

# Gestión estratégica de la comunicación digital en la empresa ecuatoriana. Perspectiva comparada con la realidad Europea

## Strategic management of digital communication in the Ecuadorian company. Comparative perspective with the European reality

Rosario Puertas Hidalgo<sup>1</sup>

[ripuertas@utpl.edu.ec](mailto:ripuertas@utpl.edu.ec)

Elizabeth Cadme<sup>2</sup>

[iecadme@utpl.edu.ec](mailto:iecadme@utpl.edu.ec)

Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador

Alejandro Alvarez Nobell<sup>3</sup>

Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

[aalvareznobell@eci.unc.edu.ar](mailto:aalvareznobell@eci.unc.edu.ar)

Recepción: 20/01/2015 Revisión: 04/03/2015 Aceptación: 08/04/2015 Publicación: 20/05/2015

<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-02-05-26>

### Resumen

En la era de la convergencia digital, la consecución en las organizaciones de un modelo de relación y gestión de intereses con los públicos simétrico y bidireccional requieren de la construcción de una imagen y una reputación, resultado de una planificación estratégica de la comunicación. Sin embargo, esta perspectiva sistémica -en la que la comunicación se vuelve eje transversal a todos procesos organizacional- y que le asigna al profesional de la comunicación una función directiva -Dircom-, no es una constante en la realidad en las empresas ecuatorianas. Este artículo es resultado de la investigación<sup>4</sup> que lleva adelante el Observatorio de la Comunicación Estratégica del Ecuador de la Universidad Técnica Particular de Loja-Ecuador, el constituido en 2014 para estudiar el perfil profesional de los comunicadores en el ámbito de la comunicación interna, corporativa, digital y la comercial así como la Responsabilidad Social Corporativa. Para este primer año, se ha enfocado en la identificación de la situación actual de la Comunicación Estratégica: profesionales formados para desempeñar esta función, organización, función de la comunicación estratégica en las empresas, estrategias y acciones ejecutadas, y tendencias. Los resultados recogidos en este trabajo se han contrastado con algunos de los resultados del trabajo realizado en el European Communication Monitor 2014. Descubriendo que tanto en Europa como en

<sup>1</sup> Máster en Comunicación e Industrias Creativas (2010). Docente-Investigadora del Departamento de Ciencias de la Universidad Técnica Particular de Loja.

<sup>2</sup> Ingeniera en Sistemas Informáticos y Computación. Estudiante de maestría de Inteligencia Artificial en la Facultad de Informática (Universidad Politécnica de Madrid). Docente e investigadora en Universidad Técnica Particular de Loja.

<sup>3</sup> PhD en Dirección Estratégica de la Comunicación. Docente investigador. Secretario de Ciencia y Tecnología en la Escuela de Ciencias de la Información (Universidad Nacional de Córdoba, Argentina).

<sup>4</sup> Financiada por el programa de Fomento de la Investigación Interna de la Universidad Técnica Particular de Loja (Ecuador).

Ecuador, la tendencia del uso de tecnologías para las diversas tareas y actividades en el área de comunicación se incrementa. Es necesario entonces encontrar un escenario común de diálogo y aportaciones hacia un mismo objetivo: conseguir una experiencia equilibrada de relación simétrica con las personas.

**Palabras claves:** Comunicación digital, gestión, empresa, Ecuador, internet, Europa.

### **Abstract**

In the era of digital convergence, organizations achieving a model that relates management interests and public symmetries require the construction of an image and reputation through strategic communication planning. However, this systemic approach—in which communication traverses all processes in the organization—is not a constant in Ecuadorian companies, as found an analysis of communications professionals in various companies. This article is the result of research conducted by the Observatory of Strategic Communication of Ecuador in the Universidad Tecnica Particular de Loja-Ecuador, formed in 2013 to study the professional profile of journalists in the field of internal, corporate, digital media and business as well as overall corporate social responsibility. The first year of the study has focused on identifying the current status of strategic communication in terms of professionals trained for this role, organization, functions of strategic communication in business, strategies and actions performed, and trends. The results reported in this paper have been compared with some of the results found in the European Communication Monitor 2014. Both in Europe and in Ecuador, the trend of using technologies for the various tasks and activities in the area of communication increases. It is then necessary to find a common platform for dialogue and contributions toward the same goal: to reach an approach that is balanced in a symmetric relationship with people.

**Keywords:** Digital Communication, management, company, Ecuador, internet, Europe

### **Sumario**

1. Introducción
2. Marco teórico
3. Metodología
4. Resultados
5. Discusión y conclusiones
6. Referencias

### **Summary**

1. Introduction
2. Theoretical frame
3. Methodology
4. Results
5. Discussion and conclusions
6. References

## 1. INTRODUCCIÓN

En el Ecuador, las grandes empresas están incorporando paulatinamente en su planificación estratégica a la comunicación como una estructura integrada, sobre todo en las ciudades capitales. En las ciudades medianas y pequeñas, aún se observa un manejo empírico de la comunicación que llega a ser hasta cierto punto confuso y disfuncional ya que se opera en forma aislada y sin una clara identificación de roles. Sin embargo, en Latinoamérica y Ecuador en particular no existen estudios que permitan conocer el estado actual de la profesión y sus tendencias de crecimiento y desarrollo. A diferencia de la realidad latinoamericana, en las últimas décadas, múltiples han sido los estudios que a nivel mundial están analizando y determinado el desarrollo de la profesión en comunicación estratégica y las Relaciones Públicas. Entre ellos, se destacan:

- *European Communication Monitor (ECM)*, un conjunto de informes que desde 2007 elaboran anualmente la European Public Relations Education and Research Association (EUPRERA) y la European Association of Communication Directors (EACD). Este estudio, el más representativo del sector en Europa, identifica las principales características de los profesionales europeos de relaciones públicas y las organizaciones en las que trabajan, conectando las situaciones contextuales con las disciplinas, los instrumentos de comunicación y los temas estratégicos, así como la influencia de los mismos en las decisiones corporativas y sus roles ejecutivos. El 2014 se puso en marcha el capítulo latinoamericano (Latinamerican Communication Monitor) que presentará sus resultados en 2015.
- Otro antecedente de relevancia e importancia en la temática es el reciente informe titulado *¿PR2020: The Future of Public Relations. Scenario Planning with members of the Chartered Institute of Public Relations?* (White, 2011) realizado en el Reino Unido para la *Chartered Institute of Public Relations (CIPR)*.
- Por su parte, en 2012 se presentaron los resultados del *VII Communication and Public Relations General and Accepted Practices (GAP) Studies*, con datos correspondientes al último trimestre de 2011 sobre las opiniones de 620 profesionales de comunicación y relaciones públicas de varios países del mundo, pero principalmente Estados Unidos. La investigación, desarrollada por el *Strategic Communication and Public Relations Center* de la Escuela de Comunicación y Periodismo de la USC Annenberg, contó

también con el apoyo del *IPR (Institute for Public Relations)*; la *IABC (International Association of Business Communicators)*; *The Arthur Page Society* y la *PRSA (Public Relations Society of America)*.

