo de contenido. De igual manera, estas redes facilitan la comunicación en tiempo real, la creación de comunidades y el establecimiento de relaciones personales o profesionales.

Para Alvarado, Chávez y Carretero (2020), las redes sociales tomaron un rol fundamental para las empresas desde que los usuarios frecuentan su uso en su vida cotidiana, siendo parte de su rutina, resultando así en una herramienta muy útil para mantener contacto con sus clientes. Agregan, asimismo, que la comunicación por redes sociales es sencilla, rápida, efectiva y de gran alcance (p. 6).

Sin duda alguna, las redes sociales cambiaron las reglas del juego al convertirse en un tema de suma importancia para las microempresas durante la pandemia por COVID-19, ya que se convirtieron en herramientas necesarias para mantenerse relevantes y no perder la conexión con ninguno de sus públicos objetivos.

Según el director regional de la We Are Social Creative Agency en Singapur[2], Simon Kemp (2025), en el Ecuador se reportaron 18 millones de conexiones móviles a inicios del año 2025, esto equivale al 98,8 % de la población total. Existieron 15,2 millones de individuos usando internet en la misma fecha cuando la penetración en línea era del 83,7 %. Ecuador contaba con 13, 5 millones de usuarios de redes sociales identificados, lo cual representa al 74 % de la población.

Entre las redes sociales más usadas por los ecuatorianos podemos encontrar a: YouTube, con 11,4 millones de usuarios; Facebook, con 12,6 millones de usuarios; Instagram tuvo 6,45

[2] Simon Kemp es el fundador y director ejecutivo de Kepios, una firma de consultoría que ayuda a organizaciones de todo el mundo a comprender lo que las personas realmente hacen en línea. Director regional de la agencia creativa We Are Social en Singapur y creador de todos los reportes en Data Reportal. https://datareportal.com/about

millones de usuarios; TikTok, con 13,5 millones de usuarios; LinkedIn, con 5,80 millones de usuarios; Messenger, con 7,50 millones de usuarios, Snapchat, con 2,16 millones de usuarios, y, finalmente, X (antes Twitter), con 1,85 millones de usuarios (Kemp, 2025).

Los clientes están presentes en las redes sociales. Por esta razón, las comunicaciones hoy más que nunca deben enfocarse en planificar y gestionar estratégicamente la presencia de marca en internet (Armírola-Garcés, García-Nieto y Romero-González, 2020).

1.1.10 Microempresas

Para el Banco Mundial (2019), las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) constituyen el núcleo del tejido empresarial global, representando aproximadamente el 90 % del total de empresas y generando más de la mitad del empleo mundial. Su impacto económico es particularmente relevante en economías emergentes, donde contribuyen hasta con un 40 % del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, cifra que aumenta considerablemente al considerar también el sector informal.[3]

Estas empresas son fundamentales para la creación de empleo, especialmente en países en desarrollo, donde generan siete de cada diez empleos de trabajo formales. Dado que se estima que será necesario crear 600 millones de empleos para 2030 para satisfacer la demanda laboral global, el fomento a las PYME se ha convertido en una prioridad estratégica para todo el mundo (Banco Mundial, 2019).

Según el Banco Mundial (2019), el acceso a financiamiento sigue siendo uno de los principales retos para el crecimiento de estas empresas, especialmente en mercados emergentes, donde representan la segunda barrera más mencionada por los emprendedores para expandir sus negocios.

En el Ecuador, las Mipymes "se encuentran inmersas en todas las actividades productivas de la economía, tales como el comercio al por mayor y al por menor; agricultura, silvicultura y pesca; industrias manufactureras; construcción; transporte, almacenamientos y comunicaciones; bienes inmuebles, entre otros" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, s.f.).

El Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN (s.f), menciona que "se conoce como Mipymes, a las micro, pequeñas y medianas empresas cuya naturaleza se determina por su

[3] La última actualización del artículo "Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) Finanzas, publicado en la página del Banco Mundial, fue el 16 de octubre de 2019. https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance

orden jurídico (sociedades) o no jurídico (personas naturales); volumen de ventas, capital social, número de trabajadores y su nivel de activos". Estas son:

1. Microempresa: Aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menos a cien mil (USD $ 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América.
2. Pequeña empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil un (USD $ 100.001,00) y un millón (US $ 1.000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.
3. Mediana empresa: Cuya unidad de producción que tiene de 60 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón (USD $ 1.000.000,00) y cinco millones (USD $ 5.000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.

Con base en la clasificación de las empresas según su tamaño, establecido en el Registro Estadístico de Empresas 2023 elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (2024), la microempresa es el segmento con mayor participación, representando el 93,7 % de participación el mercado ecuatoriano.

1.1.11 Comunicación en microempresas

Las Mipymes enfrentan una serie de obstáculos en el área comunicacional que condicionan su crecimiento y sostenibilidad. A diferencia de las grandes corporaciones, con departamentos especializados y con presupuestos sólidos para gestionar su imagen y estrategias comunicacionales, las Mipymes se encuentran en una posición compleja en la que la falta de recursos, conocimiento técnico y visibilidad se ven afectadas.

> Cuando el desafío se expresa en necesidades de flexibilidad, descentralización, desburocratización, liderazgos horizontales, espacios compartidos, agilidad y adaptaciones rápidas, personalización de la gestión y del consumo, artesanía y trabajos a medida o de series reducidas; las PYME emergen con una identidad clara, natural, más consonante a todos estos conceptos que la gran empresa, quien estimula, desde su gigantismo, una reconversión exógena para las pequeñas y medianas empresas (Zavala y Lasso de la Vega, 2017).

Uno de los principales y mayores desafíos radica en la escasez de recursos económicos y humanos destinados a la comunicación. Las limitaciones financieras impiden que estas empresas inviertan en campañas publicitarias masivas o en herramientas profesionales de marketing digital, lo que las obliga a depender de estrategias empíricas que, sí, son más económicas, pero requieren de más tiempo para generar resultados.

Aquí también yace la importancia de tener personal capacitado en áreas, por ejemplo, como el Dircom, *community management*, creación de contenido o análisis de datos, los coloca en desventaja con sus competidores mejor posicionados. Esta carencia deriva en mensajes mal direccionados, una identidad de marca confusa y una presencia online irregular que dificulta la construcción de una reputación sólida.

> La comunicación es uno de los factores más importantes para el logro de metas en empresas e instituciones, por ello, quienes ocupan puestos gerenciales, directivos y ejecutivos, deben conocer en qué consiste y cómo funciona, pues, cuanto mayor es la responsabilidad de un cargo, más tiempo se dedica a dicho proceso y al manejo de información como parte medular del trabajo cotidiano (Reinsch y Lamar, 1996, citado en Soria, 2008).

Los desafíos comunicacionales de las Mipymes son múltiples. La clave reside en reconocer la comunicación como un pilar fundamental para el éxito empresarial, mas no como un gasto sin valor. Aquellas organizaciones que logren adaptarse a las demandas de su entorno, que construyan mensajes más propios y mejoren sus relaciones con las diferentes audiencias, podrán mantenerse vigentes en un ambiente cada más más competitivo.

1.1.12 Almacén Agrícola La Mano Amiga

El Almacén Agrícola La Mano Amiga escogió Huachi Grande para abrir sus puertas, debido a su ubicación, en la zona sur de la ciudad de Ambato, dado que la tierra es conocida por su prosperidad agrícola. Inicia sus actividades económicas el 9 de octubre de 1985 y su inscripción el 6 de enero de 1986, con RUC 1800822577001, teniendo como sus actividades principales la compra y venta de insumos agrícolas y otras actividades como la compra y venta de semillas, fertilizantes químicos, bombas para fumigación y repuestos para las mismas. Gerenciada por Ángel Pérez Salinas, el almacén tiene más de 39 años sirviendo a la comunidad, con la ayuda de sus hijas, Liz Pérez, Katherine Pérez, y su nieto, Ricardo Véliz.

1.1.12.1 Misión

Impulsar el crecimiento sostenible de la comunidad agrícola de Ambato, Ecuador mediante la provisión de insumos agrícolas innovadores y de alta calidad, respaldados por tecnología avanzada y un equipo humano comprometido, buscamos ser únicos en nuestra capacidad de ofrecer soluciones eficientes y confiables, promoviendo el desarrollo y la prosperidad de nuestros clientes, en un entorno que inspira motivación y reto constante.

