COMUNICACIÓN, IDENTIDAD Y TERRITORIO: ESTUDIOS SOBRE MARCA, GESTIÓN Y CULTURA EN ECUADOR

EDUARDO ESPINOZA SOLIS
AUTOR COMPILADOR

EDICIONES RISEI

COLECCIÓN:
Gerencia en acción: Estrategia, operaciones y resultados

UNEMI POSGRADOS

Comunicación, identidad y territorio: estudios sobre marca, gestión y cultura en Ecuador

Eduardo Espinoza Solis
eespinozas@unemi.edu.ec
https://orcid.org/0000-0002-7519-0908

Autor compilador

© Ediciones RISEI, 2025

Todos los derechos reservados.
Este libro se distribuye bajo la licencia Creative Commons Atribución CC BY 4.0 Internacional.

Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente la posición la editorial.

Editorial: *Ediciones RISEI*
Colección Gerencia en acción: Estrategia, operaciones y resultados.
Título del libro: Comunicación, identidad y territorio: estudios sobre marca, gestión y cultura en Ecuador
Autor compilador: Eduardo Espinoza Solis (docente UNEMI)
Edición: Primera edición
Año: 2025
ISBN digital: 978-9942-596-61-1
DOI: https://doi.org/10.63624/risei.book-978-9942-596-61-1

Coordinación editorial: Jorge Maza-Córdova y Tomás Fontaines-Ruiz
Corrección de estilo: Unidad de Redacción y Estilo
Diagramación y diseño: Unidad de Diseño
Revisión por pares: Sistema doble ciego de revisión externa

Machala – Ecuador, diciembre de 2025

Este libro fue diagramado en InDesign.
Disponible en: https://editorial.risei.org/
Contacto: info@risei.org

Contenido

Capítulo I **21**

Construcción y gestión del valor de marca: caso de estudio Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí

Capítulo II **37**

Análisis de la gestión comunicacional del Ministerio de Energía frente a la crisis energética en Ecuador, 2024

Capítulo III **61**

Análisis de la oratoria y desarrollo de una marca personal como herramientas estratégicas de comunicación para los locutores de la Ciudad de Ambato en la era digital

Capítulo IV **79**

Diseño de marca como herramienta de posicionamiento comercial en pequeños productores de café de especialidad en la provincia de Loja (enero 2023-enero 2025) 79

Capítulo V **99**

Verso, color y píxel: un modelo transmedia para la preservación cultural turística del Carnaval de Guaranda

Introducción

Este libro parte de una idea sencilla, pero profunda: la comunicación no ocurre en el vacío. Se construye desde los territorios, dialoga con la cultura y da forma a las identidades individuales y colectivas. En el contexto ecuatoriano, donde conviven múltiples realidades sociales, económicas y simbólicas, comprender la relación entre comunicación, identidad y territorio se vuelve una necesidad estratégica y académica.

Comunicación, identidad y territorio: estudios sobre marca, gestión y cultura en Ecuador reúne investigaciones que exploran cómo las marcas, las instituciones y los actores sociales comunican quiénes son, desde dónde hablan y para quiénes lo hacen. A través de estudios de caso que abarcan universidades, gestión pública, marcas personales, emprendimientos productivos y expresiones culturales, la obra muestra cómo la comunicación se convierte en una herramienta clave para el posicionamiento, la gestión organizacional y la preservación cultural.

Este libro no propone recetas universales. Por el contrario, invita a mirar la comunicación desde lo local, reconociendo que el territorio no es solo un espacio geográfico, sino un entramado de memorias, valores, prácticas y sentidos. En ese cruce entre lo simbólico y lo estratégico, la identidad se construye, se negocia y se proyecta hacia el futuro.

Pensado para estudiantes, docentes, investigadores y profesionales de la comunicación, el marketing y la gestión cultural, este texto busca generar reflexión crítica y ofrecer referentes situados, capaces de dialogar con los desafíos contemporáneos del país. Comunicar, en estas páginas, es también una forma de habitar el territorio y de construir sentido colectivo.

Capítulo I

Capítulo I

Construcción y gestión del valor de marca: caso de estudio Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí

Gema Alexandra Palma Moreira

gpalmam2@unemi.edu.ec

Introducción

La marca constituye uno de los activos más valiosos e intangibles de una organización; es un activo estratégico de las instituciones que debe ser cuidadosamente construido y gestionado. En el ámbito universitario, el valor de marca no solo debe reflejar el prestigio institucional, sino también su impacto social, académico y humano. El caso de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) sede Manabí demuestra cómo una gestión de marca coherente y sólida puede traducirse en un posicionamiento diferenciador, y que fortalecer dicho posicionamiento con una estrategia integral de marca es, sin duda, una inversión en el futuro de la institución.

Si se entiende el entorno educativo como globalizado, altamente competitivo y cada vez mayor cantidad de oferta en el mercado, es necesario no solo competir por ofrecer productos y servicios, sino también por establecer una identidad sólida que permita diferenciarse y generar un valor agregado, principalmente si se goza de capital simbólico; que en palabras de Pierre

ISBN 978-9942-596-61-1 | 2025
https://editorial.risei.org

Bourdieu (1993), está constituido por los valores transmitidos por medio de símbolos, comunicando diferencia y superioridad en la escala social. Esta lógica se ha trasladado también al ámbito de la educación superior, donde las universidades luchan por posicionarse en un mercado cada vez más exigente.

El presente estudio analiza el concepto de marca, el valor que esta puede generar a una institución en general y a una de educación superior en particular, y su adecuada gestión, tomando como referencia el caso de la Sede Manabí de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, que ha buscado posicionarse en la provincia como principal referente de educación superior. De la misma manera, se hará hincapié en cómo mediante campañas de comunicación institucional, la promoción de sus valores humanistas, y la mejora continua de su oferta académica, PUCE Manabí puede fortalecer su imagen y ganar reconocimiento en la comunidad. Para el desarrollo de este trabajo se identificó una delimitación espacial: una sede de la PUCE del Ecuador, ubicada en la provincia de Manabí. Este espacio geográfico adquiere relevancia por su contexto particular dentro del sistema educativo ecuatoriano y por el rol estratégico que puede cumplir dicha sede en el desarrollo regional; asimismo, el análisis se ha delimitado temporalmente en la actualidad, teniendo en cuenta que si bien la sede tiene 29 años en la provincia, el trabajo de posicionamiento se ha desarrollado durante los últimos tres años, en los que se ha profesionalizado la gestión de marketing y comunicación, lo cual coincide con una oferta académica diversificada y una competencia interinstitucional más intensa. Por su parte, el enfoque del estudio es comunicacional y estratégico, con énfasis en la gestión de marca institucional en el ámbito de la educación superior, para lo cual se aborda la problemática desde diferentes alcances teóricos como el valor simbólico, el posicionamiento y la identidad corporativa.

Por otro lado, desde su perspectiva metodológica, el estudio tiene un enfoque argumentativo, pues busca defender una postura crítica respecto a la importancia de la gestión de marca en las instituciones de educación superior; bajo la premisa de que una gestión estratégica de marca, fundamentada en la coherencia comunicacional, la promoción de valores institucionales y la mejora académica constante, no solo fortalece la identidad y el prestigio de una universidad, sino que también permite diferenciarla positivamente en un mercado saturado. En este contexto, la PUCE Manabí, al potenciar su capital simbólico y promover sus atributos distintivos, a través del fortalecimiento de su marca, puede consolidarse como un referente educativo en la región.

Desarrollo

La marca, aspectos introductorios

La marca es uno de los conceptos fundamentales en el ámbito del marketing y la gestión empresarial (Cseh, 2024; Zhang y Wang, 2024). Esta se percibe como la imagen mental que tiene un consumidor sobre una marca en particular, la cual es influenciada por experiencias pasadas, la publicidad y el marketing, y la calidad percibida del producto o servicio ofrecido por dicha marca (Lutz, et al., 2025). Esta percepción se compone tanto de elementos tangibles, como el nombre, el logotipo, los colores, como de elementos intangibles, como son los valores, la reputación, o la confianza. Se trata, entonces, de signos distintivos que no solo identifican productos o servicios, sino que también comunican valores, emociones y experiencias asociados por el consumidor. Todas estas asociaciones mentales se alojan en la mente del consumidor e influyen en su decisión de compra y lealtad.

Desde un enfoque más estratégico, Kapferer (2012) plantea que la marca es un sistema de significado, no es solo una señal comercial, sino un instrumento estratégico que permite a las organizaciones construir identidad, diferenciarse de la competencia y establecer relaciones duraderas con sus públicos. Su gestión, por tanto, debe ser coherente con los valores institucionales y adaptarse al contexto cultural y social en el que se desarrolla. Esta postura coincide con la teoría de los campos sostenida por Bourdieu, quien expresa que el capital simbólico, constituido de signos de distinción, es diferente del conflicto por la imposición del sentido o marco de referencia —subjetividad de las representaciones— predominante para la interpretación de la distinción (Bourdieu, 1993). Esto quiere decir que no solo se lucha para acumular el capital simbólico, sino que se lo hace también para imponer las reglas de percepción e interpretación (Chen y Ge, 2024). La marca ya no es simplemente un logotipo o un nombre atractivo; es un activo intangible, un capital inmaterial que refleja la promesa de valor de una organización, su propósito, y la experiencia que ofrece a sus usuarios. Aaker (1996), por su parte, a través de su modelo de identidad de marca, propone dimensiones como la personalidad, el alcance, los valores y las relaciones, todas las cuales deben estar alineadas con la estrategia organizacional.