Existen iniciativas previas -desarrolladas por docentes de la sección departamental de la Universidad Técnica Particular de Loja- que han evidenciado la historia en Ecuador de las relaciones públicas y su situación actual (mapa de las empresas de comunicación del país; tesis doctorales desarrolladas en áreas de la marca, la persuasión, responsabilidad social, gestión de redes sociales). Sobre esa base se constituyó el Observatorio que da lugar a los presentes resultados de investigación, con el objetivo de realizar un levantamiento sistemático sobre el estado actual y las tendencias de la Comunicación Estratégica en Ecuador.

## **2. MARCO TEÓRICO**

Comunicación y organización son conceptos que provienen de distintos contextos teóricos -ambos interdisciplinarios- pero que en la actualidad se interrelacionan de una manera significativa, por lo cual su vinculación genera una serie de reflexiones teóricas e intervenciones específicas. A su vez, estas dimensiones se ven fuertemente interpeladas en los contextos actuales por lo digital. En consecuencia, la vertiginosidad de los entornos, acciones y soluciones digitales están cooptando las organizaciones, sus procesos de gestión y actividades y desde luego, las formas de comunicarse.

Según los estudios realizados por el Banco Mundial<sup>5</sup>, desde al año 2005 el uso de Internet (por cada 100 personas) ha ido creciendo, con una tasa promedio mundial que corresponde al 31.8% en el año 2013 (ver gráfico 1). En Ecuador, la tasa de crecimiento de acceso a Internet es del 40.4%. Sin duda, las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) están transformando los procesos comunicativos, intensificando el valor e impacto de la significación de las acciones y mensajes bajo flujos y características fundamentalmente relacionales. Hoy esas transformaciones se manifiestan en nuevas narrativas, en la

---

<sup>5</sup> El Banco Mundial es una organización integrada por 188 países. Brinda asistencia financiera y técnica para países en desarrollo. Presenta datos estadísticos sobre varios indicadores entre ellos los Usuarios de Internet por cada 100 personas. Disponible en: <http://bit.ly/1DBoG8f> [consultado 1/12/2014].

convergencia digital y en la modificación de casi todas las formas, rutinas y funciones de la esfera de lo cotidiano (Fainholc, 2004).

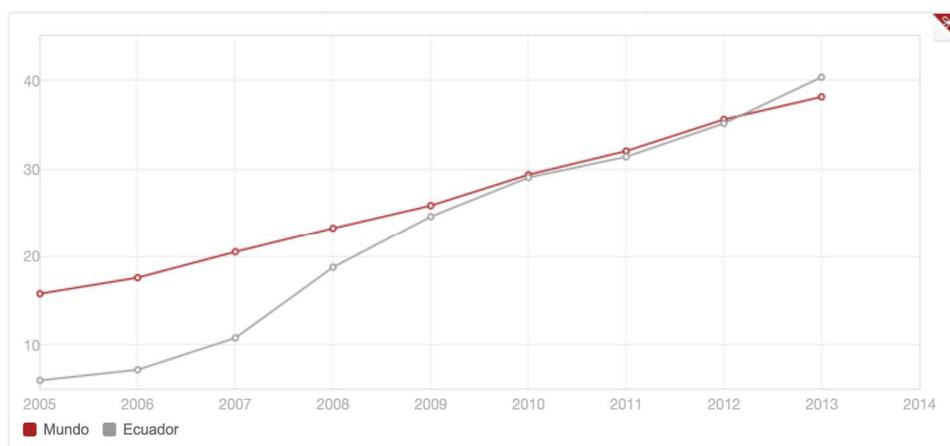
A pesar de ello, desde la reflexión teórica, la gestión de comunicación digital (Almansa y Castillo, 2005) en buena medida ha heredado a grandes rasgos los modelos, herramientas y dispositivos de la comunicación offline.

Mosquera (2008:532) expresa que con la introducción de las tecnologías de la información y la comunicación en la vida cotidiana:

[...] las relaciones sociales han llegado a adquirir una nueva dimensión, la virtualidad, que al ser considerada una opción para el desarrollo de las relaciones interpersonales, ha demostrado también ser un nuevo espacio para la producción cultural en que las ideas de corporeidad, espacio y tiempo no existen tal como se conciben clásicamente.

Por otra parte, según Islas (2008), Mc Luhan y Nevitt, ya en 1972 habían anticipado que la tecnología electrónica permitiría al consumidor asumir simultáneamente los roles de productor y consumidor de contenidos. Este fenómeno se conoce actualmente con el acrónimo de “prosumidor” –en inglés, prosumer- que procede de la fusión de dos palabras: “producer” (productor) y “consumer” (consumidor).

Gráfico 1. Estadísticas del uso de Internet. Comparativa desde 2005 a 2013



Fuente: Banco Mundial<sup>6</sup> (2014)

<sup>6</sup> Gráfica proporcionada por el portal del Banco Mundial, para indicar la comparativa de uso de Internet a nivel mundial versus el uso de Internet en Ecuador 2005 - 2013 <http://goo.gl/ck0FYH> [consultado 1/12/2014]

Para Martín-Barbero (2002:4): “ligado a sus dimensiones tecno-económicas, la globalización pone en marcha un proceso de interconexión a nivel mundial, que conecta todo lo que instrumentalmente vale –empresas, instituciones, individuos- al mismo tiempo que desconecta todo lo que no vale para esa razón”. Castells (2001:1) por su parte, expresa:

La aparición de Internet como nuevo medio de comunicación ha generado una fuerte controversia sobre el surgimiento de nuevos patrones de interacción social. Por un lado, la formación de comunidades virtuales, basadas principalmente en la comunicación on line se ha interpretado como la culminación de un proceso histórico de disociación entre localidad y sociabilidad en la formación de la comunidad: nuevos y selectivos modelos de relaciones sociales sustituyen a formas de interacción humana limitadas territorialmente (...).

El establecimiento de nuevos contextos de relaciones con los públicos origina nuevos desafíos comunicativos a los que el tejido institucional debe dar respuesta al producirse nuevas demandas comunicacionales, relacionales y en especial, de exigencia de unos públicos cada vez más entregados al universo tecnológico y a sus implicaciones en la Red. Como bien apunta Celaya (2008:17): “Escuchar, y sobre todo, conversar y relacionarse con los clientes a través de las nuevas tecnologías obliga a llevar a cabo una transformación total de la cultura corporativa de las empresas (...)”.

Hablamos entonces de una inevitable dimensión de interactividad y participación que el entorno digital tiene por naturaleza desde la concepción Web 2.0 hacia adelante. Los entornos digitales están permitiendo que los públicos, sin intermediación puedan votar, opinar, compartir, criticar, etc.