1.1.12.2 Visión

Ser reconocidos como el almacén agrícola líder en Ambato, apoyados en un equipo humano altamente capacitado y en tecnología avanzada, brindando soluciones innovadoras y únicas que impulsen la productividad y el desarrollo sostenible en la agricultura local, basados en una filosofía de excelencia y compromiso, orientada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, motivando y desafiando constantemente al sector agrícola.

1.1.12.3 Valores

Los valores del Almacén Agrícola La Mano Amiga son representados por la responsabilidad de garantizar productos seguros y de alta calidad para el cuidado del medio ambiente y la salud de los agricultores, garantizar una buena atención que sea personalizada y de soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, ser sostenibles apoyando las prácticas agrícolas que beneficien tanto a los productores como al medio ambiente, actuando así de manera ética y transparente en todas las transacciones comerciales.

1.1.12.4 Estructura organizacional

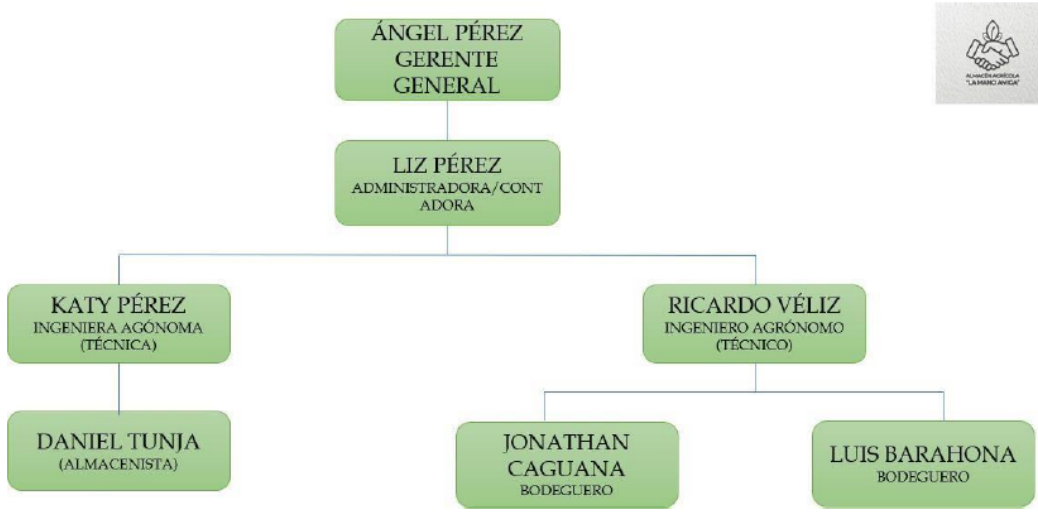


Tabla 2: Estructura organizacional del Almacén Agrícola La Mano Amiga. Elaboración propia.

1.1.12.5 Modelo de negocio

El Almacén Agrícola La Mano Amiga maneja el B2C (Business to Consumer). Esta es una forma de comercio en la que una empresa vende productos o servicios directamente al consumidor a través de canales como tiendas físicas, e-commerce, redes sociales o ventas directas (Osterwalder, 2011).

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Investigar la gestión de estrategias de comunicación en microempresas de la ciudad de Ambato, tomando en cuenta el caso del Almacén Agrícola La Mano Amiga.

1.2.2 Objetivos específicos

- Explorar las estrategias de comunicación en microempresas de la ciudad de Ambato: caso Almacén Agrícola La Mano Amiga.
- Identificar las estrategias de comunicación en microempresas de la ciudad de Ambato: caso Almacén Agrícola La Mano Amiga.

- Establecer las estrategias de comunicación en microempresas de la ciudad de Ambato: caso Almacén Agrícola La Mano Amiga.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Metodología

La presente investigación tiene dos etapas. En la primera es la revisión bibliográfica sobre conceptos como: comunicación organizacional, estrategias de comunicación y microempresas, lo cual nos permite entender de forma teórica la realidad comunicacional de las organizaciones y cuál es su importancia.

En la segunda etapa, se desarrolla un plan estratégico de comunicación para cumplir los objetivos planteados y nos sea de gran utilidad para aplicarlo en la realidad de la unidad de análisis. Para esto, se seguirá el modelo de Paul Capriotti (2024), establecido en su libro titulado "Planes estratégicos de Comunicación".

> El plan estratégico de comunicación es un documento que recoge, sistematiza y presenta todo el proceso estratégico. Permite formalizar, estructurar y tangibilizar todos los análisis realizados, las diferentes decisiones tomadas y la planificación de la actuación. Si bien no es obligatorio, es muy recomendable su elaboración, ya que sirve de guía y marco de referencia para la actividad de la comunicación, a la vez que es un apoyo para la difusión de la gestión (Capriotti, 2024, p. 409).

Es así, que una planificación estratégica comunicacional se convierte en una excelente herramienta para conocer, a detalle, a la organización desde el aspecto comunicacional, permitiendo determinar qué decisiones se han ejecutado y cuáles son las necesarias para adaptarlas al contexto actual.

Aunque no existe un formato rígido o estandarizado para elaborar un plan de campaña, se puede establecer una estructura básica compuesta por siete apartados: antecedentes generales, antecedentes de comunicación, análisis de situación, dirección central, planificación, ejecución y evaluación (Capriotti, 2024).

Bajo estos parámetros, se garantiza un enfoque integral y lógico para el plan de comunicación, comenzando por entender el contexto organizacional e histórico antes de proponer acciones, lo que evita decisiones basadas en supuestos y desconectadas de la realidad, ya que los antecedentes de la entidad, revelan su identidad y trayectoria mientras que los antecedentes de la comunicación, exponen sus aciertos y errores previos, proporcionando una base sólida para el análisis estratégico donde se identifican oportunidades y amenazas, tanto internas como externas.

Asimismo, se alimenta la formulación estratégica con objetivos realistas y mensajes coherentes, culminando en una implementación estratégica que no solo define tácticas y cronogramas, sino que también asegura que cada paso esté alineado con los recursos y capacidades de la organización, creando así un plan viable, medible y adaptable que incrementa sus posibilidades de impacto y éxito.

2.2 Enfoque de investigación

La presente investigación acudirá al uso de metodología cuantitativa y cualitativa, debido a que se utilizaron encuestas (cuantitativa) y un análisis de situación a través de una matriz FODA (cualitativa).

> La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cualitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hacen en contextos estructurales y situacionales. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede (Fenández y Pértegas, 2002, p. 76-78).

La aplicación conjunta de estas metodologías, permitirán una comprensión más completa y profunda del fenómeno estudiado, puesto que los datos cuantitativos facilitarán el análisis de las encuestas, y los datos cualitativos ofrecen una mirada contextualizada y detallada sobre la situación en la que el negocio se encuentra, mismos que no podrían ser recolectados a través de cifras, y viceversa.

2.3 Metodología para la creación del plan estratégico de comunicación

Siguiendo el modelo de Capriotti (2024), para establecer un plan estratégico de comunicación efectivo, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Antecedentes de comunicación.
2. Análisis de situación.
3. Dirección central
4. Planificación
5. Ejecución

6. Evaluación

2.2.1 Antecedentes de comunicación

Se incluyen los lineamientos esenciales de la gestión estratégica de comunicación (si los hubiera), que condicionarán la elaboración de la campaña de comunicación.

- Lineamientos estratégicos claves: se exponen los aspectos principales de la gestión estratégica de comunicación: el propósito estratégico, el plan estratégico de la marca y los planes estratégicos con los públicos que estén vinculados con la campaña (si los hubiera).
- Acción comunicativa estratégica: Se señalan (si los hubiera) los programas de acción y los proyectos de comunicación a los cuales la campaña está subordinada, y que son su razón de ser y su marco de referencia. Se vincula y justifica la necesidad e importancia de la campaña en relación con ellos.