En el contexto educativo, las universidades han comenzado a reconocer la importancia de construir marcas sólidas como una manera de diferenciarse en un entorno altamente competitivo. Lo anterior se recoge en varios estudios publicados en los últimos

años (Hernández Alfonso y Paz Enrique, 2024; Ríos Incio, et al., 2024; Rodríguez Sotomayor y otros, 2023). La marca institucional permite generar una conexión emocional con los estudiantes, padres de familia, empleadores y demás grupos de interés, lo que refuerza su prestigio y credibilidad a largo plazo (Kapferer, 2012). Es importante mencionar que la relevancia de las plataformas digitales en los procesos de comunicación de las instituciones educativas, es fundamental por la necesidad de que comuniquen su calidad académica no solo a nivel interno, sino también a un público más amplio para asegurarse de que su reputación externa esté estrechamente ligada a la interna, "garantizando así la autenticidad de ambas; puesto que, posicionar una institución de educación superior en un mercado competitivo no es tarea fácil, y el marketing, junto con otras herramientas, contribuye a la función de posicionar la institución en un mercado altamente enfocado" (Guerra-Peralta y Müller-Pérez, 2024).

Valor de marca

El valor de marca, o brand equity, hace referencia al valor añadido que una marca aporta a un producto o servicio. Aaker (1996) lo define como un conjunto de activos vinculados a la marca que influyen en el comportamiento del consumidor, tales como el reconocimiento, la fidelidad, la calidad percibida y las asociaciones de marca. Estos factores influyen en la disposición del consumidor a pagar un precio premium, recomendar la marca o repetir la compra (Luo y Luo, 2024; Rumrill, 2024). Un valor de marca positivo se traduce en beneficios tangibles e intangibles. Entre ellos se incluyen una mayor demanda de matriculación, facilidad para establecer alianzas estratégicas, obtención de financiamiento y atracción de talento académico. Por tanto, la construcción del valor de marca debe ser un proceso estratégico y continuo, basado en la coherencia entre la identidad institucional y la experiencia ofrecida.

Desde la perspectiva del consumidor, Lutz et al. (2025) conceptualizan el valor de marca como "el efecto diferencial que el conocimiento de la marca tiene sobre la respuesta del consumidor al marketing de esa marca" (p. 43). Esta visión centrada en el consumidor enfatiza el papel de la memoria, la experiencia previa y las emociones asociadas a la marca.

En el ámbito universitario, el valor de marca se manifiesta en el reconocimiento social de la institución, la empleabilidad de sus egresados y la preferencia que tienen los estudiantes al momento de elegir una universidad. El valor de marca se refleja en elementos como el prestigio académico, la reputación de los

egresados, la calidad del cuerpo docente, la infraestructura, la innovación y la vinculación con la sociedad (Zaman, 2024).

La PUCE como marca

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) es una de las instituciones de educación superior más antiguas y prestigiosas del país. Fundada el 4 de octubre de 1946 en Quito por la Compañía de Jesús, con el respaldo de la Santa Sede y la Conferencia Episcopal Ecuatoriana, la PUCE nació con el propósito de ofrecer una formación académica rigurosa, sustentada en valores cristianos y orientada al servicio social. Desde sus inicios, la universidad ha jugado un papel crucial en el desarrollo intelectual, ético y profesional del Ecuador, convirtiéndose en una referencia educativa a nivel nacional.

Durante sus primeras décadas, la PUCE consolidó su presencia en Quito. En este proceso, se fue forjando una imagen institucional sólida, ligada a la excelencia académica, la ética profesional y el compromiso con el desarrollo humano integral. Estas características han sido fundamentales para el posicionamiento de su marca a lo largo del tiempo.

A partir de la década de los noventa del siglo XX, la PUCE creó sedes regionales en Ibarra, Santo Domingo, Ambato, Esmeraldas, Manabí y Riobamba, con una última sede ubicada en la Amazonía. Esta expansión permitió acercar la oferta académica de la universidad a diversas provincias del país, reforzando su imagen comprometida con democratizar el acceso a la educación superior de calidad (PUCE, 2025).

La marca PUCE se ha establecido mediante una estrategia sostenida en varios pilares: una sólida identidad visual institucional (escudo, lema, colores institucionales), la consistencia académica entre todas sus sedes, y una activa presencia social y cultural a través de programas de vinculación con la comunidad, investigación aplicada y liderazgo en temas sociales y éticos. Además, su alianza con la Red de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús (AUSJAL) y su estatus de universidad pontificia le confieren un carácter distintivo dentro del sistema universitario ecuatoriano (PUCE, 2025).

En conclusión, la PUCE ha construido su marca a través de una combinación de prestigio histórico, presencia nacional, compromiso ético y excelencia académica. Su trayectoria muestra cómo una institución puede establecer una marca sólida, no solo desde lo visual o comunicativo, sino desde la coherencia entre sus principios fundacionales, su desarrollo institucional y su impacto en la sociedad ecuatoriana (PUCE, 2025).

La comunicación y el marketing en la PUCE

La estrategia comunicacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador ha evolucionado de manera significativa, adaptándose a los cambios tecnológicos, sociales y educativos del país. Esta evolución ha estado orientada por el objetivo de proyectar una imagen institucional coherente con sus valores fundacionales y, a la vez, responder a las demandas de visibilidad, posicionamiento y diferenciación en un entorno universitario ecuatoriano cada vez más competitivo.

Durante sus primeras décadas, la estrategia comunicacional de la PUCE fue tradicional, su comunicación institucional era formal, jerárquica y orientada al público interno (estudiantes, docentes, comunidad eclesiástica), con énfasis en fortalecer la reputación académica de la universidad en Quito. La marca PUCE se construyó en torno al prestigio intelectual y al liderazgo moral, más que en acciones explícitas de marketing.

Con su expansión a otras provincias mediante la creación de sedes, la estrategia comunicacional comenzó a transformarse, pero en lugar de unificar una comunicación nacional, cada sede desarrolló esfuerzos autónomos de comunicación.

A partir de 2010 se consolidó el uso de canales digitales como páginas web actualizadas, redes sociales, newsletters electrónicos, y se trabajó en la coherencia visual institucional. Además, se integró una narrativa que combinaba innovación tecnológica, inclusión social y valores humanistas, lo cual fue clave para conectar con nuevas generaciones. En la actualidad se ha intensificado el uso de plataformas virtuales, se diversificaron los contenidos audiovisuales y se fortaleció la interacción con estudiantes a través de redes sociales como Instagram, Facebook, TikTok y YouTube. De esta manera, la estrategia comunicacional de la PUCE es multicanal, centrada en el usuario y con enfoque en la marca emocional. Utiliza herramientas de branding educativo, storytelling institucional, marketing de contenidos y gestión de reputación online, buscando consolidar su liderazgo como universidad de prestigio nacional, humanista, científica y comprometida con el desarrollo del país.

Un aspecto relevante a destacar es que, desde 2024, la universidad empezó a comprender la necesidad de crear una marca unificada contextualizada regionalmente, con mensajes adaptados a cada realidad local, pero creando líneas y bases del centro a la periferia, con el objetivo de no perder las fortalezas históricamente creadas para posicionarla como referente educativo.

La PUCE Manabí, ¿marca o submarca?

La presencia de la PUCE en Manabí se remonta a 1996, sin embargo, durante sus primeros años, esta sede desarrolló una comunicación de carácter informativo y tradicional, enfocada principalmente en promocionar su oferta académica a través de medios locales como la radio, la prensa escrita y los eventos comunitarios. La estrategia tenía un fuerte componente institucional y estaba vinculada al prestigio de la PUCE matriz en Quito, y la marca se proyectaba como una extensión de la identidad nacional de la PUCE, pero con arraigo local en Manabí.

Desde 2019, la institución comenzó a comunicar de manera más activa su rol en la comunidad, su capacidad de resiliencia y su compromiso con el desarrollo local, utilizando historias de impacto, testimonios de estudiantes y proyectos de vinculación; se incrementó el uso de canales digitales como redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube); se rediseñó su página web institucional; se transformó el discurso comunicacional de ser unilateral a ser participativo y orientado a construir relaciones duraderas con estudiantes, egresados y la comunidad manabita. Además, la sede empezó a desarrollar una identidad visual más definida, con campañas de admisión, videos promocionales y presencia en ferias educativas. En la actualidad, la PUCE Manabí adopta una comunicación centrada en el usuario, utilizando técnicas de marketing educativo como storytelling, voceros estudiantiles, microvideos, campañas de sostenibilidad; asimismo, posiciona en los medios a sus docentes e investigadores como referentes de conocimiento o de consulta.

Gestión de marca

La gestión de marca, también conocida como branding, implica el diseño, implementación y evaluación de estrategias que construyen y mantienen el posicionamiento, la identidad y el valor de una marca en el tiempo. Es un proceso continuo y estratégico que requiere coherencia entre lo que la organización comunica y lo que realmente ofrece. Esto se corrobora en varios estudios publicados en los últimos años (Paz Enrique, 2023; Rodríguez Zerqueraz y otros, 2022).

Según Kotler y Keller (2016), gestionar una marca significa cuidar su significado, imagen y reputación mediante acciones alineadas con la promesa de valor que ofrece al consumidor. Esto incluye la administración de elementos visuales (como el logo y los colores institucionales), así como la experiencia que la marca proporciona en cada punto de contacto con el usuario.

Kapferer (2012) propone que una gestión efectiva de marca debe partir del desarrollo de una identidad clara y auténtica, que diferencie a la organización en el mercado. Esta identidad debe ser consistente a lo largo del tiempo, pero también flexible para adaptarse a cambios sociales, culturales y tecnológicos.