De este modo, la gestión de la comunicación digital se configura hoy en un elemento imprescindible para la identidad y la consolidación de las organizaciones. En efecto, si se analizan las organizaciones con un prisma modélico de tipo sistémico (Bertalanffy, 1976), quien ejerce la función de comunicación aún en contextos digitales debe planificar, accionar y evaluar las relaciones con los públicos de forma vinculada a la misión y los objetivos de la organización; observando e interactuando, en todo momento, con los distintos entornos existentes: económico, político, cultural, social y medioambiental (Álvarez, 2011).

Estos enfoques modélicos en la que la comunicación se vuelve eje transversal a todos procesos organizacional (perspectiva sistémica) y el comunicador asume un rol profesional de tipo directivo (Dircom) no son una constante en la realidad en las empresas Ecuatorianas, comparativamente con la evolución que presenta el sector en Europa.

### **3. METODOLOGÍA**

El método utilizado para obtener indicadores relacionados a comunicación estratégica en Ecuador reconoce y se estructura en tres fases para la medición y evaluación: estratégica, táctica y operativa.

Para ello se ha planteado la utilización de los métodos de investigación exploratoria, descriptiva y la previsión Delphi, para determinar el estado de la profesión en comunicación estratégica y diagnosticar la gestión comunicacional. Los instrumentos, la encuesta y el panel de expertos, facilitarán información que triangulada para establecer líneas de actuación.

Dado el dominio en el cual se enmarca la investigación planteada, se optó por utilizar la metodología exploratoria, que como lo plantea Arias (2006) permite el estudio de temáticas u objetos poco estudiados para proporcionar una visión aproximada de los mismos, obteniendo de este modo un nivel superficial de conocimientos. Esta metodología permitirá la conceptualización del objeto de nuestro estudio, la definición de variables y de las unidades de análisis (muestreo) con lo que finalmente se constituye la preparación de trabajo de campo para su siguiente fase.

La investigación descriptiva recolecta información para identificar el estado de la comunicación estratégica en Ecuador. El informe de la Revista Ekos sobre las empresas públicas y privadas reconocidas en el país determinó las empresas en las que se contactaron a los profesionales de comunicación utilizando varias estrategias: mails, recordatorios, llamadas telefónicas, ofertar cursos de formación y también compartir resultados de la investigación. El resultado alcanzado fue de 107 respuestas. Los datos se procesaron a través del software estadístico SPSS una vez realizada la tabulación de los datos.

En la metodología de previsión Delphi el panel tiene como objetivo determinar un consenso basado en la discusión entre expertos internacionales de comunicación estratégica. Se aplica

entrevistas online en dos tiempos para determinar las tendencias actuales vista desde la academia. Los expertos consultados son de España, México, EEUU, Brasil, Colombia, Chile y Ecuador. En el primer pulso se contactó a 24 técnicos en la materia de los cuales respondieron 13. En el segundo pulso se contactó a 22 y se logró respuesta de 7 personas.

### **3.1. Variables de análisis y muestra**

Las variables consideradas en la encuesta online son edad, título, ciudad en la que trabaja, tipo de empresa, dependencia, cargo, gestión de la comunicación interna, cumplimiento de objetivos, líneas de acción, proveedores externos -agencias-, herramientas de evaluación, herramientas de comunicación efectivas, uso de web 2.0 y 3.0. Además, respecto al Dircom se incluyen las habilidades y conocimientos del Dircom, los factores de influencia, la posición en la estructura organizacional, las áreas que la conforman y las líneas de actuación prioritarias.

El objeto de estudio son los profesionales de la comunicación para la encuesta online considerada en la metodología descriptiva. El informe de la Revista Ekos sobre las empresas públicas y privadas reconocidas en Ecuador determinó las organizaciones en las que se contactaron a los profesionales de comunicación para contestar la encuesta online. De una base de datos de 212 comunicadores contactados se trabajó con la muestra 107 respuestas completas.

La metodología de previsión Delphi permitió la discusión de expertos internacionales de comunicación estratégica. Se aplicó en dos pulso, en el primero se contactaron a 24 profesionales logrando respuesta de 13 de ellos. Para el segundo pulso se contactaron a 22 y se logró la respuesta de 7, pese a los recordatorios y ampliación de plazos.

### **3.2. Instrumentos de recolección de información**

El presente trabajo ha partido del informe de la Revista Ekos<sup>7</sup>, el cual publicó las empresas públicas y privadas de relevancia en el país, estudio realizado con datos del año 2013. Esta información se convirtió en la muestra a analizar, pues ya contaba con el análisis de

---

<sup>7</sup> Revista Ekos nace en 1994 para entregar información de alto valor para que sus lectores puedan tomar decisiones de negocios, management y Responsabilidad Social Corporativa en Ecuador. Tomado de: <http://www.ekosnegocios.com/>.

indicadores que permitían clasificar a estas empresas como aptas para realizar el estudio de la situación actual en el área de comunicación estratégica de cada una de ellas.

Para la recolección de datos nuevos se revisaron varias alternativas, pero tomando en cuenta que se contaba con un banco de información de contacto de las empresas seleccionadas en nuestra muestra, se creyó conveniente el uso de encuestas digitales en línea. Uno de los principales beneficios se centra en la facilidad de respuesta y el uso de recordatorios para llegar más veces hacia nuestros encuestados y conseguir la meta propuesta. Se utilizó la plataforma *Survey Monkey*<sup>8</sup> que permitió realizar encuestas mediante invitación por correo electrónico y de forma abierta, se pudo llevar un registro y seguimiento de las personas de la muestra hasta que llenaron completamente las encuestas. Los datos resultantes se obtuvieron en varios formatos (xls, csv, pdf, spss) y facilitó el tratamiento de la información recolectada de la muestra seleccionada (107 encuestas completas) con el uso de la herramienta de análisis estadístico SPSS que permitió la obtención de resultados a través del cruce de datos de las respuestas diferentes preguntas relacionadas entre sí.

Por otra parte, en la fase de entrevistas a expertos que se desarrolló para realizar posteriormente el análisis Delphi, se realizaron por más de un miembro del equipo de trabajo, utilizando como herramientas el formulario colaborativo de *Google Docs* para poder trabajar colectivamente y obtener resultados sobre un mismo documento lo cual facilitó la evaluación de resultados, otras entrevistas se realizaron vía telefónica y con recolección de información en archivos de texto.

Considerando las variables propuestas para obtener los datos correspondientes, se analizaron los datos en formato csv, lo que permitió determinar resultados relacionados con: datos de los profesionales de comunicación estratégica, el tipo de empresa a la que pertenecen, el área que ocupan dentro de la empresa, datos de gestión de comunicación estratégica, criterios de tendencias a tres años y datos relacionados al Dircom. El proceso de recolección de datos mediante encuesta se amplió a tres meses, utilizando algunas técnicas para incentivar a los profesionales de nuestra muestra para que inserten la información en

---

<sup>8</sup> Survey Monkey plataforma para elaboración de encuestas online <http://www.surveymonkey.com/>.

las encuestas en línea. El correo personalizado permitió dar seguimiento a profesionales específicos y disminuir el sesgo de los resultados obtenidos.