2.2.2 Análisis de la situación

Se describen, de manera sintética, los resultados, valoraciones y diagnósticos relevantes de la investigación inicial realizada sobre las campañas previas o actuales, que servirán de referencia para desarrollar la nueva campaña. Para esto, se analiza lo siguiente:

- Contexto.
- Desempeño comunicativo.
- Impacto comunicativo.
- Diagnóstico general de la situación.

2.2.3 Dirección central

Se describen los lineamientos claves de la campaña, que trasladan y concretan los planteamientos establecidos en la formulación estratégica (si la hubiera). Aquí se establece:

- Meta general.
- Públicos.
- Objetivos.
- Directrices globales.

2.2.4 Planificación

Se señalan, de forma clara, las decisiones correspondientes a los aspectos fundamentales de la planificación de la compañía.

- Estructura de gestión
- Contenidos
- Sistema de medios

2.2.5 Ejecución

Se describen los aspectos relevantes que podrán afectar a la implantación efectiva y al seguimiento y control de las actividades de la campaña.

2.3 Técnicas de recolección de datos

Para recabar la información necesaria se requerirá de investigación bibliográfica. Como se ha mencionado anteriormente, se seguirá el modelo de Paul Capriotti (2024) para la elaboración de un plan estratégico de comunicación, que nos servirá como guía para el proceso de creación del mismo.

Es de suma importancia conocer cuán posicionada está la marca en la mente de los consumidores, por lo que es necesario realizar encuestas a los clientes del negocio. La encuesta es un método de investigación importante, puesto que no deriva del hecho que sea utilizada en estudios de marketing, ya sea comercial o político, sino del potencial que ofrece su contribución al desarrollo del conocimiento propio de distintas ciencias sociales (Grasso, 2006, como se citó en Abundis, 2016, p. 171).

Dentro de este estudio, se ha considerado realizar un muestreo por conveniencia a 15 clientes del Almacén Agrícola La Mano Amiga, considerando un total de 30 clientes fijos en la ciudad de Ambato. Esta encuesta nos proporcionará una mirada clara de cómo es percibida la organización analizando la comunicación que esta emite a sus principales consumidores.

A través de una matriz FODA, se podrá realizar el diagnóstico de situación. Para Sarli, González y Ayres (2015), el análisis FODA es una herramienta que facilita la elaboración de un panorama claro sobre la situación actual del objeto de estudio, permitiendo así realizar un diagnóstico detallado. Este diagnóstico sirve como base para tomar decisiones alineadas con los objetivos y lineamientos establecidos.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis y discusión de resultados

3.1.1 Antecedentes de comunicación

3.1.2.1 Página de Facebook

A pesar de no manejarse bajo un plan estratégico de comunicación, El Almacén Agrícola La Mano Amiga tiene una página de Facebook[4], la cual se ha creado con la finalidad de establecer un canal directo de comunicación con los clientes, compartiendo contenido relevante sobre el servicio que el negocio ofrece.

Gráfico 2 *Perfil de Facebook del Almacén Agrícola La Mano Amiga.*

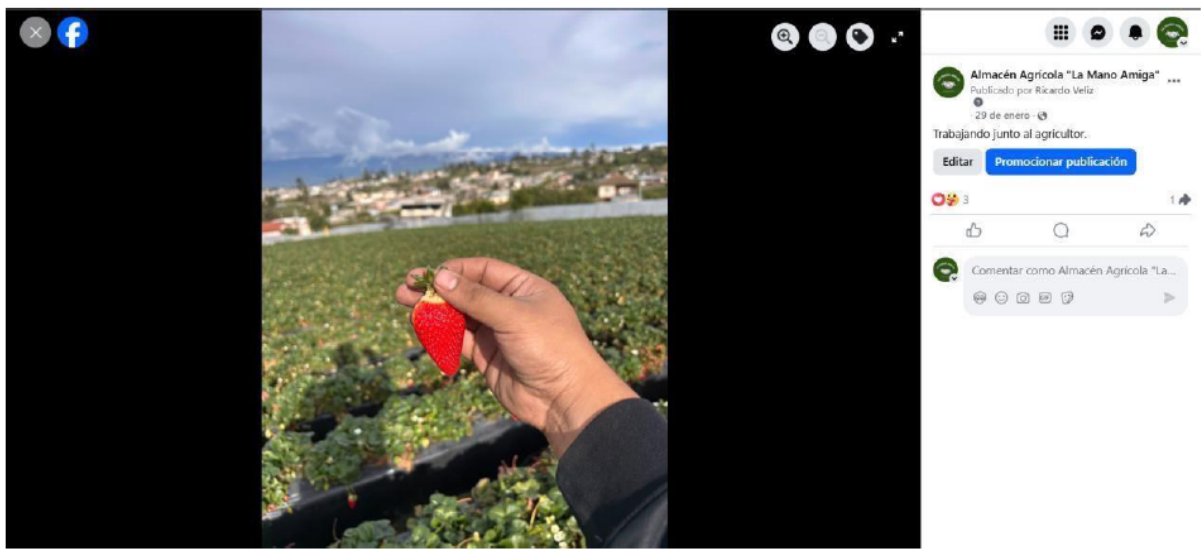


Esta iniciativa buscaba fortalecer la presencia digital de la empresa, generar mayor cercanía con el público y aprovechar las ventajas del entorno digital para apoyar la estrategia comercial. A pesar de que está bien encaminado, es muy débil en ejecución comunicacional. Tiene una imagen amigable, las casas comerciales con las que trabaja el almacén son visibles y medios de

[4] Información tomada de la página de Facebook del Almacén Agrícola La Mano Amiga. https://www.facebook.com/profile.php?id=100068365584637

contacto funcionales, carece de una estrategia visual clara, una narrativa de marca fuerte y una presencia digital activa.

Gráfico 3 *Publicación realizada en la página de Facebook.*



Esta publicación fue subida el 29 de enero de 2025, en la que observamos a uno de los empleados del Almacén, quien visitó el terreno de un cliente para realizar un control mensual, sosteniendo una fresa, haciendo alusión a la situación en la que se encontraba la producción. La imagen demuestra cómo el trabajo ejecutado ha logrado uno de los objetivos de los productores.

Gráfico 4 *Publicación realizada en Facebook.*



En esta imagen, el Almacén Agrícola La Mano Amiga regaló vasos de colada morada a cada cliente que se acercaba entre las 10:00 y 12:00 del 28 de octubre de 2024. Esta publicación fue

la última que se subió en el año 2024. Lo expuesto en el Gráfico 3, fue publicado tres meses después, lo que demuestra que no hay un seguimiento constante, ni actualizaciones.

3.1.2.2 Tarjeta de presentación

Uno de los ingenieros que trabajan en el Almacén Agrícola La Mano Amiga, maneja tarjetas de presentación, formalizando el contacto entre el asesor y el cliente. A través de esta estrategia, se ha buscado el establecer canales de comunicación, expresando profesionalismos y actuando como una forma de presentar a la marca, pero también como una forma para la construcción de marca personal.

Si bien se ha logrado posicionar mejor al negocio y al ingeniero, se ha obviado el hecho de contar con una ingeniera capacitada también en el área de asesoría técnica para esta estrategia, lo que no ha permitido el fortalecer la imagen de la marca, ni fomentar la profesionalización del equipo de trabajo.

Gráfico 5 *Reverso de tarjeta de presentación.*



Gráfico 6 *Anverso de tarjeta de presentación.*



3.1.2.3 WhatsApp

WhatsApp es la herramienta principal de contacto con los clientes. Ricardo Véliz y Katherine Pérez, al igual de brindar asesoramiento en persona, también lo hacen a través de este medio. Es así que, aprovechando el contacto, se ha vuelto una función más de comunicación directa. No obstante, el trabajar bajo una estrategia sería estrictamente necesario.

Gráfico 7 *Captura de pantalla de un estado en WhatsApp.*



Se ha hecho uso de los estados en la misma aplicación, puesto que los empleados manejan diversos números de teléfono de los clientes, los cuales representan la clientela fija del negocio. De esta manera, se ha sabido generar fidelización y alcance con este público objetivo.