En el ámbito universitario, la gestión de marca tiene particular relevancia, ya que las instituciones educativas no solo compiten por captar estudiantes, sino también por atraer estudiantes académicamente competentes, establecer alianzas estratégicas con instituciones y fortalecer su impacto social. Un ejemplo concreto es la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), sede Manabí, que ha buscado desarrollar una estrategia de marca centrada en la formación integral, el humanismo y la vinculación con la sociedad, a través de campañas de comunicación que han fortalecido su identidad visual.

Construcción y gestión de marca: una perspectiva actual

En un entorno competitivo y saturado de mensajes, la marca se convierte en uno de los activos más valiosos para las organizaciones. Según Costa (2025), "una marca es una idea, una historia y un motor de creación de valor", lo que sugiere que su construcción requiere una visión estratégica, coherente y alineada con los valores de la organización.

La construcción de marca se fundamenta en elementos tangibles e intangibles, esto incluye desde la identidad visual hasta la narrativa institucional y la cultura organizacional. Fernández Gómez (2024) sostiene que "el branding es un proceso estratégico y táctico mediante el cual se crea, gestiona y comunica una marca", lo cual exige coherencia entre lo que se dice, lo que se hace y lo que se percibe. En este sentido, la marca no puede entenderse como una tarea de diseño superficial, sino como una plataforma estratégica que da dirección a todas las acciones comunicativas y operativas de la organización.

Gestionar una marca, entonces, implica no solo mantener su coherencia a lo largo del tiempo, sino también adaptarla a las dinámicas del entorno. Llopis Sancho (2020) sostiene que "las empresas que quieran tener marcas valiosas no pueden dejar de innovar", destacando la importancia de la renovación constante para evitar la obsolescencia. Esta gestión incluye la supervisión del posicionamiento, el monitoreo de la reputación, la actualización del mensaje y el fortalecimiento de la experiencia del usuario. Además, en la era digital, la gestión de marca se ha expandido hacia la creación de comunidades y la generación de contenidos significativos. Fernández Gómez y Gordillo-Rodríguez (2020) afirman que "la marca se configura como una herramienta

de integración social", lo cual pone en evidencia su papel en la construcción de identidades colectivas y vínculos emocionales. Hoy en día, las marcas deben dialogar, inspirar y representar valores compartidos por sus públicos, más allá del producto o servicio que ofrecen.

Se podría precisar, entonces, que la construcción y gestión de marca son procesos fundamentales que inciden directamente en la sostenibilidad y diferenciación de cualquier organización. En un mundo donde los consumidores no solo compran productos, sino que se vinculan con valores y experiencias, gestionar estratégicamente la marca es una inversión indispensable.

Construcción y gestión de marca en instituciones de educación superior

La construcción y gestión de marca se han convertido en elementos estratégicos clave para las universidades e instituciones de educación superior. Por este motivo es necesario proyectar una identidad institucional sólida que inspire confianza, compromiso y diferenciación. Según Rossy (2020), "la marca de una institución educativa debe reflejar su esencia y valores, alineándose con su misión y visión institucional", lo que implica un trabajo profundo en torno a su identidad visual, su cultura interna y su propuesta de valor.

La construcción de marca en este sector abarca tanto elementos tangibles: el logotipo, los colores institucionales o el diseño del campus, como intangibles: la reputación, la percepción social y la experiencia del estudiante. Costa (2025) plantea que una marca debe ser una "entidad viva, coherente y dinámica", lo que es especialmente relevante para instituciones educativas, dado que su comunidad cambia constantemente y sus públicos son múltiples: estudiantes, docentes, padres, egresados y la sociedad en general. Esta complejidad exige una narrativa institucional clara y una comunicación estratégica que unifique la experiencia educativa con la promesa de la marca.

La gestión de marca en universidades también implica gestionar la reputación académica y el prestigio social, factores determinantes en la decisión de matrícula de nuevos estudiantes. Como señala Llopis Sancho (2020), "una marca es la socialización de un prestigio", y en educación, dicho prestigio se construye mediante la calidad docente, la investigación, la vinculación con la comunidad y el éxito profesional de sus egresados. Por ello, la marca debe ser gestionada de forma transversal y sostenida en el tiempo, garantizando coherencia entre el discurso institucional y la experiencia real que viven los estudiantes y demás públicos.

Además, en un entorno digitalizado, las instituciones educativas deben aprovechar los canales digitales para fortalecer su marca, generar vínculos y posicionarse estratégicamente (Budovich, 2024). En este contexto, las redes sociales, las campañas institucionales y los testimonios de estudiantes juegan un papel fundamental en la construcción de una imagen sólida, confiable y cercana.

En conclusión, la construcción y gestión de marca en universidades es una necesidad estratégica para fortalecer su posicionamiento, atraer estudiantes y fidelizar a su comunidad. Implica articular los valores institucionales con una identidad clara, comunicar con autenticidad y generar experiencias coherentes, estrategias que mejoren su identidad y reputación institucional.

La gestión de marca en las universidades ecuatorianas implica una planificación estratégica que abarca desde la definición clara de su misión y visión hasta la implementación de acciones coherentes que refuercen su posicionamiento. Espinel Jaramillo (2025) destaca que el 78 % de los consumidores ecuatorianos considera fundamental un análisis detallado de la competencia y una identidad de marca bien definida para conectar con los consumidores, enfatizando la importancia de implementar y seguir continuamente estrategias de marca.

En la era digital, las redes sociales se han convertido en herramientas clave para la gestión de marca en las universidades. Alarcón López, Pazmiño Chancay y Alarcón Chávez (2024) realizaron un análisis comparativo de la gestión de marca en redes sociales entre universidades públicas y privadas en Ecuador, encontrando diferencias notables en las estrategias de comunicación y su impacto en la gestión de marca. Las universidades públicas tienden a publicar con mayor frecuencia y logran más interacción general, mientras que las privadas presentan un enfoque más selectivo, pero menos participativo en términos de audiencia.

La implementación de estrategias de e-branding también ha sido objeto de estudio en el contexto ecuatoriano. Quinto Nieto (2024) analizó la influencia del branding digital en las marcas comerciales del Ecuador, destacando que las plataformas digitales como Facebook e Instagram son herramientas efectivas para crear una comunidad sólida y comprometida con la marca. En el ámbito universitario, esto se traduce en la necesidad de adaptar las estrategias de comunicación para conectar con las generaciones más jóvenes y tecnológicamente conectadas.

En conclusión, la construcción y gestión de marca en las universidades ecuatorianas requieren una combinación de planificación estratégica, comprensión del entorno competitivo y adaptación a

las herramientas digitales emergentes. Al fortalecer su identidad institucional y aprovechar las plataformas digitales para comunicarse eficazmente con sus públicos, las universidades pueden mejorar su posicionamiento y establecer relaciones duraderas con sus comunidades. La inversión en branding no solo contribuye al reconocimiento de la institución, sino que también es un factor determinante en la atracción y retención de estudiantes en un mercado educativo cada vez más dinámico.

Conclusiones

El poder de la marca es la alternativa a la competencia de precios ya que la lealtad del cliente no necesariamente debe basarse en el precio sino en los puntos de diferenciación, entre estos la personalidad de la marca, los aspectos intangibles, los beneficios emocionales y los beneficios que se expresan por sí mismos. Un consumidor, por lo general, no tiene una relación con un producto o servicio, pero puede tener una relación con una marca, y precisamente son las marcas las que ayudan a los consumidores a enfrentar la proliferación de opciones disponibles en todas las categorías de productos y servicios.

En el ámbito universitario, la marca trasciende los símbolos visuales y se convierte en la representación del prestigio académico, los principios institucionales y la experiencia estudiantil. Las universidades construyen su marca a través de sus logros, la calidad de sus docentes, la empleabilidad de sus egresados y su impacto social (Maringe, 2006). Así, la marca universitaria no solo comunica, sino que también inspira, fideliza y proyecta.

La experiencia de la PUCE Manabí en la construcción y gestión de la marca se ha distinguido de la necesidad de crear su propio capital simbólico. Esto desde un carácter diferenciador de la marca PUCE Nacional. Se configura como más distintivo con las características propias de la provincia. Un fortalecimiento en campañas y estrategias comunicacionales que fomenten el sentido de pertenencia en públicos internos y el deseo de pertenencia en público externos, puede marcar un aspecto trascendental para mejorar el posicionamiento de la marca en la provincia.

Referencias bibliográficas

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands.* Free Press.

Alarcón López, G., Pazmiño Chancay, M., y Alarcón Chávez, M. (2024). La gestión de marca en redes sociales: análisis comparativo entre universidades públicas y privadas del Ecuador. *Revista Científica Metropolitana, 8*(1),1-18. https://revistas.ug.edu.ec/index.php/scmu/article/view/1872

Bourdieu, P. (1993). *Las reglas del arte. Génesis y estructura del campo literario*. Anagrama.

Budovich, L. S. (2024). Innovations in Marketing of Printed Circuit Board Assembly by Optimization Techniques for Enhanced Performance. *International Journal of Industrial Engineering and Management, 15*(4), 279-290. https://doi.org/10.24867/IJIEM-2024-4-363

Chen, B., y Ge, W. (2024). Design and optimization strategy of electricity marketing information system supported by cloud computing platform. *Energy Informatics, 7*(1), 67-77. https://doi.org/10.1186/s42162-024-00366-8

Costa, C. V. (2025). *Branding integral: La construcción de una marca viva.* ESIC Editorial.