Una vez que se obtuvieron los resultados, también se cruzaron algunas variables de los profesionales y algunos factores de la empresa.

Para realizar la obtención de expertos del país, se seleccionaron a 25 profesionales de las empresas públicas y privadas ecuatorianas seleccionadas, el objetivo de las entrevistas se basó en la obtención los indicadores que permitirían conocer datos de la estructura de las empresas y la posición que ocupa el Dircom en ellas, líneas de acción que consolidan el trabajo del Dircom, competencias para hacer un profesional idóneo para el Dircom, tendencias, retos futuros que enfrentarán estas dependencias y los canales y herramientas efectivas para enfrentar estos retos.

Otras variables obtenidas se relacionan con el uso de la Tecnología de Información y Comunicación desde el Dircom tomando en cuenta la revolución 2.0 y las revoluciones que están surgiendo, la utilización de las redes sociales y otros medios de comunicación digital en la gestión de la comunicación estratégica. Por otra parte, se ha tratado de obtener un criterio sobre la asignación de presupuesto que la empresa considerará para estas áreas en los próximos tres años y si será indispensable para las empresas trabajar con agencias de publicidad, relaciones públicas, marketing, investigación de mercados, entre otras; así mismo se obtuvo información de sistemas de medición de la gestión de comunicación que utilizan los profesionales entrevistados, creen que se impondrán para valorar las acciones e inversiones de la comunicación estratégica; y, finalmente se solicitó el criterio sobre la contribución a favor de la gestión de comunicación estratégica que proporciona la Ley Orgánica de Comunicación de Ecuador.

Una vez cerrado el proceso de recolección de información, se realizó el contraste de todas las empresas para poder tabular los indicadores específicos cuyos resultados se discuten en el apartado siguiente.

### 3.3. Entrevistas a muestra de profesionales expertos en el área de comunicación estratégica

Se contó con la colaboración de expertos de España, México, EEUU, Brasil, Colombia, Chile y Ecuador, un total de 24 expertos, con quienes se estableció contacto al constituir el observatorio de comunicación estratégica del Ecuador. El contacto establecido, fue principalmente vía telefónica y se utilizaron herramientas de Google drive para construir las encuestas de la primera y segunda fase. Se amplió las fechas para la aplicación ya que en las dos fases los expertos demoraron en responder, pese a que eran preguntas de múltiples opciones (1° fase) y abiertas (2° fase). A pesar del esfuerzo del equipo se alcanzaron 13 respuestas en la primera fase y solamente ocho en la segunda.

## 4. RESULTADOS

En la metodología descriptiva se investigaron a 107 profesionales de Ecuador de 13 ciudades del país. La edad promedio de los encuestados fue de 35,09 años. Respecto a la formación profesional el 43% tienen título de licenciado y el 23% de magíster. El 50% trabajan en Quito y el 12,1% en Guayaquil. Trabajan en el departamento de comunicación, en empresas privadas 40,2% y en empresas públicas el 33,6%. El 20,6% tienen cargo de coordinador de comunicación y el 19,6% son directores de comunicación. El 16% trabaja en el área de relaciones públicas, 13,5% en marketing y publicidad y 13% en comunicación digital.

Tabla 1. Densidad de Internet (usuarios) a marzo/2014

AÑO	TOTAL DE USUARIOS	POBLACIÓN	DENSIDAD
2008	1.309.605	13.805.095	9,49%
2009	1.839.634	14.005.449	13,14%
2010	3.998.362	14.483.499	27,61%
2011	5.403.833	14.765.927	36,60%
2012	8.982.014	15.520.973	57,87%

AÑO	TOTAL DE USUARIOS	POBLACIÓN	DENSIDAD
2013	10.472.057	15.774.749	66,38%
mar-14	11.508.899	15.837.928	72,67%

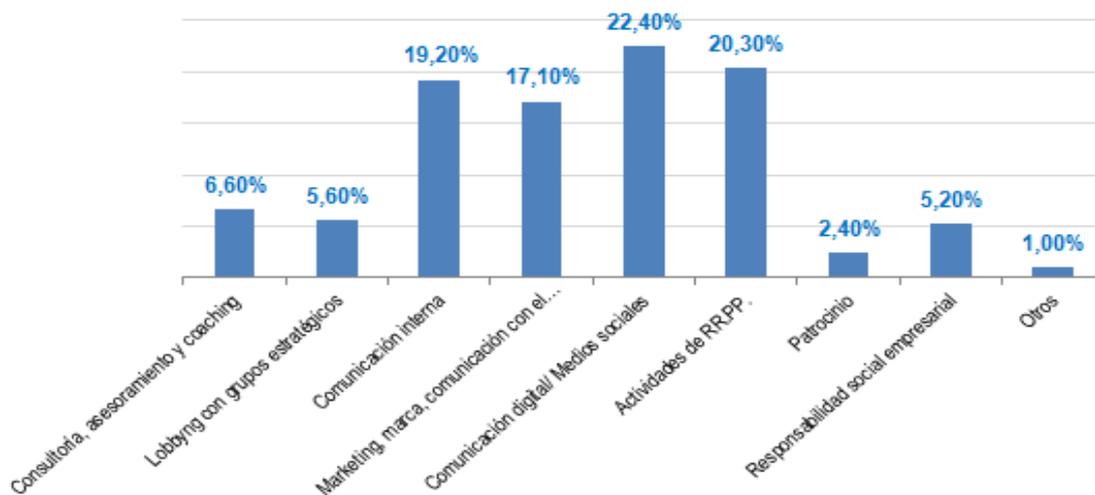
Fuente: Secretaria Nacional de Telecomunicaciones - SENATEL (03/2014) Densidad de Internet (usuarios). Disponible en: <http://bit.ly/1wSRJ40> [consultado 1/12/2014].

Los Directores de Comunicación de las empresas de Ecuador marcan que la tendencia es hacia la comunicación digital, considerada por el 24% de ellos como la herramienta efectiva para difundir los contenidos institucionales gracias a la versatilidad, simultaneidad, inmediatez, bajo costo y el mínimo impacto que genera en el medio ambiente. Observando que los mensajes y contenidos estén alineados a la estrategia de comunicación corporativa y pensados para cada uno de los canales. El 85% de los expertos concuerdan que las redes son herramientas efectivas seguidas del lobby con grupos estratégicos (69%).

Los avances tecnológicos son la principal causa de este cambio en los procesos comunicacionales. Los usuarios a través de sus dispositivos electrónicos interactúan directamente con las marcas/empresas. Según el reporte publicado por la Secretaria Nacional de Telecomunicaciones - SENATEL, hasta marzo de 2014 el 73% de la población tiene acceso a internet, Ecuador logró incrementar el acceso a Internet en los hogares.