3.1.3 **Análisis de la situación**

Durante toda su trayectoria, el negocio no ha manejado un plan de comunicación formal para ninguna campaña. No se han definido lineamientos estratégicos claves que orienten la gestión comunicacional, tales como un propósito estratégico claro, un plan estratégico de marca ni planes específicos dirigidos a los públicos vinculados con posibles campañas. Esto ha generado que la comunicación se realice de manera improvisada y sin una dirección que permita alcanzar objetivos concretos.

Asimismo, no se han establecido programas de acción ni proyectos de comunicación que funcionen como marco de referencia o razón de ser para las campañas. La ausencia de estos elementos estratégicos limita la capacidad del negocio para justificar y organizar sus esfuerzos comunicativos, impidiendo que las campañas tengan la coherencia y efectividad necesarias para impactar positivamente en sus públicos objetivos.

3.1.3.1 FODA

FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
- Amplio conocimiento del mercado agrícola local. - Ubicación estratégica cerca de zonas productivas. - Atención personalizada con visitas frecuentes a terrenos con cultivos. - Variedad de productos y marcas, así como el precio. - Relación cercana con clientes fijos y de confianza.	- Crecimiento de la agricultura tecnificada en la región. - Acceso a programas de financiamiento estatal para el agro. - Posibilidad de expandirse a zonas rurales cercanas para abrir nuevos puntos de venta. - Alianzas con cooperativas o asociaciones agrícolas. - Creación de contenido en diferentes plataformas digitales.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
- Dependencia de proveedores externos.	- Competencia con mayor inversión en publicidad digital.

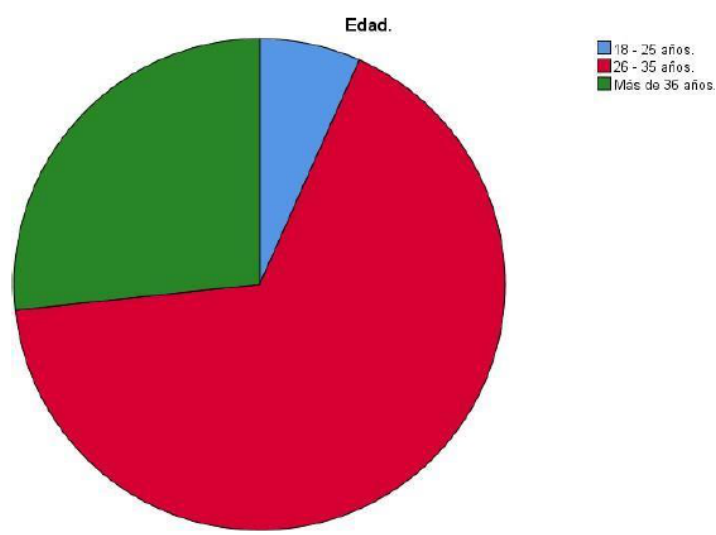
- Poca presencia digital y uso limitado de redes sociales. - Falta de procesos automatizados para control de stock y ventas. - Ausencia de una estrategia de comunicación formal.	- Pérdida de visibilidad frente a empresas con comunicación más agresiva. - Cambios en las condiciones climáticas que afectan la demanda agrícola. - Reglamentaciones nuevas que afecten la venta de ciertos productos.

Tabla 3: elaboración propia

3.1.3.2 Análisis de encuestas

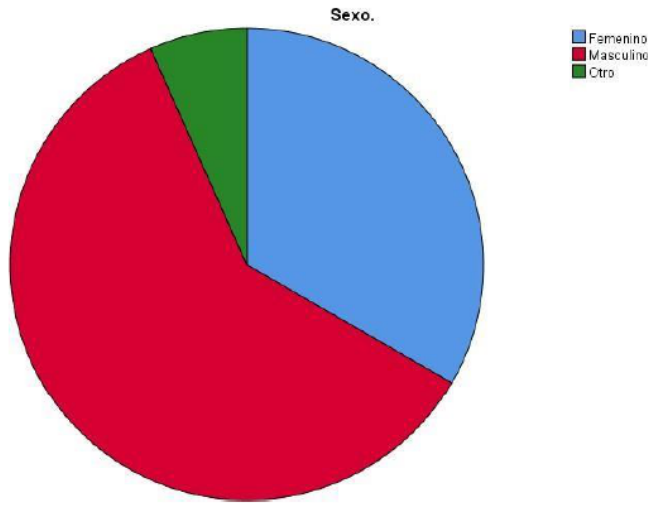
Una vez aplicada la encuesta a los 15 clientes fijos del Almacén Agrícola La Mano Amiga, se procedió a realizar la tabulación respectiva de las respuestas. Los resultados se presentan a continuación.

Gráfico 8 *Edad de los encuestados.*



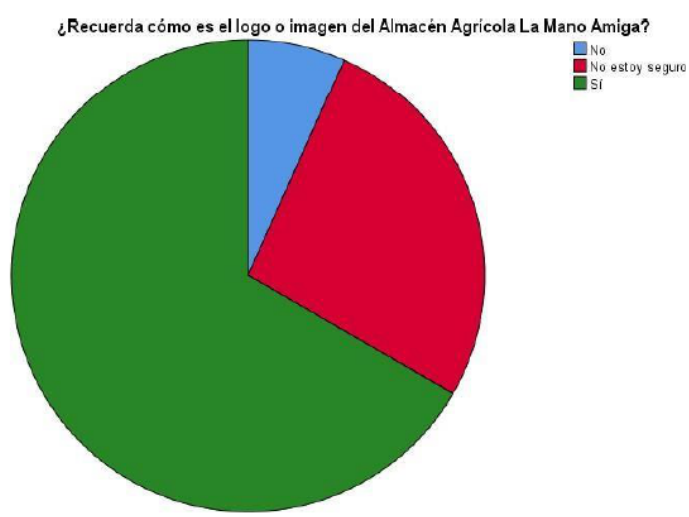
En lo que concierne a la edad de los encuestados, se aprecia que el 6,7 % que participó están en un rango de edad de entre los 18-25 años; el 66,7 % está entre los 26-35 años; finalmente, el 26,7 % se encuentra en el rango de edad entre más de los 36 años. Esto significa que tenemos un público joven-adulto, así que la planificación será adaptada a este rango etario.

Gráfico 9 *Sexo de los encuestados*



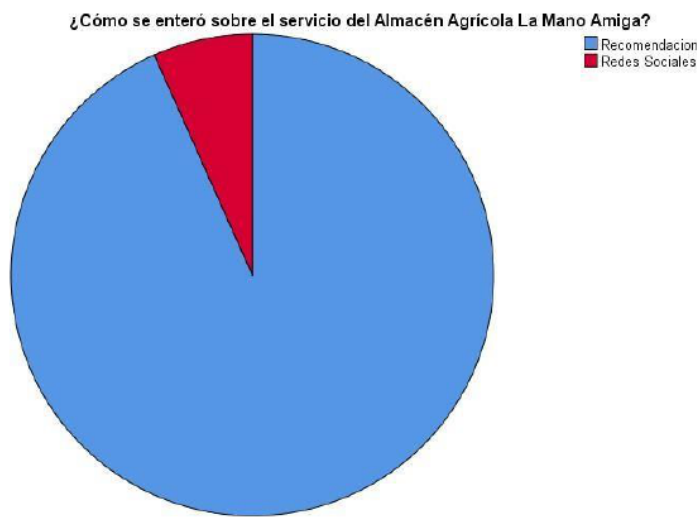
Respecto al sexo de los encuestados, el 33,3 % de participantes mencionó corresponder al sexo femenino; el 60,0 % respondió ser de sexo masculino; mientras que un 6,7 % seleccionó la opción otros. Entendemos, de esta manera, que la participación masculina es mayoritaria en cuanto a los clientes fijos que el Almacén Agrícola La Mano Amiga, a diferencia de la población femenina. Sin embargo, es de mencionar que la participación femenina está en aumento como consumidoras en el negocio.