Cseh, F. (2024). The Centralized Management of Folk Art Trade in Hungary. *Acta Ethnographica Hungarica, 68*(2), 287-326. https://doi.org/10.1556/022.2024.00002

Espinel Jaramillo, S. (2025). La importancia de la marca corporativa en la decisión de compra del consumidor ecuatoriano. *Revista Científica Sur Academia, 6*(1), 45-59. https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/2272

Fernández Gómez, J. D. (2024). *Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas: Nuevas tendencias del Brand Management*. McGraw-Hill.

Fernández Gómez, J. D., y Gordillo-Rodríguez, M. T. (2020). *Branding de comunidades: Marcas y colectivos de consumo.* Editorial UOC.

Guerra-Peralta, A.O., y Müller-Pérez, J. (2024). Acciones de marketing que contribuyen al posicionamiento de marca de las universidades privadas en Puebla. *Ciencias administrativas teoría y praxis, 20*(2), 139-152. https://doi.org/10.46443/catyp.v20i2.392

Hernández Alfonso, E. A. y Paz Enrique, L. E. (2024). Criterios y concepciones sobre el procesamiento de la información audiovisual. Anagramas. *Rumbos y Sentidos de la Comunicación, 23*(45), 1-20. https://doi.org/10.22395/angr.v23n45a04

Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking* (5th ed.). Kogan Page.

Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

Llopis Sancho, E. (2020). *Crear la marca global: Modelo práctico de creación e internacionalización de marcas.* LID Editorial.

Luo, B., y Luo, R. (2024). Application and empirical analysis of fuzzy neural networks in mining social media users' behavioral characteristics and formulating accurate online marketing strategies. *International Journal of Computational Intelligence Systems, 17*(1), 273. https://doi.org/10.1007/s44196-024-00675-6

Lutz, P. K., Newman, D., y Zelenski, J. (2025). Belief in a just world and well-being: A daily diary perspective. *Personality and Individual Differences*, 233(2024), 112886. https://doi.org/10.1016/j.paid.2024.112886

Paz Enrique, L. E. (2023). Fondos Raros y Valiosos, análisis del patrimonio documental de la Biblioteca Provincial Martí de Villa Clara, Cuba. *Biblioteca Universitaria, 26*(1), 94-101. https://doi.org/10.22201/dgbsdi.0187750xp.2023.1.1465

PUCE. (2025). *Informe de Rendición de Cuentas.* https://www.puce.edu.ec/informe-rendicion-de-cuentas/

Quinto Nieto, D. J. (2024). El e-branding y su influencia en las marcas comerciales del Ecuador. *Revista Ñawi: Arte Diseño Comunicación, 8*(1), 95-111. https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/874

Ríos Incio, F. A., Páez Moreno, A., y Paz Enrique, L. E. (2024). Análisis bibliométrico sobre publicación en estudios de comunicación en revistas científicas latinoamericanas durante el período de 2020 a 2023. *Biblios Journal of Librarianship and Information Science, 87*(2024), e001. https://doi.org/10.5195/biblios.2024.1132

Rodríguez Sotomayor, Y.; Díaz Chieng, L.Y.; Paz Enrique, L. E.; Iznaga Brooks, H. L.; Pérez Mola, K. y Calás Torres, J.J. (2023). Enfoque de género en la actividad y producción científica de las revistas universitarias médicas cubanas. *Data and Metadata, 2*(199), 1-10. https://doi.org/10.56294/dm2023199

Rodríguez Zerqueraz, M.; Paz Enrique, L.E.; Álvarez Ledesma, G. y Enriquez Roche, M.M. (2022). Estudio bibliométrico con enfoque de género del teatro bufo cubano. *Acotaciones, 2*(49), 235-267. http://www.doi.org/10.32621/ACOTACIONES.2022.49.09

Rossy, M. (2020). El secreto del marketing educativo. Santillana.

Rumrill, P. D. (2004). Non-manipulation quantitative designs. *Work, 22*(3), 255-260. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/15156091/

Zaman, U. (2024). Guardians of the Green: Exploring Climate Advocacy, Data Privacy-Conscious Marketing, and Social Moral Licensing in Regenerative Tourism in Hawaii. *Sustainability, 16*(23), 10297. https://doi.org/10.3390/su162310297

Zhang, M., y Wang, Z. (2024). A study on the backlash mechanism in the propagation of brand marketing information in social network. *Social Network Analysis and Mining, 14*(1), 216. https://doi.org/10.1007/s13278-024-01378-8

Capítulo II

Capítulo II

Análisis de la gestión comunicacional del Ministerio de Energía frente a la crisis energética en Ecuador, 2024

Luis Fernando Velastegui Carrión
lvelasteguic3@unemi.edu.ec

Erick Anthony Lozano Guerrero
elozanog@unemi.edu.ec

Introducción

El 2024 fue un año que dejó muchas lecciones de las cuales aprender, y en otros temas, dónde corregir. Comunicacionalmente, desde los ámbitos privado y público surgieron muchas interrogantes de cómo se construye la comunicación; esto ha dejado huellas y señalado la manera correcta de comunicar oportuna y efectivamente las decisiones que son de interés nacional.

En este trabajo, se abordarán y se expondrán los principales errores comunicacionales y la gestión de crisis que llevaron al Gobierno del presidente, Daniel Noboa, a tambalearse por varios meses, frente a la crisis energética que afrontó Ecuador en el segundo semestre de 2024.

El estudio se acoge a un enfoque cualitativo-descriptivo apoyado en la investigación documental de fuentes periodísticas, académicas e institucionales. Mediante una línea temporal interpretativa se estructuran los acontecimientos más importantes de la crisis energética en Ecuador en el curso de 2024. La

ISBN 978-9942-596-61-1 | 2025
https://editorial.risei.org

metodología nos permite reconocer los desaciertos comunicacionales, evaluar el impacto en la figura gubernamental y plantear mejoras estratégicas. El análisis se justifica por la urgencia de reforzar la comunicación estratégica en un escenario critico que perjudique la gobernabilidad.

De la misma manera, se propondrán soluciones y recomendaciones sobre cómo realizar y gestionar una comunicación eficaz, oportuna y rápida, para evitar caer en espacios donde la crisis juega un papel crucial. Asimismo, se señalará cómo la toma de decisiones correctas son la clave para salir de esos espacios incómodos y evitar así la vulnerabilidad de la imagen política del actual gobierno.

¿De qué modo repercutió la gestión comunicacional del Ministerio de energías en la imagen del gobierno de Daniel Noboa dentro del periodo de la crisis energética en Ecuador en el año 2024?

La comunicación política gubernamental en un escenario de crisis debe interpretarse como un desarrollo sistemático dirigido a crear esa legitimidad mediante mensajes transparentes, estratégicos y lógicos en la gestión pública. Según Cárdenas (2012), una comunicación gubernamental efectiva requiere de planificación, narrativa institucional sólida y diálogo con la ciudadanía para generar comprensión y respaldo social a las políticas implementadas.

Lobillo, Schwarz y Barrientos (2022) afirman la necesidad de que la sociedad comprenda las causas, evolución y resultados de las crisis, al igual que la complejidad ante acontecimientos recientes como el cambio climático. Ahora bien, es necesario contextualizarlos sobre lo que sucedió con el tema de los cortes de luz en 2024.

Este estudio se respalda en enfoques teóricos sobre comunicación gubernamental y gestión de crisis institucional. Según Cárdenas (2012), una comunicación política eficaz debe articularse como una estrategia planificada y sostenida, orientada a generar legitimidad y respaldo ciudadano. Amadeo (2016) sostiene que en América Latina la comunicación gubernamental enfrenta retos estructurales derivados de la improvisación, la baja profesionalización y la falta de institucionalización de procesos comunicacionales en contextos críticos.

Estos contextos hacen posible argumentar el análisis de la errónea comunicación gubernamental dentro de la crisis energética en Ecuador y los efectos que ocasionó la deficiente gestión comunicacional para sobrellevar dicha problemática.

Desarrollo

Hay que retroceder un poco en el tiempo y podemos decir que la primera crisis respecto a "cortes de luz", después de 10 años, se dio en el gobierno del presidente Guillermo Lasso, en 2023. En aquel año, se anunciaron a nivel nacional los primeros racionamientos de energía eléctrica. Este anuncio, claro que significaba un trampolín para los contendientes a Carondelet, puesto que luego de la muerte cruzada anunciada por el mismo Lasso y siguiendo ese mismo escenario, meses después en plena campaña electoral, el actual presidente Daniel Noboa, llegó a utilizar esa crisis como bandera política y aseguró que en su gobierno se trabajaría para restablecer el orden y la continuidad de la energía eléctrica.

En este punto, la comunicación eficazmente utilizada por el equipo de campaña del actual presidente Noboa, fue un punto fuerte que también lo llevaría a ganar las elecciones, pues escuchar a su público y a sus futuros electores resultó primordial para guardarse varios votos en el bolsillo.

También es necesario realizar otro señalamiento y es que, un día antes de que el actual primer mandatario asumiera el cargo, el expresidente Lasso había intentado contratar unas barcazas que podían ofrecer 465MW de energía extra al país, sin embargo, el concurso fue declarado nulo por la Empresa Eléctrica de Quito porque no tenía fijado un presupuesto para la convocatoria.

Este último punto sólo demostró que la "transición" que hubo entre los presidentes saliente y entrante, no fue la mejor, pues un par de meses después Noboa cuestionó ciertos contratos que fueron firmados a última hora y sin conocimiento de él. Lo que se reduce a una pobre o inexistente comunicación en un ámbito de vital importancia para el país, que más adelante desencadenaría una crisis sin precedentes.