En las organizaciones en Ecuador la comunicación digital y los medios sociales son parte de las **tres líneas prioritarias de acción en comunicación**, evidenciado en la encuesta con el 22,40% incluso sobre relaciones públicas (20%) y comunicación interna (19,2%). Sin embargo en la entrevista a los responsables de comunicación en las organizaciones el 20% lo considera parte pero no prioritario.

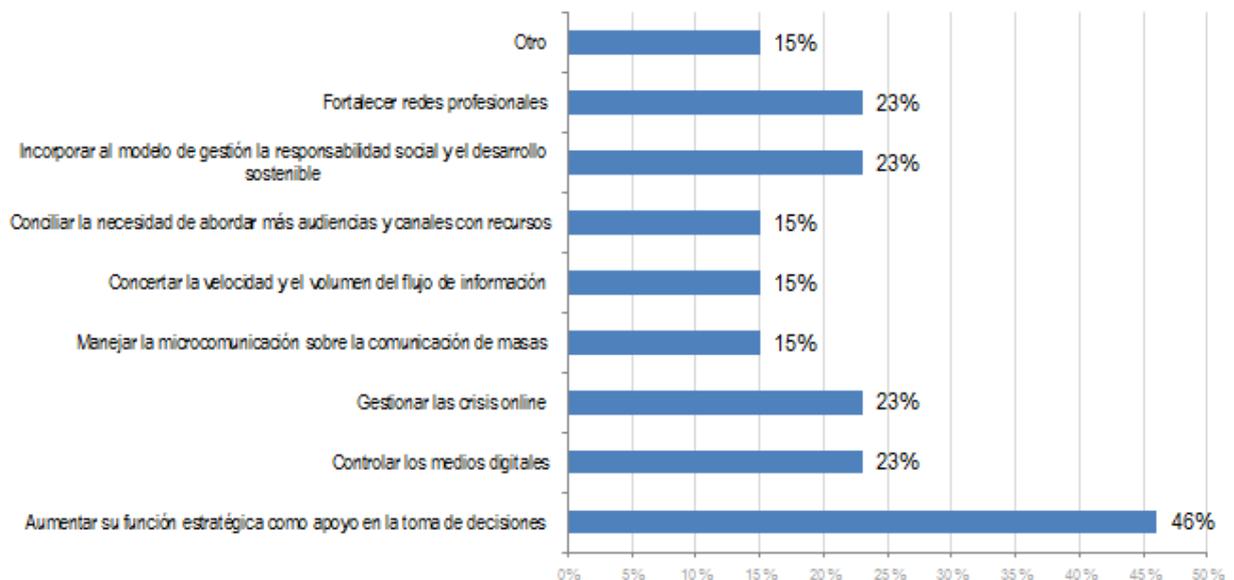
Gráfico 2. Líneas prioritarias de acción en comunicación



Fuente: Elaboración propia en base a la entrevista a comunicadores en Ecuador.

El 46% de expertos y el 16,8% de los encuestados y el 24% de los Dircom entrevistados reflexionan que entre las **habilidades y conocimientos del Director de Comunicación** en su desempeño profesional dentro de la organización es básico que conozca sobre la gestión de medios digitales y las crisis online bajo una visión estratégica integral de la comunicación organizacional.

Gráfico 3. Habilidades y conocimientos del Dircom



Fuente: Elaboración propia en base al método Delphi aplicado a expertos en comunicación organizacional.

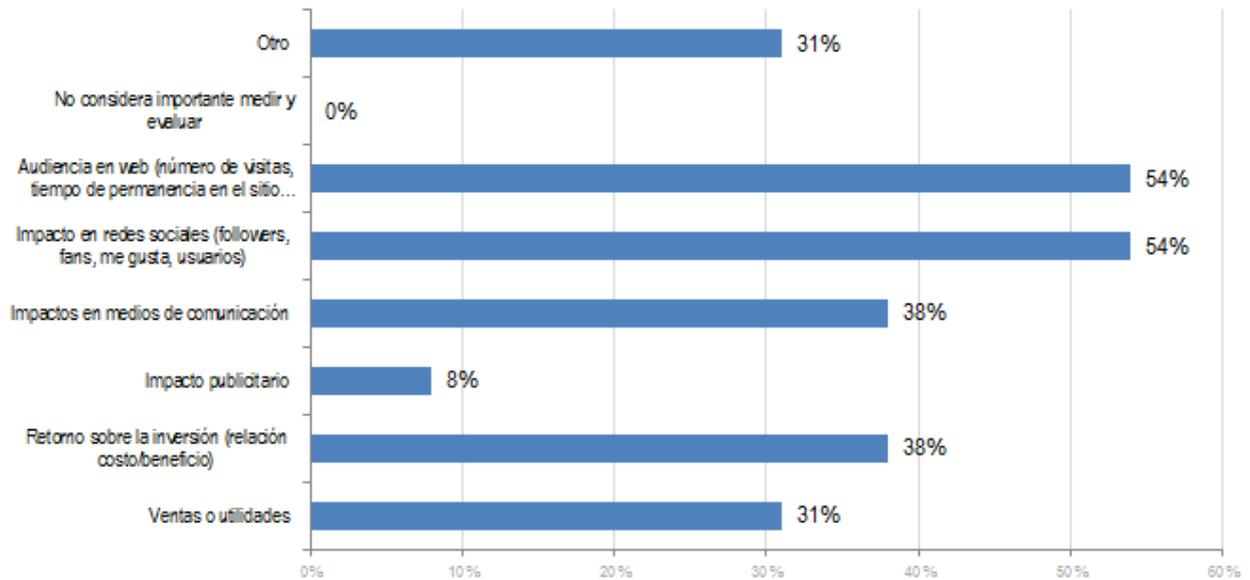
Comunicación digital es considerada **un área esencial dentro de la estructura del DIRCOM** por el 54% en el panel de expertos internacionales y el 13% en la encuesta a los comunicadores en Ecuador.

El impacto en redes sociales (39%) y la audiencia en la web (18%) son mediciones que permiten evidenciar la gestión comunicacional, según el Dircom de empresas ecuatorianas. Así mismo, para los expertos el impacto en redes sociales (54%) y la audiencia en la web institucional (54%) son los métodos de **medición y evaluación de estrategias de comunicación** más utilizados.

Además entre los **procedimientos y herramientas** que se debe dominar **para la gestión de medios digitales y crisis online:**

- Conocimiento de la realidad de la organización y del entorno.
- Seguimiento del social media y la conversación digital actual.
- Redacción clara, directa y ética. Debe ser proactiva y asertiva.
- Diálogo con los públicos objetivo para generar *engagement*.
- Generación de contenidos ricos.
- Soporte técnico adecuado, programas de diseño e imágenes, fotografías originales, videos e infografías.
- Seguimiento, control, evaluación y aplicar los correctivos necesarios: estadísticas de redes sociales y página web.