Gráfico 10 *Pregunta 1*



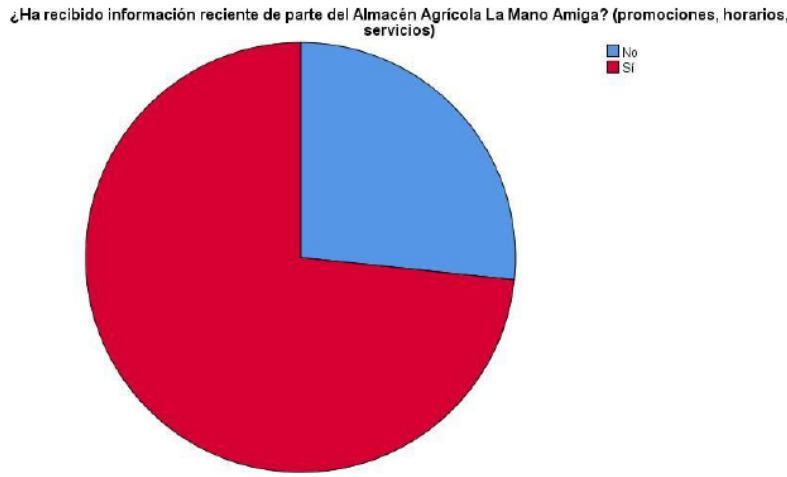
Al investigar sobre el logo del Almacén Agrícola La Mano Amiga, el 6,7 % de los participantes asumió que no conoce la identidad del negocio; el 26,7 % afirmó no estar seguro de si lo hace; y el 66,7 % de los encuestados está seguro de reconocer el logo. A pesar de tener un porcentaje alto de posicionamiento, existe una parte que no está familiarizada del todo con la organización, por lo que será necesario consolidar de mejor manera la identidad visual del Almacén.

Gráfico 11 *Pregunta 3*



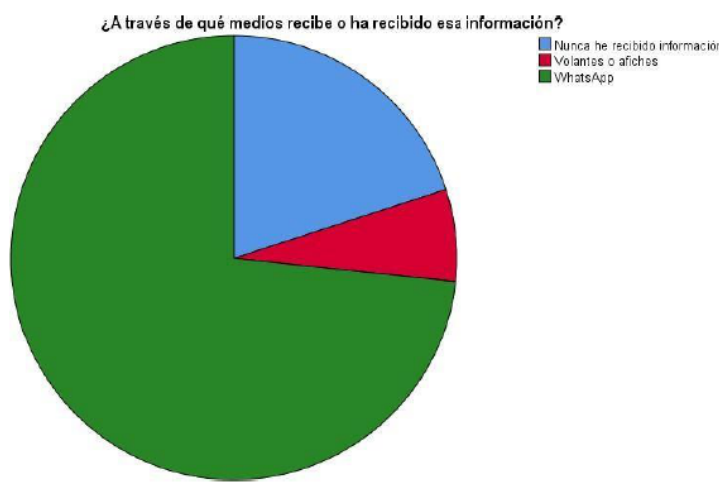
El 93,3 % de los encuestados, conocieron el servicio del Almacén Agrícola La Mano Amiga por recomendaciones de otros clientes; y el 6,7 % a través de redes sociales. La recomendación directa de clientes satisfechos actúa como el canal más eficaz para atraer nuevos compradores, reflejando un alto nivel de confianza interpersonal y valor percibido en el servicio que se ofrece. No obstante, el porcentaje que llega por redes sociales sugiere que las plataformas no están siendo utilizadas con estrategia ni frecuencia suficiente para posicionar el negocio o captar nuevos clientes.

Gráfico 12 *Pregunta 4.*



Con respecto a haber recibido información sobre el Almacén Agrícola La Mano Amiga recientemente, el 26,7 % de los encuestados aseguran no haber recibido mensajes o comunicados; a diferencia del 73,3 % que comenta sí haber tenido información. Esto sugiere que, si bien ha habido contacto con la clientela, es muy posible que otros no sean parte de los canales utilizados por la organización. Por tal motivo, la comunicación requiere de una estrategia más estructurada que asegure la llegada de mensajes a todos.

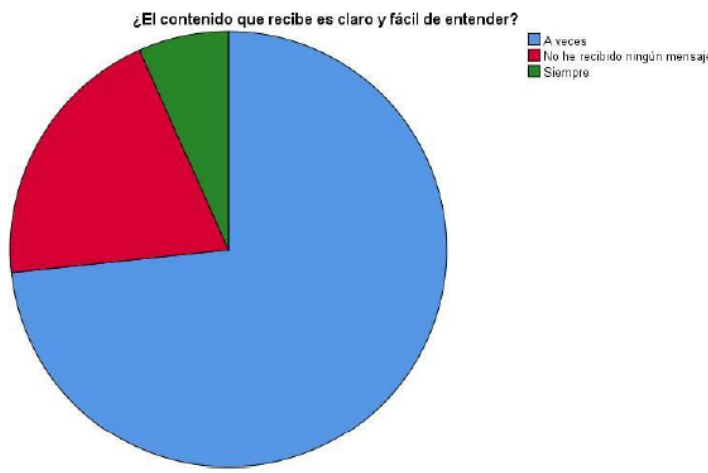
Gráfico 13 *Pregunta 5*



Acerca de los medios utilizados para enviar información, el 20,0 % de los encuestados afirma nunca haber recibido información de parte del Almacén Agrícola La Mano Amiga; el 6,7 % a través de volantes o afiches; finalmente, el 73,3 % ha obtenido contenido relevante a través de WhatsApp.

Estos resultados evidencian una alta dependencia en WhatsApp como medio principal, con un impacto positivo en términos de alcance, pero también con limitaciones, puesto que no hay una estrategia definida para esta red social, sumado a esto, se ha trabajado con estados en la misma aplicación que han sido compartidos por los ingenieros en sus teléfonos.

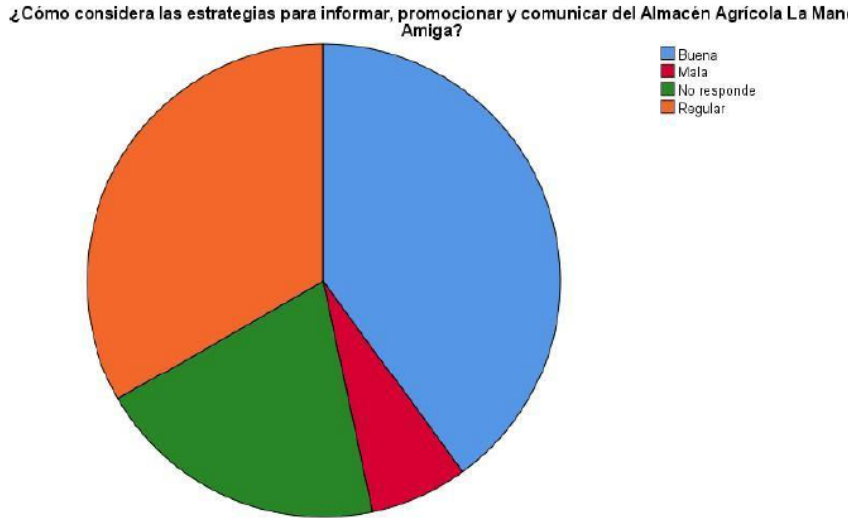
Gráfico 14 *Pregunta 6.*



El 73,3 de los participantes de la encuesta menciona que a veces el contenido compartido en fácil de entender; un 20,0 % afirma no haber recibido ningún tipo de información o mensaje; y un 6,7 % asegura que el contenido compartido es siempre claro y fácil de entender. La información compartida es ambivalente respecto a la claridad del contenido, "unas sí, unas no".

Esta pregunta revela que los clientes reciben información, reconocen que se hacen esfuerzos por alcanzar a la clientela, pero también evidencia que es necesario el mejorar los mensajes y el lenguaje en el que se está creando el contenido.

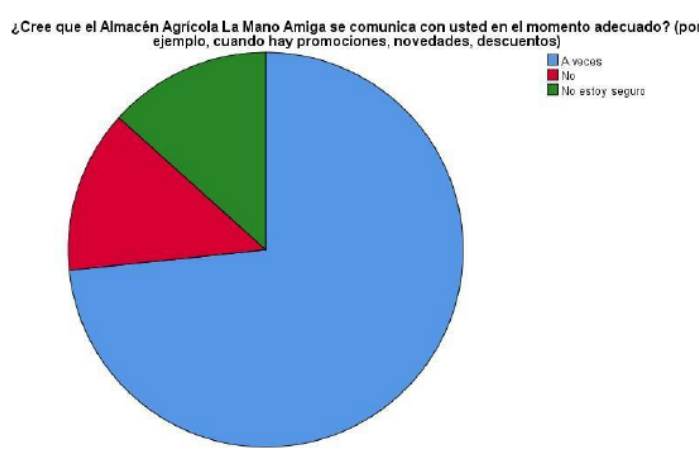
Gráfico 15 *Pregunta 7.*



Sobre las estrategias implementadas por el Almacén Agrícola La Mano Amiga, el 40,0 % de los clientes considera que son buenas; el 6,7 % menciona que son malas; el 20,0 % ha preferido no responder a esta pregunta; y el 33,3 % considera regular al trabajo comunicacional.