Ya en funciones, el primer mandatario dirigió una ley llamada Ley No Más Apagones, la cual fue aceptada en la Asamblea Nacional como muestra de buena voluntad para trabajar en conjunto con el Gobierno y así brindarle gobernabilidad, sobre todo con un tema tan sensible como el de la electricidad. Esta ley alentaba al sector privado para que invirtiera en la creación de terminales y generación de energía no convencional, como solar o hidroeléctrica.

Aquí podemos hacer un primer análisis, basándonos en la comunicación efectiva como un factor de éxito en las organizaciones, sean estas privadas o gubernamentales. Stephen Covey, en su libro *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*, plantea la siguiente premisa:

> La escucha empática entra en el marco de referencia de la otra persona. Ve las cosas a través de ese marco, ve el mundo como lo ve esa persona, comprende su paradigma, comprende lo que siente. La esencia de la escucha empática no consiste en estar de acuerdo; consiste en comprender profundamente y completamente a la otra persona, tanto emocional como intelectualmente (Covey, 2003, p. 162).

El presidente Noboa entendió que, para mantener la imagen positiva construida durante su campaña electoral, debía actuar con firmeza en las exigencias del escenario crítico, dando prioridad a la gobernabilidad y estabilidad social de una ciudadanía golpeada por factores económicos y por los reiterados cortes de energía. En ese cuadro, el gobierno proyectó de forma indirecta una narrativa institucional orientada a fortalecer la relación con la asamblea nacional y la exploración de soluciones al conflicto energético vigente.

En marzo de 2024 empezaría un declive de la percepción positiva que las personas tenían de él. Según Foucault (1975), la percepción de una persona o de la realidad no es innata, más bien se construye socialmente a través de las instituciones, discursos y prácticas sociales.

Partiendo de este escenario, se constató una creciente discrepancia entre el discurso gubernamental y la apreciación de la ciudadanía, viéndose reflejada en medios de comunicación y extendida en el área digital. Este quebranto comunicacional ocasionó un desacuerdo discursivo, donde tanto periodistas como ciudadanos empezaron a ver las falencias en la gestión del gobierno y su falta de coherencia en el manejo comunicacional ante la crisis energética. Como afirma Combs (1999) y Caldevilla (2009), una gestión ineficaz de la información durante una crisis puede desencadenar pérdida de confianza, generación de rumores y afectaciones reputacionales, especialmente cuando las versiones oficiales son percibidas como ambiguas, contradictorias o tardías.

Según el diario Primicias (2024), en su edición del 31 de diciembre de 2024, la crisis surge desde marzo de 2024 con lo que ellos llaman la teoría de la conspiración. Desde el gobierno se anunció que los reservorios de las hidroeléctricas habían sido abiertos a "propósito", cuando las lluvias disminuyeron y Colombia dejó de exportar energía a Ecuador. Este dato es el inicio para realizar un análisis en la línea de tiempo sobre la crisis que se desataría y que el gobierno de Noboa no quiso admitir.

Según Combs (1999), la etapa de precrisis incluye aspectos de la prevención de crisis: gestión de problemas, planificación y otras medidas. La etapa de crisis son los pasos para afrontar y

responder al evento de crisis, reconocimiento de la crisis, distribución de información, mensaje, gestión de reputación y evolución de acontecimientos. La etapa de poscrisis comienza cuando se resuelve la crisis, asegurando su fin al garantizar a la opinión pública la seguridad de la organización y aprender del suceso.

Sin embargo, el cauce de los hechos de la crisis energética en el país marcó un segundo tiempo en abril de 2024 cuando, sin previo aviso, se informó al país de horarios de corte de energía y, junto con ello, la remoción del cargo de la ministra de energías y minas, Andrea Arrobo.

Este tipo de problemas no es nuevo ni inusual en el entorno latinoamericano. Como plantea Amadeo (2016), la comunicación gubernamental en la región enfrenta limitaciones estructurales vinculadas a la escasa profesionalización de los equipos, el enfoque improvisado y la débil cultura institucional. En el ámbito académico se han desarrollado varios estudios que apoyan este argumento (Ríos Incio y otros, 2025; Rivero Pino y otros, 2025; Sánchez Orbea y otros, 2023).

Tomando en cuenta dos puntos: el primero, donde se suscita una crisis y el gobierno opta por no reconocerla y trata de desviar la responsabilidad en un hecho no verificado, y el segundo, donde se muestra un problema a lo interno del gobierno, quien decide remover a su ministra de la cartera de Estado encargada del tema, se muestra no sólo una crisis comunicacional interna y externa, sino que la reputación, la percepción positiva que se había ganado con méritos, también se ve afectada.

El despido de una ministra, responsabilizar a agentes externos sin verificación alguna e informar de cortes de energía sin dar información palpable de la situación real, marca un antes y un después de cómo llegó Noboa a ser presidente y cómo está gestionando su gobierno una inminente crisis.

Se puede deducir que no existió un comité de gestión anticrisis que debió haberse puesto en marcha desde el primer momento que se alertó sobre la escasez de lluvia y los bajos niveles de agua en las hidroeléctricas, sobre todo cuando también implicó al gobierno saliente de Lasso. Surgen, así, varias interrogantes sobre qué se asumió, qué se decidió internamente en el gobierno de Noboa, y la justificación de por qué se insistió en varias ocasiones en que lo sucedido en Mazar fue un sabotaje.

Lo acontecido evidencia que no hubo un plan para poder gestionar este tipo de crisis y que dentro de las diferentes carteras de Estado no existió comunicación ni organización. Se critica también el hecho de que cuando la exministra Arrobo quiso dirigirse al país para explicar la situación, el gobierno decidió, a última hora, cancelar la rueda de prensa que había preparado.

En 11 meses de gestión del presidente Noboa, cuatro funcionarios pasaron por esta cartera de Estado: Andrea Arrobo, Roberto Luque, Antonio Goncalves e Inés Manzano. Posteriormente, el mismo gobierno decidió echar la culpa de la crisis energética a la ministra que cesó en sus funciones; entonces, ya no se habla de un sabotaje, se habla abiertamente de la culpa de una ministra, agravando aún más la reputación y la falta de soluciones del gobierno. Todo esto refleja un pésimo manejo y una deficiente gestión comunicacional.

El 3 de diciembre de 2024, el medio digital BN Periodismo, en su red oficial de Facebook, hace pública la carta que la exministra hizo al país y la Asamblea, previo a su juicio político. En esta carta, la ministra deja en evidencia que no se permitió, de ninguna manera, exponer pruebas donde justificara su actuación, que evidenciaban, tempranamente, sus consejos y plan a seguir ante la inminente crisis energética.

Sin embargo, es necesario destaca la negativa gestión realizada en el ámbito comunicacional, en la gestión de crisis y en los elementos que deberían haberse aplicado de manera idónea para fortalecer la imagen del actual gobierno. Fink (1986), en lo que él llama las "tres etapas de gestión de crisis" propone, como tercera etapa, la fase crónica. Aquí explica cuáles son los efectos duraderos de la crisis. Explica que las crisis individuales se producen rápidamente y los efectos duraderos del problema pueden hacer que se prolongue la crisis (Joshi, 2025; Oltarzhevskyi, 2024; Thompson, 2025). En esta etapa puede acumularse un sinnúmero de preguntas sobre la crisis que hará que siga siendo visible para diversos públicos. Esto se corrobora en varios estudios publicados en los últimos años (Paz Enrique y otros, 2022; Rodríguez Zerqueraz y otros, 2022).

Ya en junio de 2024, es decir, dos meses después de que empezó la crisis, se informa al país, a través de un comunicado por parte del gobierno en sus canales oficiales (redes sociales institucionales y medios tradicionales de comunicación), la compra de energía eléctrica a través de una barcaza turca.

El funcionamiento de esta barcaza fue cuestionado porque no entró en operación en el plazo anunciado, lo cual agudizó la crisis energética y también la credulidad del gobierno sobre su gestión. Diferentes medios de comunicación se hicieron eco a través de reportajes sobre el contrato incumplido con la barcaza. Desde una perspectiva de comunicación gubernamental, este tipo de inconsistencias afecta directamente la reputación pública, entendida como la percepción colectiva de legitimidad, eficacia y credibilidad del gobierno ante sus ciudadanos (Caldevilla, 2009; Combs, 1999).

Como decía Fink (1986), en su tercera etapa de gestión de crisis, las preguntas son parte de la crisis y mientras no se solucione, la crisis se sigue ampliando a otros sectores como el de empresarios, la cadena de suministros alimenticios, las cadenas hoteleras, la del comercio, es decir, todos empezaron a buscar respuestas, soluciones, ya que las pérdidas económicas nuevamente golpeaban a un país que estaba levantándose luego de la pandemia y con la declaración del conflicto armado interno.

En las redes sociales, un espacio que ha tomado mucha relevancia para emitir diferentes puntos de vista, los comentarios y reacciones se inclinaban al rechazo, la crítica y búsqueda de soluciones por parte del gobierno. La paciencia se terminaba y, comunicacionalmente, el gobierno no atinaba a una sola estrategia positiva, puesto que en septiembre de 2024 se anuncia nuevamente un segundo periodo de cortes de luz que iban de 4 a 8 horas en algunos casos y que se extendería hasta diciembre.

Ahora bien, el gobierno de Noboa debía enfrentar otro problema, pues Colombia nuevamente suspendió la exportación de energía por la ausencia de lluvia en sus territorios.