Gráfico 4. Medición y evaluación de estrategias de comunicación

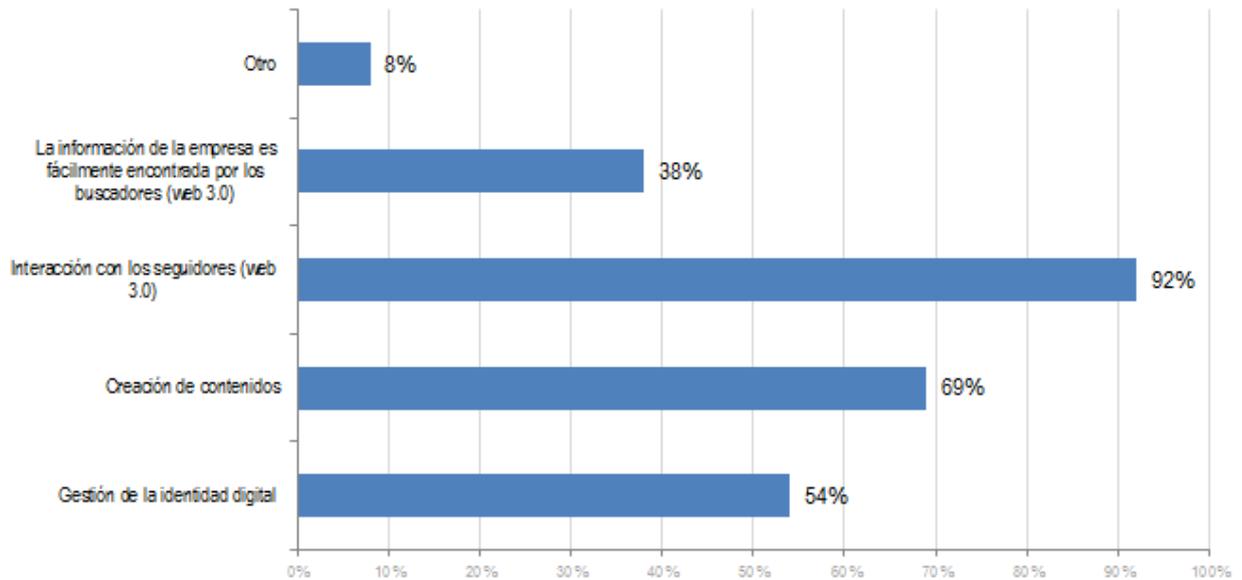


Fuente: Elaboración propia en base al método Delphi aplicado a expertos en comunicación organizacional.

La **tecnología se consolida como una herramienta de quienes ejercen la comunicación**, especialmente la organización. Los Dircom de Ecuador consideran que ésta tecnología ejercerá absoluta influencia (40%), es una herramienta (34%), personaliza la comunicación (13%) y determina la inmediatez (13%).

La **comunicación 2.0 y 3.0** son utilizadas para generar interacción con los seguidores (92%), creación de contenidos (62%), gestión de la identidad digital (54%) y para encontrar, compartir y combinar la información más fácilmente es una realidad en algunos sitios (38%); según los entendidos en comunicación estratégica.

Gráfico 5. Web 2.0 y 3.0 para gestionar la comunicación



Fuente: Elaboración propia en base al método Delphi aplicado a expertos en comunicación organizacional.

#### 4.1. Comparaciones con los resultados del *European Communication Monitor 2013*

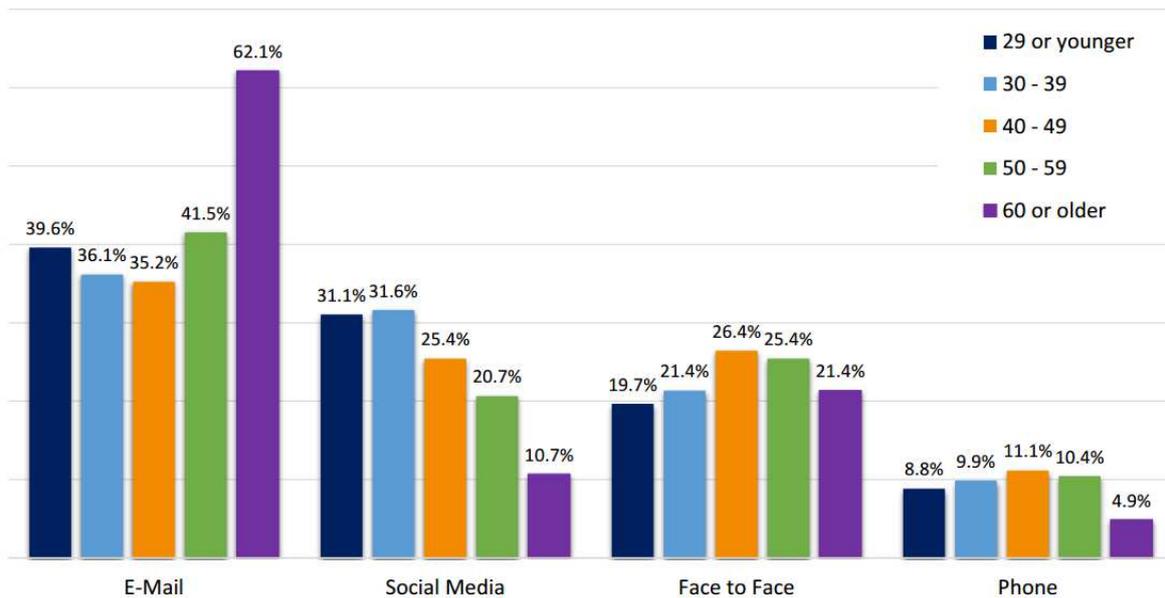
Los resultados recogidos en este trabajo se han contrastado con algunos de los resultados del trabajo realizado en el *European Communication Monitor 2014* y el Informe sobre Usos de Redes Sociales en Empresas 2014 de España.

La investigación realizada en 43 países a 2710 profesionales de comunicación en Europa. 58% son mujeres, con una edad promedio de 40,9 años. El 43,2% tienen una posición de gerente o director de comunicación. Responden a una sola disciplina de comunicación o son líderes de unidad el 28,4%, además el 22,5% trabaja en consultoras. El 58,3% de quienes respondieron tienen más diez años de experiencia en comunicación. La gran mayoría (92,8%) cuenta con título profesional entre licenciatura y doctorado. Tres de cuatro profesionales trabajan en departamento de comunicación en organizaciones, 25,2% responde a consultores de comunicación que trabajan independientemente o para agencias.

En cuanto al impacto de las nuevas tecnologías y la creciente importancia de la comunicación estratégica, el 84% de la población analizada las TIC enriquecen el trabajo dentro de la comunicación estratégica.

Al construir redes profesionales networking 82,5% consideran que les permitirá progresar en su carrera y desarrollarse profesionalmente. Incluso el 27% prefiere usar las redes sociales para establecer contactos, mientras que la mayoría (38,1%) utiliza el mail como fuente principal. La diferencia también es significativa de acuerdo a la edad, hasta los 39 años, el 62,7%, son quienes más utilizan este medio para comunicarse.