Se refleja aquí una valoración mixta sobre la opinión en cuanto a estrategias utilizadas. A pesar de que un porcentaje significativo ha considerado que son buenas, no representan la mayoría de los encuestados, por lo que podemos determinar que hay una percepción sólida en lo que se ha implementado, pero hay una necesidad creciente de mejorar la visibilidad, calidad, frecuencia y personalización de las acciones de comunicación.

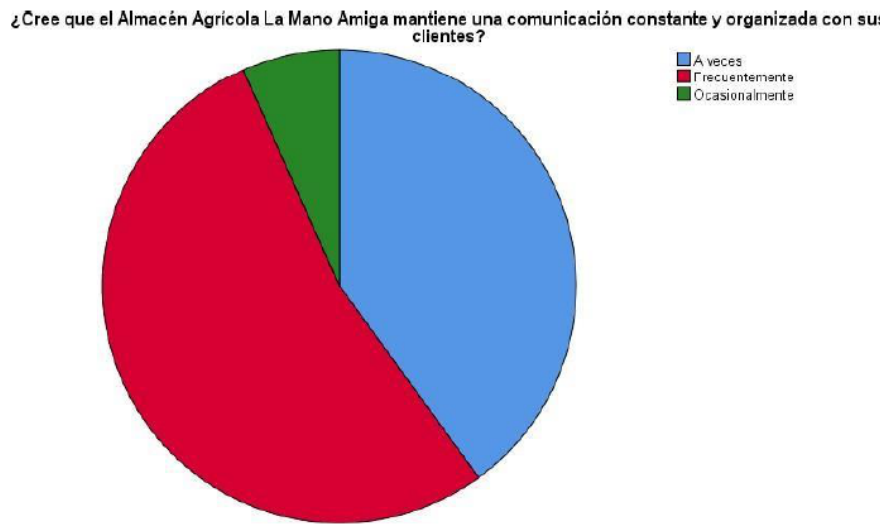
Gráfico 16 *Pregunta 8.*



El 73,3 de los encuestados, afirma que el Almacén Agrícola La Mano Amiga, a veces, se comunica en el momento adecuado; el 13,3 menciona que el negocio no se comunica oportunamente; y el 13,3 % no se encuentra seguro sobre su perspectiva. Los resultados

evidencian que la comunicación ejercida por la organización, carece de planificación temporal constante y eficaz, lo que afecta la percepción de los clientes, asimismo, podría producir una desconexión parcial o total de quienes son sus públicos objetivos.

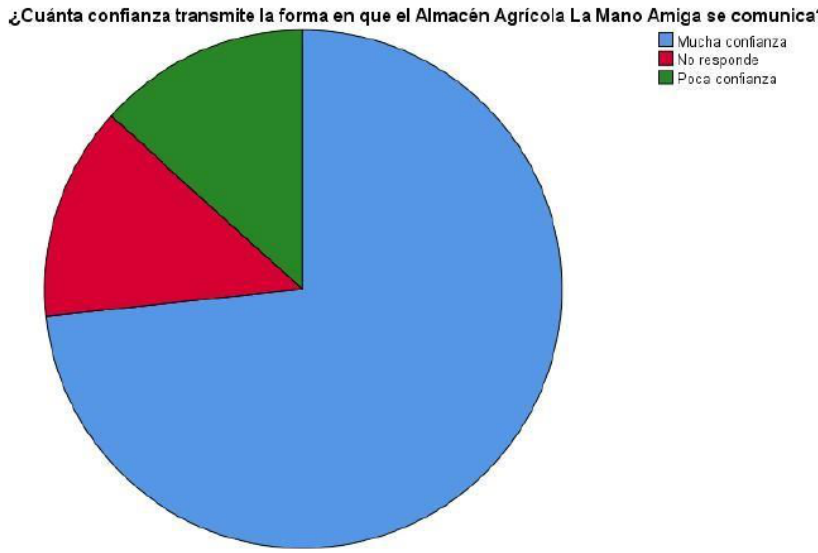
Gráfico 17 *Pregunta 9.*



El 40,0 % de los encuestados, afirma que, a veces, el Almacén Agrícola La Mano Amiga se comunica constante y organizadamente con sus clientes; el 53,3 % afirma que lo hace frecuentemente; finalmente, el 6,7 % considera que lo hace de forma ocasional.

Un poco más de la mitad de los participantes percibe una comunicación frecuente, y relativamente organizada, el alto porcentaje que reporta irregularidades indica que el negocio aún no alcanza una percepción uniforme ni totalmente positiva de su constancia comunicacional.

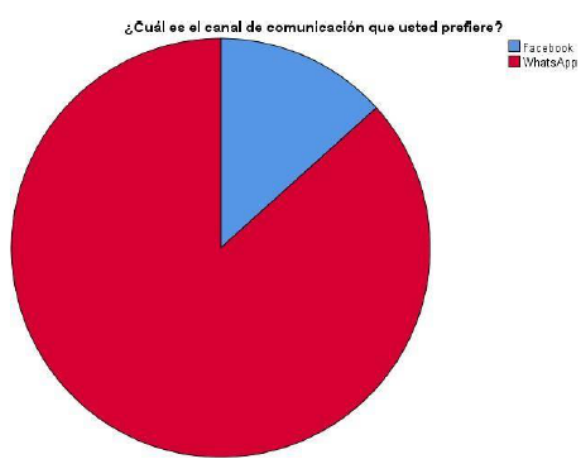
Gráfico 18 *Pregunta 10.*



Sobre la confianza que transmite el Almacén Agrícola La Mano Amiga, el 73,3 % de encuestados afirma que hay mucha confianza en lo que se percibe; el 13,3 % no ha respondido a la pregunta; y el 13,3 % restante, menciona que hay poca confianza.

El considerar a una organización con un porcentaje alto de confianza en lo que se transmite es un gran indicador. Sin embargo, no responder a la pregunta o percibir que hay poca confianza, nos invita a pensar que el Almacén debe trabajar mucho mejor en su comunicación y en lo que se está cumpliendo o no.

Gráfico 19 *Pregunta 11.*



El 13,3 % de los clientes encuestados, prefiere recibir información a través de la red social Facebook; en cuanto a un gran 86,7 %, la red social con la que más se siente cómodo es WhatsApp.

La estrategia comunicacional del Almacén Agrícola debe centrarse en WhatsApp como canal prioritario, optimizando el uso mediante listas de difusión, grupos segmentados, estados y mensajes personalizados, sin dejar de lado a Facebook. Se necesita potenciar a estas redes sociales por igual, pero hay que garantizar que la comunicación ocurra donde el cliente se siente más cómodo para recibir información.

3.1.4 Dirección central

3.1.4.1 Meta general

Diseñar un plan de comunicación estratégica para el Almacén Agrícola La Mano Amiga que permita optimizar los procesos de interacción con su público objetivo, mediante el fortalecimiento de canales digitales, principalmente WhatsApp y Facebook, con el fin de mejorar la percepción, coherencia y constancia en la comunicación.

3.1.4.2 Públicos

El segmento que representa la mayoría de los clientes encuestados son productores agrícolas de entre 25 a 36 años, con alta disposición al uso de medios digitales (WhatsApp y Facebook), para recibir información y comunicarse. Valoran mucho la confianza del negocio, así como la asesoría técnica y los productos comercializados.