En el texto, *Comunicación e Información en Gobiernos Locales*, sus autores López y Bustamante, mencionan la siguiente premisa:

> La función principal de estos medios era brindar apoyo a los funcionarios, así como registrar y documentar los eventos ocurridos, teniendo un enfoque estrictamente periodístico. No se enfocan en la comunicación interna ni en establecer vínculos con los ciudadanos para promover las ideas misionales de la administración. Esta visión limitada ha evolucionado hacia una comprensión más amplia de la comunicación gubernamental (López y Bustamante, 2016, p. 124).

En este punto de línea temporal, es factible tener en cuenta varios aspectos. Primero: El Gobierno, a pesar de sus intentos por solventar y gestionar la crisis, no logró solucionarla; sino que, por el contrario, se profundizó. Hay factores identificados como el incumplimiento de los convenios acordados respecto a la transmisión de energía a través de las barcazas contratadas, situación no comunicada con transparencia a través de los canales de comunicación y que nunca se esclareció si hubo o no penalizaciones por parte del gobierno hacia la empresa turca.

La comunicación correcta hubiese dado otra cara a la crisis, se hubiera transmitido legalidad y honestidad en este tipo de contratos y demostrado que el gobierno estaba buscando la maneras más rápidas y posibles por solventar el problema.

En segundo lugar, hubo apagones y es de conocimiento público que, en muchas regiones del país, no se informó de manera

adecuada los horarios de cortes de luz, tal es así que, en Cuenca, varias empresas ligadas al comercio no se enteraron de los cortes hasta el momento en que les quitaron la energía.

Esto demuestra que el equipo de comunicación del Ejecutivo o de la Secretaría de Comunicación e incluso del Ministerio de Energía y Minas, no trabajaron de forma coordinada, al igual que las mismas empresas estatales que son las encargadas de la gestión de electricidad, pues nadie de ellos tuvo una respuesta ante tan apresurada y no informada decisión de tener un nuevo periodo de apagones.

Justificando este último punto, según Mohamud, et al. (2024), existe un errado planteamiento sobre los términos periodismo y comunicación social; el primero limitaba su práctica a medios tradicionales, y el segundo, fundamentaba la comunicación social en las interacciones y responsabilidades. Este último punto es relevante para entender la evolución de la comunicación, sobre todo en la gestión de crisis.

Cabe preguntarse si el gobierno se comportó como comunicador estratégico o sencillamente como transmisor de mensajes unilaterales. Se utilizaron los canales oficiales y medios tradicionales para dar a conocer las soluciones, pero varias de estas acciones solo buscaron disminuir la presión social y reforzar la imagen institucional. Sin embargo, la información de carácter urgente nunca se entregó en el momento ni con la transparencia necesaria, reflejando la deficiente estrategia comunicacional ante una crisis.

David Caldevilla, en su texto Comunicar en situaciones de crisis citando a Ivy Lee, quien es considerado el padre de las Relaciones Públicas, respecto a la situación que enfrentó el gobierno de Noboa, plantea lo siguiente:

> Se pueden destacar las aportaciones para la teoría de la comunicación empresarial en las relaciones públicas de la mano de Ivy Lee que rompe con lo que hasta ese momento se había hecho, como por ejemplo su política en contra del silencio informativo, en la que opta por informar de los hechos tal cual sin dejarse nada en el tintero; se observa que cuanta más información se le proporciona a la opinión pública más fácilmente se cambia de una imagen negativa a una positiva, tomando el acontecimiento negativo como algo aislado (Caldevilla, 2009, p. 17).

Esta posición, basada en Caldevilla (2009), refiere lo contrario a lo realizado desde un inicio por parte del gobierno de Noboa y, aunque en la actualidad sigue siendo el presidente de Ecuador, la crisis energética que tuvo que atravesar el país ya dejó marcado un precedente y los números negativos, es algo que no se pudo

ocultar. La popularidad y la percepción positiva cambiaron como resultado de las estrategias erradas de las autoridades.
La revista PLAN V, en su editorial del 15 de octubre de 2024, ofrece una nota periodística sobre la reacción que ha generado en la ciudadanía el tema de los cortes de energía y, a través de varias encuestas, muestran un desagrado respecto a la gestión del presidente Noboa; claro, en vísperas de una reelección posteior.

Continuando nuestra línea temporal, octubre y noviembre de 2024 fueron los meses más caóticos y difíciles que enfrentó el gobierno, pues las horas de corte de energía subieron continuamente de 8 a 14 horas seguidas. Pequeñas industrias y emprendimientos quebraron y otros sectores económicos de cierta manera se vieron afectados, por lo que se vieron obligados a adquirir generadores de energía, invertir en paneles solares y en combustible. Una carga fuerte para la contaminación del medio ambiente.

Con la nueva didáctica se empezó a especular con el tema de los generadores de energía, por lo que el gobierno, en una de sus tantas luchas, dio una solución oportuna. Comunicó acertadamente, el 10 de octubre de 2024, que quienes importen generadores de luz, gravarán el 0 % de aranceles, algo que se tradujo en ahorro de miles de dólares si decidimos reunir a todos quienes importaron estos generadores. Adicional a esto, también se indicó que los meses de diciembre, enero y febrero, quienes hayan consumido menos de 180 kilovatios/ hora, no pagarán sus facturas.

Esto resultaba como algo justo y necesario para las familias que se estaban viendo afectadas por los despidos generados a partir de la crisis energética en medianas empresas.

Este tipo de decisiones fueron proyectando enviones anímicos hacia la ciudadanía. Desde el mismo ejecutivo se indicó que para el mes de diciembre, los apagones habrán llegado a su final, algo que no sucedió como se había comunicado, pero que terminó por ponerle punto final a una crisis energética que tocó todo estrato social y económico.

Este tipo de errores dentro de la gestión comunicacional no se dan únicamente en Ecuador. Amadeo (2016) sostiene que en América Latina persisten serios desafíos en la profesionalización de la comunicación gubernamental, así como en la construcción de una cultura política que fortalezca las instituciones y su capacidad para enfrentar situaciones críticas.

Finalmente, en diciembre de 2024, los cortes de luz terminan a partir del día 21 y no desde el 20 como se había adelantado, pues en este último se dio el último apagón nacional. Desde que empezó este mes, los cortes fueron disminuyendo paulatinamente, sin embargo, grandes fábricas siguieron con los cortes de

hasta diez horas, aunque Noboa indicó que desde el 1 de enero los cortes se acabarían para el sector industrial.
Terminando nuestra línea temporal de lo que significó la crisis energética en 2024, hay que realizar un nuevo análisis de lo que sucedió puertas adentro del Ministerio de Energía y Minas.

Caldevilla (2009) realiza una aproximación hacia la finalidad que tiene la Comunicación Interna en las empresas, él sugiere que los colaboradores y el público interno deben ser los interlocutores de la imagen que representan; la desinformación existente entre ellos puede ser el inicio de rumores o problemas en el futuro (p.12).

¿Se podría decir que, de todos los ministros, entre la titular y los encargados, ninguno de ellos logró comunicar correctamente la política del gobierno de Noboa, a diferencia de Manzano? o ¿Cuál fue el verdadero problema para que existan varios ministros en 11 meses de gobierno?

Lo que sí queda claro, como menciona Caldevilla, es que una efectiva comunicación interna se basa en conocer las necesidades del público interno y de los canales de comunicación interna difundidos por la empresa, para que la comunicación sea efectiva y fluida y en caso de una crisis, todos sepan qué rumbo tomar; al parecer, Inés Manzano es quien logró transmitir el mensaje, llegando a alcanzar el nombramiento de ministra de Energía y Minas.

Según Molina (2022), las crisis tienen elementos comunes, pero son muy diferentes, por lo tanto, las respuestas vendrán desde distintas audiencias. Según la misma autora, el impacto debe ser medido en dependencia del caso, el desempeño de la organización durante la pre y post crisis y la presión de los medios tradicionales y alternos en la opinión pública, como a otros factores que están dentro de una crisis.

Es necesario empezar a precisar las acciones que se deberán emprender en momentos de crisis con todo el público externo, en este caso, la ciudadanía en general. Dependerá de la brevedad y exactitud con la que se comuniquen los procedimientos que se están realizando y se realizarán para mantener a la audiencia tranquila e informada.

En muchas ocasiones, el lenguaje utilizado, los elementos visuales y la proporción de los comunicados son los que terminan por determinar el comportamiento del público; sería un error dar por sentado que, independientemente de la crisis que se esté gestionando, se generalice nuestro vocabulario, imágenes, entre otros.

Caldevilla (2009), realiza una primera aproximación sobre los asuntos a considerar en la comunicación externa; así, refiere que los medios de comunicación social son los instrumentos

fundamentales que forman la opinión pública y sirven de paso como canal de transmisión de información o propaganda (p.15). Los gobiernos tienden a modernizar sus políticas y didácticas de comunicación para poder crear un espacio más cercano y participativo con la ciudadanía, aunque aún se mantengan las cadenas radiales o televisivas que sirven como información propagandística de sus labores y decisiones.

Hoy en día se han mudado a redes sociales como Facebook, Instagram y X (antes Twitter), por lo que sus patrones de comunicación han cambiado ligeramente, pues tanto el contenido visual como de lectura adoptan temáticas un poco más joviales.

Si bien el Gobierno de Noboa gozó del respaldo de grandes medios de comunicación durante los primeros meses de su gobierno, los siguientes meses, durante la crisis energética, los mismos medios empezaron a cuestionar su gobierno, lo que se traduce en que, bajo cualquier circunstancia, es necesario en el espacio de Relaciones Públicas manejar contactos importantes con los medios, ya que son los que brindan todo el apoyo en momentos de crisis, mostrando una imagen positiva al público.