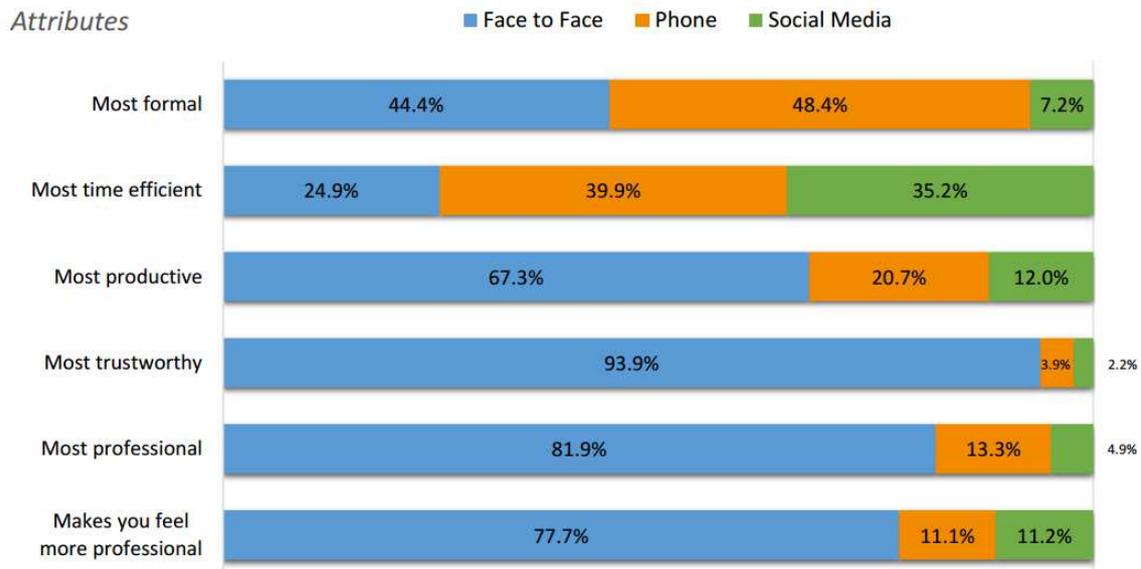
Gráfico 6. Redes profesionales prácticas según los diferentes grupos de edad.



Fuente: European Communication Monitor (2014: 66).

Aunque el cara a cara sea considerado como el más confiable (93.9%), el más profesional (81.9%), los hace sentir más profesionales (77.7%), la utilización de 23.4% bajo e-mail y social media.

Gráfico 7. Atributos de las prácticas de comunicación para establecer redes profesional



Fuente: European Communication Monitor (2014: 68).

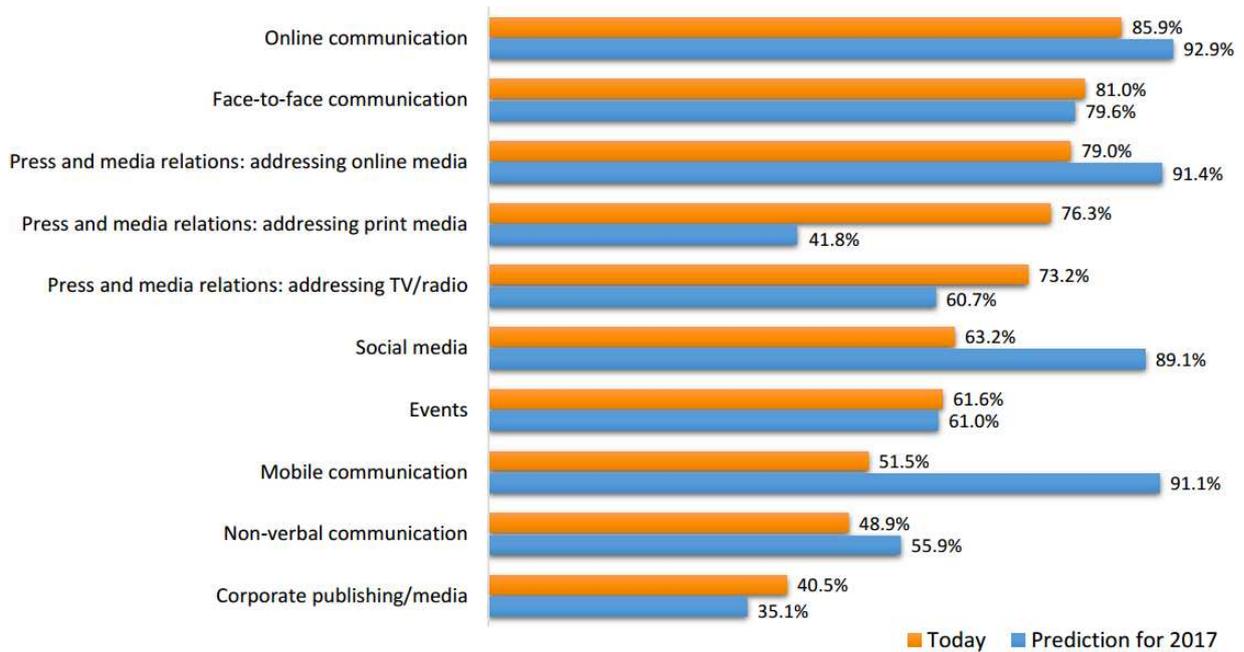
El social media aunque es el más utilizado y es considerado como más eficiente (35,2%), no es considerado ni productivo (12%), ni los hace sentir más profesional (11,2%), ni formal (7.2%), ni profesional (4.9%), ni confiable (2.2%). Las redes sociales más utilizadas para el networking son Linked-In, Xing y Viadeo (72,7%), le sigue Twitter (44,4%).

Los principales medios e instrumentos que utilizan para que las acciones de comunicación alcancen las audiencias, stakeholders y gatekeepers son: online (85,9%), cara a cara (81%), relación con diarios online (79%) e impresos (76,3%), televisión y radio (73,2%).

En los próximos tres años esperan que despunte la comunicación online (92,9%), relaciones con los medios en línea (91,4%), la comunicación a través de dispositivos móviles (91,1%) y social media (89,1%).

El comportamiento esperado de las organizaciones en las redes sociales es: interacción (86,6%), permitir que consumidores y otros públicos compartan su experiencia (72,5%), y para solicitar feedback para mejorar los productos y servicios (64%).

Gráfico 8. Expectativa de desarrollo en canales e instrumentos de comunicación a 3 años.



Fuente: European Communication Monitor (2014: 88).

En la investigación realizada en Europa incluyen la valoración de la situación en el trabajo de los profesionales, consideraciones que no se tomaron en cuenta en Ecuador. Entre los resultados se destacan que las variables analizadas como tareas son interesantes y diversas (77.3%) y jefes y clientes internos valoran el trabajo (66,7%) en el 2010 tuvieron 82,3% y 71,7% respectivamente.