- Jóvenes y adultos
- Edad: 25 a 36 años
- Están ubicados en zonas rurales

3.1.4.3 Objetivos

- Reforzar la identidad y reputación del Almacén Agrícola La Mano Amiga.
- Incrementar la presencia en redes sociales.
- Promocionar los productos y servicios.
- Informar sobre el uso adecuado de los insumos.
- Fortalecer la relación con clientes e ir en busca de nuevos consumidores.
- Desarrollar una propuesta de contenidos adaptados a los públicos objetivos.

3.1.4.4 Directrices globales

	Coherencia Comunicacional	• Mantener una línea discursiva y visual unificada en todos los canales de comunicación en los que se refleje los valores del Almacén Agrícola La Mano Amiga.

Centralidad en el cliente	• Priorizar las necesidades y preferencias del público objetivo, adaptando los contenidos, el lenguaje y los formatos a las características ya establecidas en los públicos.
Multicanalidad integrada	• Crear contenido, principalmente en WhatsApp y Facebook, garantizando mensajes consistentes y complementarios en cada canal.
Enfoque relacional	• La experiencia del cliente es fundamental, por lo que es necesario no sólo informar, sino también crear lazos con las personas.
Periodicidad y constancia	• Establecer una frecuencia regular de publicaciones y contacto con los clientes, evitando la improvisación, para construir una presencia digital activa y confiable.
Optimización de recursos	• Aprovechar herramientas digitales de bajo costo (Canva, Meta Business Suite y WhatsApp Business) para lograr una implementación efectiva del plan sin la necesidad de realizar grandes inversiones.

Tabla 4: Elaboración propia

3.1.5 Planificación

Una vez definido los objetivos del plan, el público al que se va a dirigir y las herramientas para difusión, se presenta a continuación las estrategias para el Almacén Agrícola La Mano Amiga:

Acciones estratégicas	Sistema de medios	Encargado
Creación de contenido digital.	Facebook. WhatsApp.	Responsable de comunicación.
Rediseño de página.	Facebook.	Responsable de comunicación.
Creación de un canal de novedades.	WhatsApp.	Responsable de comunicación.
Publicidad impresa (afiches).	Paredes y ventanas del Almacén Agrícola La Mano Amiga.	Responsable de comunicación del Almacén.
Capacitación a agricultores.	Instalaciones del Almacén.	Comunicaciones y equipo de asesoría y ventas.

Tabla 5: Elaboración propia

3.1.6 Ejecución

3.1.6.1 Creación de contenido digital.

El contenido que va a crearse debe centrarse en el público objetivo al que se delimitado anteriormente. A continuación, se presentan ejemplos sobre cómo estos podrían ser desarrollados:

Gráfico 20 *Ejemplo de publicidad digital.*

Elaboración propia.



Gráfico 21 *Ejemplo de publicidad digital.*

Elaboración propia.



Gráfico 22 *Ejemplo de publicidad digital.*

Elaboración propia





3.1.6.2 Rediseño de página de Facebook

Como pudimos observar en los antecedentes de comunicación (véase Gráfico 2), la página del Almacén Agrícola La Mano Amiga no contaba con una línea gráfica establecida correctamente. Por lo cual se ha decidido configurar el perfil, agregando una nueva foto de perfil, que es el logotipo, y una foto de portada, acompañada con una frase en el centro por motivo del año de aniversario del negocio.

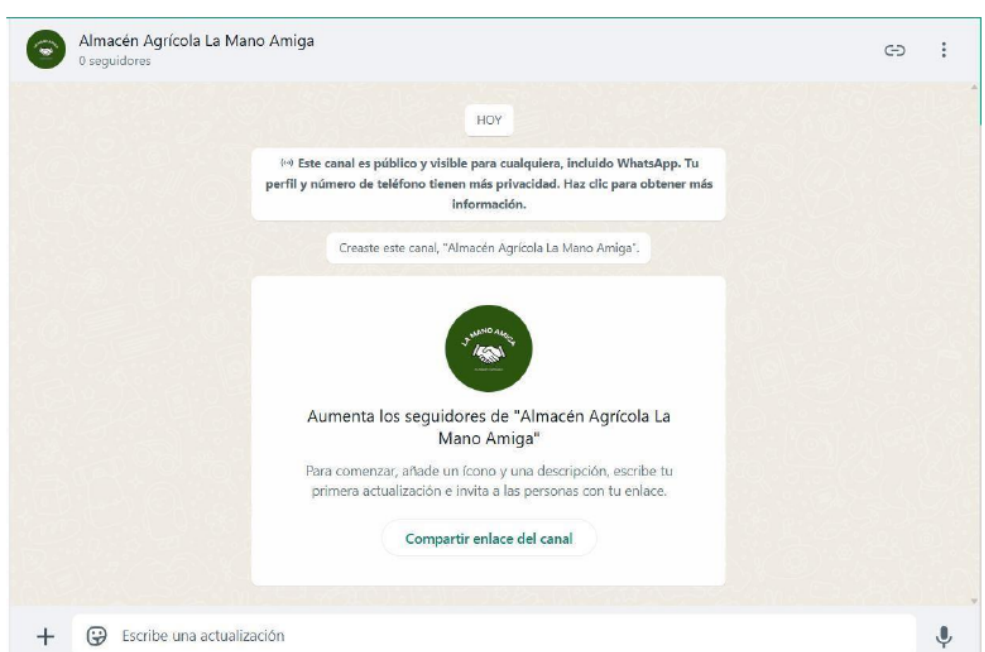
Gráfico 24 *Rediseño de página en Facebook*



3.1.6.3 Creación de canal de novedades en WhatsApp.

Un canal de novedades de WhatsApp es una herramienta de difusión unidireccional que permite a una empresa, marca o persona publique actualizaciones, promociones o noticias, y que los seguidores puedan verlas, pero no responder directamente, trabajaría como una cartelera digital. Esta función está disponible desde el año 2023[5].

Gráfico 25 *Canal de novedades del Almacén Agrícola La Mano Amiga en WhatsApp.*



[5] Información tomada de la página de preguntas frecuentes de WhatsApp. https://faq.whatsapp.com/549900560675125/?helpref=hc_fnav&locale=es_LA

El contenido que se puede compartir a través de este medio debe ser muy breve y manejado con mucha cautela para no saturar lo que se envía. A continuación, se presentan artes que pueden ser difundidos:

Gráfico 26 *Ejemplo de artes para el canal de WhatsApp del Almacén Agrícola La Mano Amiga. Elaboración propia.*



Gráfico 27 *Ejemplo de arte para el canal de WhatsApp del Almacén Agrícola La Mano Amiga. Elaboración propia.*



3.1.6.4 Publicidad impresa

A través de afiches, nos es posible el comunicar mensajes de diferente índole, ya sean informativos (horarios de atención o capacitaciones), como motivacionales, en los que se anime a los agricultores en su labor para la sociedad. Se puede imprimir carteles en distintos formatos, dependiendo la necesidad que se tenga, por ejemplo:

Gráfico 28 *Ejemplo de publicidad para imprimir. Elaboración propia.*



Gráfico 29 *Ejemplo de publicidad para imprimir. Elaboración propia.*



El Almacén Agrícola La Mano Amiga puede implementar estas estrategias en diferentes temporadas del año, desde una campaña de capacitación o concientización, hasta la promoción de productos. Es así que se busca establecer una presencia digital y física sólida en la que todas las áreas se vean involucradas en lograr un mejor trabajo en internet, al igual que en la cotidianidad y las relaciones cara a cara con sus clientes.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras la investigación desarrollada en el Almacén Agrícola La Mano Amiga y el análisis de su gestión comunicacional, se ha evidenciado que no se ha trabajado nunca bajo un plan de comunicación estratégico formal, lo que ha generado una administración defectuosa e improvisada de las estrategias que, en algún momento, se pretendieron implementar, en el cual se vieron comprometidos los mensajes, hasta el mismo nombre de la empresa, puesto que no se establecieron objetivos ni una dirección clara. Esta falta de planificación limita el crecimiento de la organización, al igual que la proyección de su imagen institucional, dificultando la construcción de una identidad sólida frente a sus públicos.