Asimismo, se evidencian algunos espacios donde la Comunicación Institucional cobra vida, adquiere sentido y donde se desarrollan los aportes, según los conocimientos adquiridos durante la presente Maestría de Comunicación Estratégica:

Comunicado de prensa: Aunque el popular periódico aún se sigue distribuyendo y parecería que se niega a desaparecer, institucionalmente debemos asegurarnos de que el contenido publicado, desde la prensa escrita o a través de nuestras plataformas digitales, guarde el mismo lenguaje e información. Esto no sólo demuestra un orden, también expresa un compromiso con que todos los lectores estén bien informados por donde sea que consuman nuestra información.

Boletín Informativo: Como se trata de información exclusiva, es importante la discreción de la información que se compartirá y el cuidado estricto para mantener su contenido intacto, sin que sea tergiversado. En este punto es relevante acudir a los contactos que deberíamos tener con los medios de comunicación y blindar la información hasta que se dé luz verde para publicarla, garantizando que no se haya manipulado la información.

Entrevista y Rueda de Prensa: Caldevilla alertaba sobre la comunicación interna que es necesario que antes de salir a través de una cámara, cual transmitirá nuestro mensaje a millones de personas, los colaboradores de la Institución estén debidamente coordinados sobre todos los aspectos que involucran a la empresa, es decir, son los colaboradores quienes transmitirán las políticas e imagen de la empresa.

Teléfono: Parte de la dinámica de los medios de comunicación, es buscar una declaración preliminar de un agente relacionado con la Institución, por lo que una manera de expresar compromiso y buena voluntad es atenderla en el momento, mantener una excelente comunicación y calma en todo momento.

- En todo momento debe quedarnos claro que, como Institución, somos nosotros los personajes principales, pues somos quienes construimos el mensaje y su sentido en cada participación.
- El objetivo siempre será dialogar y llegar a un consenso con la otra parte.
- Debemos tener en cuenta que nuestra comunicación debe ser bidireccional, pues quienes realizan preguntas, siempre buscarán respuestas.

Hofmann y Errecalde, en su texto Comunicación Institucional: Procesos en (De) Construcción. Ideas para trabajar junto a las Organizaciones, realizan un aporte superimportante hacia la comunicación Institucional:

La comunicación debe gestionarse, y a eso se dedica la comunicación institucional. La gestión de los procesos comunicacionales implica llevar adelante una serie de dispositivos que le permitan optimizar la acción de una organización e incidir en los públicos (comunidad) a los que se dirige y con los cuales se vincula (Hofmann y Errecalde, 2023, p. 20).

También se puede abrir un gran debate sobre aquello que es verdadero o falso, pues en el entorno de las Instituciones, sobre todo de aquellas que están relacionadas a los gobiernos, las *fake news* son la piedra en el zapato con la que tropieza y si no hay un manual con el cual identificarlas a tiempo, gestionarlas y contrastar a la mayor brevedad posible, pueden causar mucho daño a lo interna y la reputación puede verse gravemente afectada.

David Caldevilla en su obra Comunicar en Situaciones de Crisis afirma:

> Para emprender acciones de comunicación con el exterior es necesario conocer bien el espacio comunicativo por el que deseamos movernos (la tirada, difusión, las tasas de audiencia y circulación, según sea prensa escrita o audiovisual), y así mismo, conocer al público al que queremos influir con nuestras acciones (sexo, edad, estilo de vida y nivel socioeconómico). Cada mensaje o información en la comunicación externa debe ser analizado en relación con el tipo de medio al que va a dirigirse (Caldevilla Domínguez, 2009, p. 4).

Según Middleberg (2001), internet se ha convertido rápidamente en "un componente esencial para los periodistas, los clientes y

las familias de las víctimas que consideran al Internet como una fuente de información acerca de una empresa en crisis" (p.165).

Lo que menciona Middleberg, es parte de una realidad palpable, pues estamos en una época donde tenemos nuestros dispositivos móviles con batería a tope, acceso a Internet y a datos, en la mayoría de los casos redes sociales como buscadores de Internet, las cuales terminan siendo nuestra primera fuente a la que accedemos o acudimos cuando existe algún tema de interés social o nacional que nos llama la atención.

Según Jordan (2023), la nueva opinión pública, encabezada por la comunicación digital en redes sociales, los usuarios de ellas tienen más capacidad de movilización social, así como de protesta y transformación social. Quienes son entendidos en temas de política y comunicación política, deben llevarlos a una profunda reflexión sobre el poder que tienen los seres humanos de formar redes de influencia; esto, a partir del dominio de temas de interés común.

Actualmente, en Ecuador no hay una ley con la que se pueda observar y sancionar el tipo de contenido que se difunde en redes sociales, sin embargo, es responsabilidad de la DIRCOM y de las diferentes instituciones, dar un seguimiento que permita evaluar las reacciones, comentarios y contenido que se genera desde las cuentas oficiales como aquellas que son creadas paralelamente a las nuestras.

Fertik y Thompson (2010), aseguran que dentro del Internet y sus diferentes espacios, la reputación de una organización puede ser atacada a través de simples mentiras, una verdad a media, con manipulación de imágenes, acoso o burlas. La pregunta sería: ¿Qué hacer en estos casos? ¿Cómo y cuándo reconocer una amenaza? ¿Qué tan gravemente podría afectarnos reconocer un elemento negativo de manera tardía?

Como parte de nuestras sugerencias y el compromiso adquirido en este texto académico, podemos recomendar lo siguiente:

Si se trata de una cartera de Estado, hablando concretamente del Ministerio de Energía y Minas, que afrontó varias fake news y que su reacción siempre fue tardía, se puede repensar en valorar cuál es el funcionamiento del equipo encargado en el momento de manejar todas las cuentas oficiales y cuáles son los pasos que están siguiendo para contrarrestar una señal de problema o crisis.

Parte de gestionar una cuenta en la Social Media, es poder realizar un seguimiento sobre el comportamiento de nuestro público, como, por ejemplo, comentarios y reacciones. Estos ítems nos dan la pauta para conocer sobre lo que se habla de nuestra

organización y qué tan positiva o negativa resulta la opinión de nuestra audiencia.

Existen filtros con los que podemos "administrar" el vocabulario utilizado por cuentas reales o cuentas fake que son, de cierta manera, claramente identificables. Esto evitará que comentarios parecidos o iguales, llenen la casilla de comentarios.

Si estamos identificando que la Organización o Institución Principal está teniendo algún tipo de problemas con la gestión de crisis, se debería convocar lo más rápido posible a una reunión con la dirección de comunicación: Dircom y poder definir los puntos que guiarán nuestro comportamiento y el mensaje que ofreceremos a nuestro público. Mientras menos tiempo nos lleve tomar una acción, será mucho mejor. Guardar silencio es un aspecto negativo que debemos evitar a toda costa.

Si se ha identificado la difusión masiva de información errada que ha tomado el nombre de nuestra Institución, los comunicados de prensa son los que deberán contrastar la información falsa circulante; tomando en cuenta que hemos gestionado nuestros contactos con medios de comunicación y que la relación ha sido sana y fructífera, siendo esta una buena opción para transmitir nuestro mensaje de manera colectiva ya sea radial, televisiva o digitalmente.

Conclusiones

Finalmente, para cerrar y concluir este estudio académico, según Enrique (2008), quien menciona que hay dos tipos de crisis, las evitables donde la participación activa y oportuna, disminuye significativamente la amenaza de agente externos que estén fuera de control o de la organización; y por otro lado las crisis inevitables, que, aunque suponen un riesgo, seguir un orden nos ayudará a gestionar de la mejor manera (p.209).

Por otro lado, Hofmann y Errecalde (2023), precisan que, sin una planificación adecuada, las instituciones verían limitada su capacidad de potenciar sus recursos. La comunicación de las organizaciones debe ser vista y entendida como generación de vínculos (p.20).

Angélica Enz en su texto, Manual de Comunicación para Organizaciones Sociales, cita la siguiente idea:

"Cuando la comunicación es entendida más allá de la transmisión de información y supone tomar en cuenta como actor/sujeto al otro u otra con quien generamos un vínculo, estamos pensándola en sentido experiencial, como vinculación, poner en común, compartir e intercambiar. Vivida como experiencia,

la comunicación representa el espacio donde cada quien pone en juego su posibilidad de construir con otros" (Enz,2012, p. 4).

Será necesario buscar a lo interno del actual gobierno, nuevos métodos y correcciones sobre cómo se están gestionando las crisis comunicacionales. Es necesario aclarar que las crisis medioambientales son algo que las organizaciones no pueden manejar, sin embargo, una correcta comunicación que pueda estrechar un vínculo más "íntimo" con sus ciudadanos, podrá garantizar calma y contrarrestar la zozobra en casos extremos.

Las organizaciones, sean gubernamentales o no, deben entender que sus audiencias están en constante cambio con toda la información que consumen; así que manejar correctamente el lenguaje, el tono, las imágenes e incluso los colores, ayudará a restablecer la confianza de un público que también es consumidor de noticias falsas. La respuesta tardía, deslindarse del problema y culpar a otros o guardar silencio, evidentemente es una práctica que no ayudará a gestionar crisis o a llegar a nuevas audiencias.

Haciendo énfasis en lo propuesto por Cárdenas (2012), una comunicación gubernamental efectiva debe construirse como un sistema institucionalizado, con roles claros y planificación anticipada. Añadiendo como complemento donde, Amadeo (2016) sostiene que superar la improvisación comunicativa requiere voluntad política, inversión técnica y la incorporación de profesionales especializados.