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La convergencia de medios de comunicación en el entorno digital ha modificado las prácticas de producción, circulación y consumo cultural. Se están ensayando otras formas de contar historias y la forma persuasiva se transforma, se vuelve contextual, dando origen a nuevas narrativas, herramientas y lógicas de gestión. Esto no significa el ocaso de las formas tradicionales de comunicación, sino más bien la adopción de estas nuevas lógicas digitales; retos que se deberán comprender y asumir a corto plazo.

Los resultados recogidos en este trabajo se han contrastado con algunos de los resultados del trabajo realizado en el *European Communication Monitor 2014* y el Informe sobre Usos de Redes Sociales en Empresas 2014 de España.

Se investigaron a 107 profesionales de Ecuador de 13 ciudades del país, muy por debajo de los 2710 profesionales de Europa de 43 países. La edad promedio de los encuestados fue de 35,09 años, menores a los europeos cuya edad promedio es de 40,9 años. Respecto a la formación profesional el 43% tienen título de licenciado y el 23% de magíster en Ecuador, mientras que en Europa el 92,8% tiene un título profesional entre licenciatura y doctorado. En Ecuador trabajan en el departamento de comunicación, en empresas privadas 40,2% y en empresas públicas el 33,6%, el 20,6% tienen cargo de coordinador de comunicación y el 19,6% son directores de comunicación, incluso el 16% trabaja en el área de relaciones públicas, 13,5% en marketing y publicidad y 13% en comunicación digital. En cambio, en Europa Tres de cuatro profesionales trabajan en departamento de comunicación en organizaciones, 25,2% responde a consultores de comunicación que trabajan independientemente o para agencias; de ellos el 43,2% tienen una posición de gerente o director de comunicación, responden a una sola disciplina de comunicación o son líderes de unidad el 28,4%, además el 22,5% trabaja en consultoras.

En redes sociales las organizaciones europeas pretenden generar interacción (86,6%), permitir que consumidores y otros públicos compartan su experiencia (72,5%) y solicitar feedback para mejorar los productos y servicios (64%). Por su parte, las empresas en Ecuador utilizan herramientas de comunicación 2.0 y 3.0 se utilizan para generar interacción con los seguidores (92%), creación de contenidos (62%), gestión de la identidad digital (54%) y para encontrar, compartir y combinar la información más fácilmente es una realidad en algunos sitios (38%).

En las organizaciones en Ecuador utilizan la comunicación digital y los social media son parte de las tres líneas prioritarias de acción en comunicación, evidenciado en la encuesta con el 22,40% incluso sobre relaciones públicas (20%) y comunicación interna (19,2%). En Europa la expectativa para el 2017 respecto a los canales e instrumentos de comunicación consideran que la comunicación online despuntará con el 92,9%, las relaciones con los medios en línea será de 91,4%, la comunicación a través de dispositivos móviles con el 91,1% y social media alcanzará 89,1%.

Así tenemos que tanto en Europa como en Ecuador, la tendencia del uso de tecnologías de la información para las diversas tareas y actividades en el área de comunicación se incrementa.

Se observa en el informe de (Verčič, D. et al, 2014), en donde se evalúa el impacto de las nuevas tecnologías y el incremento de la importancia en la comunicación estratégica.

Es necesario entonces encontrar un escenario común de diálogo y aportaciones hacia un mismo objetivo: ya no el vínculo unidireccional conductista, sino conseguir una experiencia equilibrada de relación simétrica con las personas.

## 6. REFERENCIAS

ALMANSA, A. Y CASTILLO, A. (2005). Relaciones Públicas y Tecnología de la Comunicación. Análisis de los sitios de prensa virtuales. *Organicom*, nº3, 132-149.

ÁLVAREZ, A. (2011). *Medición y Evaluación en Comunicación*. Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).

ARIAS, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. 5ª Ed. Venezuela: Editorial Episteme.

CASTELLS, M. (2001). *La galaxia Internet. Reflexiones sobre Internet, empresas y sociedad*. Barcelona: Plaza y Janés.

CELAYA, J. (2008). *La empresa en la Web 2.0: el impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial*. Barcelona: Ediciones Gestión.

DPRG/ICV Deutsche Public Relations Gesellschaft/Internationaler Controller Verein. (2009). *DPRG/ICV framework for communication measurement*. Berlin: DPRG. Recuperado el 10 de enero de 2015, de [www.communicationcontrolling.com](http://www.communicationcontrolling.com).

FAINHOLC, B. (2004). *Lectura crítica en Internet. Análisis y utilización de los recursos tecnológicos en educación*. Rosario (Argentina): Homo Sapiens Ediciones.

IAB SPAIN (2009). *Libro Blanco Vol. 10: Medios de Comunicación Online*. Madrid: Comisión de Trabajo de Medios de Comunicación Online de IAB SPAIN. Recuperado el 10 de enero de 2015, de [http://www.iabspain.net/ver.php?mod=descargas&id\\_categoria=4,14,40,17](http://www.iabspain.net/ver.php?mod=descargas&id_categoria=4,14,40,17).

IAB SPAIN Y PWC (2009). *Estudio de Inversión en Medios Interactivos IAB-PWC S12009. Presentación del Estudio de Inversión Publicitaria en Medios Interactivos correspondiente al primer semestre de 2009*. Madrid: IAB Spain y PriceWaterhouse Coopers.

ISLAS, J. O. (2008). *El prosumidor. El actor comunicativo de la sociedad de la ubicuidad*. Madrid: Editorial Palabra.

MARTÍN-BARBERO, J. (2002). La globalización en clave cultural: una mirada latinoamericana. Actas del Coloquio Internacional "Efectos Globalismo y Pluralismo". Montreal: Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Communication, l'information et la Société (CRICIS).

MOSQUERA-VILLEGAS, M. (2008). De la Etnografía antropológica a la Etnografía virtual. Estudio de las relaciones sociales mediadas por Internet. *Fermentum, Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, 53 (18), 532-549.

VERČIČ, D., VERHOEVEN, P., & ZERFASS, A. (2014). Key issues of public relations of Europe: Findings from the European Communication Monitor 2007-2014. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(8), 05-26. Recuperado el 15 de enero de 2015, de <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/290/173>.

ZERFASS, A., TENCH, R., VERČIČ, D., VERHOEVEN, P., & MORENO, A. (2014). European Communication Monitor 2014. Excellence in Strategic Communication – Key Issues, Leadership, Gender and Mobile Media. Results of a Survey in 42 Countries. Brussels: EACD/EUPRERA, Helios Media. Recuperado el 15 de enero de 2015, de <http://www.zerfass.de/ecm/ECM-2014-Results-ChartVersion.pdf>.

#### **Forma de citar este artículo:**

PUERTAS, R., CADME, E. Y ÁLVAREZ, A. (2015). Gestión estratégica de la comunicación digital en la empresa ecuatoriana. Perspectiva comparada con la realidad Europea. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. V, Nº 9, 05-26. Recuperado el \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_, de <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-02-05-26>.