A pesar de tener canales activos como WhatsApp y Facebook, el uso de estos ha sido irregular y carente de estructura. Si bien WhatsApp ha mostrado ser el medio más efectivo para contactar y fidelizar clientes, su gestión no responde a una estrategia comunicacional, sino a esfuerzos hechos por cada miembro del personal, en este caso Ricardo Véliz y Katherine Pérez, como empleados. Asimismo, la página de Facebook ha sido descuidada, con publicaciones esporádicas y sin una línea visual coherente que refuerce la marca del negocio.

Los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas a un grupo de clientes, se revela que se tiene una percepción positiva en términos de confianza hacia el negocio y sus productos. No obstante, también señalan deficiencias importantes en la frecuencia, claridad y oportunidad con la que se comunican los mensajes. Esto indica que el Almacén Agrícola La Mano Amiga tiene una base de reputación fuerte, pero que debe reforzar sus procesos de comunicación para sostener y ampliar su influencia.

Es así que, con el plan presentado, se pretende encontrar un camino con el que las redes sociales y la publicidad impresa, se pueda lograr el objetivo de establecer una mejor propuesta en cuanto al trabajo comunicacional que, en algún momento, se intentó implementar en el negocio. El atraer nuevos clientes siempre será la motivación de cada empresa, por lo tanto, todos estos esfuerzos deben sumarse para tener una visión clara e ir en pos de conseguirlo.

Este trabajo ha permitido evidenciar que la comunicación, cuando es gestionada de forma estratégica, puede convertirse en una herramienta para el desarrollo y sostenibilidad de las microempresas. En una realidad cada vez más competitiva y digitalizada, los negocios locales necesitan no solo ofrecer buenos productos, sino también saber comunicar lo que hacen, cómo lo hacen y por qué lo hacen. Bajo este concepto, el rol del comunicador se vuelve fundamental para construir relaciones sólidas, generar confianza y fortalecer la identidad de marcas que,

como el Almacén Agrícola La Mano Amiga, cumplen un papel clave en el desarrollo agrícola y comunitario. Apostar por una comunicación consciente, cercana y bien planificada no solo mejora los procesos internos, sino que transforma la manera en la que las organizaciones son vistas, valoradas y recordadas por sus públicos.

Recomendaciones

Se recomienda elaborar y seguir un calendario de publicaciones mensual, ajustando a la realidad operativa del negocio, que permita mantener una presencia activa y organizada en redes sociales, alternando promociones, productos, consejos técnicos y contenido institucional. Es indispensable el optimizar el uso de WhatsApp Business mediante la creación de listas de difusión, el uso estratégico de los estados y la activación del canal de novedades que funcione como una cartelera digital para mantener informada a la clientela de manera sencilla y eficaz.

Se considera necesario establecer una identidad visual coherente y profesional que sea aplicada de forma consistente en todos los materiales de comunicación, tanto digitales como impresos, fortaleciendo así la imagen del Almacén Agrícola La Mano Amiga. Asimismo, se sugiere capacitar con información básica pero útil al personal en temas de comunicación, atención al cliente y manejo de redes digitales, con el objetivo de alinear los mensajes y garantizar una mejor relación con los clientes de manera empática y efectiva.

Finalmente, se recomienda implementar un sistema de evaluación periódica que permita analizar los resultados obtenidos, identificar los puntos fuertes y ajustar las acciones según las necesidades del entorno, promoviendo así una cultura de mejora continua en la gestión comunicacional del negocio.

Referencias bibliográficas

1. Abundis, V. (2006). Beneficios de las encuestas electrónicas como apoyo para la investigación. Revista Académica de Investigación, N. 22, pp. 168-186.

2. Alloza, A., Carreras, E. & Navarro, J. (2011). Reputación corporativa: la clave del valor intangible de la empresa. LID Editorial.

3. Andrade, H. (2017). Comunicación Organizacional Interna [Archivo PDF]. Asociación Mexicana de Comunicadores.https://amco.com.mx/wp-content/uploads/2017/04/libro-Comunicacion_organizacional_interna.pd

4. Armiróla-Garcés, L., García-Nieto, M. & Romero-González, G. (2020). La comunicación digital en las micro y pequeñas empresas: el caso del sector cultural del departamento colombiano de Bolívar. Revista de Comunicación de la SEECI, n° 52, pp. 149-169. http://doi.org/10.15198/seeci.2020.52.149-169

5. Brandolini, A., Gonzáles, M. & Hopinks, N. (2009). *Comunicación interna*. La Crujía Ediciones.

6. Berlo, D. K. (1984). *El proceso de la Comunicación: Introducción a la teoría y a la práctica*. El Ateneo.

7. Bonilla, S. (2019). Guía de Comunicación estratégica para Emprendimientos del Sector Mascotas. [Tesis de maestría, Universidad de La Sabana]. https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/35556

8. Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo, N. 13, pp. Portada y 5-7.

9. Capriotti, P. (2021). *DircomMAP Dirección Estratégica de Comunicación*. Bidireccional. Capriotti, P. (2024). *DircomMAP Planes Estratégicos de Comunicación*. Bidireccional. Kemp, S. (2025). Digital 2025: Ecuador. https://datareportal.com/reports/digital-2025-ecuador.

10. Costa, J. (2001). *Dircom: La función comunicación en las organizaciones*. Ediciones Deusto. Costa, J. (2012). *El DirCom hoy*. Costa Punto Com Editor.

11. Flores, J., Morán J. & Rodríguez, J. (2009). Las redes sociales. Enlace Virtual, (Ed. 01). https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23969w/Redes_sociales.pdf

12. Garzón, S. (2019). Análisis de la gestión de la comunicación para el cambio en Legaquímicos. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Javeriana]. https://repository.javeriana.edu.co/items/c5438ea3-df1d-499a-a574-ab95a25196b4

13. Guarnizo, B., García, V., & Ortega, W. (2016). Comunicación e imagen corporativa del Departamento de Postgrado Universidad Estatal de Bolívar. *Revista De Investigación Enlace Universitario*, *15*(1), 36-41. https://enlace.ueb.edu.ec/index.php/enlaceuniversitario/article/view/7

14. Llorens, A. (2020). La necesidad de comunicación de las empresas: el proceso de comunicación interno y externo de las pequeñas y medianas empresas [Tesis de maestría, Universitat Oberta de Catalunya]. https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/106166

15. Maldonado, C. (2020). Plan de comunicación estratégica para la aplicación en Pymes: caso de estudio empresa G&M Copiadora Quito. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7341

16. Molano, J. (2020). Estrategias de comunicación: qué son, tipos y ejemplos. https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-comunicacion

17. Mossotti, L. (2021). Proyecto de Estrategia Comunicacional desde la teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva para la PyME local ReCicladas: Comunicación empresarial en torno a servicios de bienestar y transformación personal. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Rosario]. https://rephip.unr.edu.ar/items/f7fe4590-6fb9-4a53-b489-7924bd12427b

18. Nebraska, V. (2023) Diseño de un plan estratégico de comunicación digital para la microempresa "Comisariato del Aceite", en la ciudad de Quito. [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/26534

19. Olins, W. (1989). Corporate identity: Making business strategy visible through design. Thames&Hudson.

20. Osterwalder, A. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.

21. Piscitelli, A. (2005). *Internet: La imprenta del siglo XXI*. Santillana.

22. Ríos, E., Páez, H., Barbos, J. (2020). *Estrategias de Comunicación: diseño ejecución y seguimiento*. REDIPE Red Iberoamericana de Pedagogía.

23. Scolari, C. (2015). *Ecología de los medios: entornos, evoluciones e interpretaciones*. Deusto.

24. Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN. (s.f.). Mipymes y Organizaciones de

Economía Popular y Solidaria son una pieza clave para la economía delpaís. https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y- solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/

25. Soria, R. (2008). Comunicación Organizacional: un modelo aplicable a la microempresa. Teacs, (01), 9-25.

26. Watzlawick, P., Beavin J., & Jackson, D.D. (2007). *Teoría de la comunicación humana (4 ed.).* Herder.

27. World Bank Group. (16 de octubre de 2019). Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) Finanzas: Mejorar el acceso de las PYME a la financiación y encontrar soluciones innovadoras para desbloquear fuentes de capital. https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance#:~:text=Overview,creation%20and%20global%20economic%20development.

28. Zavala, A. & Lasso de la Vega, M. (2017). Las PYMES como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. Retos, 13(1), pp. 59-74.