La comunicación gubernamental eficaz involucra la intervención estratégica de todos los entes gubernamentales, con la finalidad de coordinar acciones donde exista garantía del bienestar ciudadano, soluciones pertinentes y se involucre a organizaciones y ciudadanía en la participación de la construcción de un gobierno con comunicación más transparente.

Referencias bibliográficas

Amadeo, B. (2016). El estudio de la comunicación gubernamental: Líneas de investigación y futuros desafíos. *Comunicación Austral, 5*(2), 155-181. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5764282.pdf

Caldevilla Domínguez, D. (2009). Comunicar en situaciones de crisis. *Vivat Academia,* (105), 1–27. https://www.redalyc.org/pdf/5257/525753041004.pdf

Campoverde, F., y Luján, G. (2025). Revisión sistemática sobre la comunicación gubernamental en gestión de crisis desde la perspectiva de gobiernos locales. *Revista Impulso, 10*(1), 281-300. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2959-90402025000100281

Cárdenas, J. (2012). Modelo para el estudio de la comunicación política gubernamental de las entidades públicas. *En Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación* (ALAIC). https://www.researchgate.net/publication/255687218

Combs, W. T. (1999). Information and compassion in crisis responses: A test of their effects. *Journal of Public Relations Research, 11*(2), 125-142. https://doi.org/10.1207/s1532754xjprr1102_02

Enrique, Jiménez, A. M. (2008). La gestión de la comunicación en situaciones de crisis: Propuesta de un modelo teórico. *Comunicación y pluralismo, (6)*, 201-214. https://summa.upsa.es/pdf.vm?id=29156&lang=es

Enz, A. (2012). *Manual de comunicación para organizaciones sociales: Hacia una gestión estratégica y participativa.* Asociación Civil Comunia. https://antezanacc.com/docs/Manual_de_comunicacion_para_organizaciones_sociales.pdf

Fertik, M., y Thompson, D. (2010). *Wild West 2.0: How to protect and restore your reputation on the untamed social frontier.* AMACOM.

Fink, S. (1986). *Crisis management: Planning for the inevitable.* American Management Association.

Foucault, M. (1975). *Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión* (6.ª ed.). Siglo XXI. (Obra original publicada en 1975).

Hofmann, A. R., y Errecalde, S. (Eds.). (2023). *Comunicación institucional: Procesos en de-construcción. Ideas para trabajar junto a las organizaciones.* Universidad Nacional Guillermo Brown. https://www.unab.edu.ar/wp-content/uploads/2023/06/Libro-Comunicacion-Institucional-DIGITAL.pdf

Jordán, R. (2023). Comunicación de crisis: Claves para superar con éxito los primeros cien días de gobierno. Uru: *Revista de Comunicación y Cultura, 7,* 128-140. https://doi.org/10.32719/26312514.2023.7.8

Joshi, B. (2025). Strategic communication for social development: lessons for communication practice in community development projects. *Journal of Communication Management*, 1-15. https://doi.org/10.1108/JCOM-09-2024-0191

Lobillo, G., Schwarz, A., y Barrientos, A. (2022). Gestión de la comunicación de crisis: Presente y futuro. *Revista de Comunicación de la SEECI, 54*, 1-25. https://doi.org/10.15198/seeci.2022.55.e790

López, A. M., y Bustamante, E. M. G. (2016). La comunicación y la información en gobiernos locales: Persistencia de prácticas difusionistas de comunicación en organizaciones gubernamentales del Valle del Cauca (Colombia). *Signo y Pensamiento, 35*(69), 118-139. https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp35-69.cigl

Middleberg, D. (2001). *Winning PR in the wired world: Powerful communications strategies for the noisy digital space.* McGraw-Hill. https://books.google.com/books?id=bnX2FQ3214cC

Mohamud, A. H., Barre, G. M., y Mohamud, I. H. (2024). Factors influencing job satisfaction among academic and nonacademic staff: The case of Simad University. *International Journal of Advanced and Applied Sciences, 11*(11), 37-47. https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.11.005

Molina, M. (2022). La comunicación estratégica de riesgo y crisis en los gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador: Estudio de caso del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, durante la administración 2014-2019 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata]. https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=356318

Oltarzhevskyi, D. (2024). Measurement and evaluation methods in corporate communications through the prism of Lasswell's model. *Corporate Communications: An International Journal, 29*(5), 712-729. https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2024-0022

Paz Enrique, L.E, Núñez Jover, J.R. y Hernández Alfonso, E.A. (2022). Pensamiento latinoamericano en ciencia, tecnología e innovación: políticas, determinantes y prácticas. *Desde el Sur, 14*(1), 1-36. https://doi.org/10.21142/DES-1401-2022-0008

Ríos Incio, F. A., Páez Moreno, Á. E., Leiva Marín, M.T., Barquero Cornelio, F.J. y Paz Enrique, L. E. (2025). Correlación entre el consumo de medios asociado a las fake news y mindset: un estudio desde la óptica de la ecología de los. *Revista Latina de Comunicación Social, 83* (2025), 1-19. https://doi.org/10.4185/RLCS-2025-2391

Rivero Pino, R., Hernández de Armas, Y., Santana González, Y., Padilla Buele, E. M., Ponce de León, D., Vera Meza, K. y Paz Enrique, L. E. (2024). Gender identity as a mediator of educational inclusion in Latin American universities. *Salud, Ciencia y Tecnología, 4*(2024), e1292. https://doi.org/10.56294/saludcyt2024.1292

Rodríguez Zerqueraz, M.; Paz Enrique, L.E.; Álvarez Ledesma, G. y Enriquez Roche, M.M. (2022). Estudio bibliométrico con enfoque de género del teatro bufo cubano. *Acotaciones, 2*(49), 235-267. http://www.doi.org/10.32621/ACOTACIONES.2022.49.09

Sánchez Orbea, G.N., Jara Solenzar, D.E., Alonso Freyre, J., Nieves Portal, L.M., Hernández Grave de Peralta, M., Díaz Monserrat, L., Hernández Alfonso, E.A., Paz Enrique, L.E., Caballero Rivacoba, M.T., Garcés González, R., Azcuy Aguilera, L., Villamañán Alba, M., Águila Sánchez, J.C., Muñiz Zúñiga, V. y Castillo Salina, Y. (2023). Comunicación y participación ciudadana: teoría y praxis para un proyecto inaplazable en el actual panorama sociocomunicativo. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 13*(1), 1-7. https://doi.org/10.17613/afp8-rt17

Thompson, G. (2025). Letters as organizational rhetoric on environmental social and governance (ESG): the case of Larry Fink and BlackRock from 2018 to 2023. *Corporate Communications: An International Journal, 30*(2), 224-240. https://doi.org/10.1108/CCIJ-12-2023-0181

Anexos

Tabla 1.
Relación de artículos

Nº	Referencia en formato APA (7ªed.)	Tipo de fuente	Idea principal / Aporte teórico	Relación con el tema del estudio	Palabras clave
1	Amadeo, B. (2016). El estudio de la comunicación gubernamental: Líneas de investigación y futuros desafíos. Comunicación Austral, 5(2), 155-181.	Artículo científico	Profesionalizar la comunicación gubernamental	La necesidad de formalizar la comunicación pública	Desafíos, comunicación gubernamental, América Latina
2	Caldevilla Domínguez, D. (2009). Comunicar en situaciones de crisis. Vivat Academia, (105), 1-27.	Artículo científico	En contexto de crisis brinda principios para una comunicación eficaz	Sirve como ayuda para analizar los errores de comunicación en la crisis energética	Estrategia, comunicación, crisis, claridad
3	Campoverde, F., y Luján, G. (2025). Revisión sistemática sobre la comunicación gubernamental en gestión de crisis desde la perspectiva de gobiernos locales. Revista Impulso, 10(1), 281-300.	Profesionalizar la comunicación gubernamental	La forma como se practica la comunicación en gobiernos locales	Nos permite hacer una comparación y tener una perspectiva sobre la comunicación en una crisis	Gobiernos locales, crisis comunicacional, gestión pública

4	Cárdenas, J. (2012). Modelo para el estudio de la comunicación política gubernamental de las entidades públicas. En Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIC).	Artículo científico	Hace referencia a un modelo de análisis comunicacional de política institucional	Sostiene la teoría del análisis comunicacional institucional	Entidades públicas, comunicación política, modelo
5	Celi, E. (2024, septiembre 23). Cortes de luz y promesas de campaña: ¿Qué está haciendo Noboa frente a la crisis? Primicias.	Medio digital	Comunica e informa acciones y discursos del gobierno de Noboa frente a la crisis	Avala la cronología y análisis del discurso político	Noboa, cortes de energía, crisis energética
6	Combs, W. T. (1999). Information and compassion in crisis responses: A test of their effects. Journal of Public Relations Research, 11(2), 125-142.	Artículo científico	Evaluar el impacto de transparencia en la comunicación de crisis	Da validez a lo importante que es manejar una buena repuesta en la comunicación gubernamental	Confianza, transparencia, relaciones públicas, comunicación de crisis
7	Enrique, A. (2008). La gestión de la comunicación en situaciones de crisis: Propuesta de un modelo teórico [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Barcelona].	Tesis de maestría	Marco de comunicación para una correcta gestión de crisis institucional	Fortalece el marco conceptual del estudio desde el punto académico aplicado	Gestión, situaciones de crisis, instituciones

8	Enz, A. (2012). Manual de comunicación para organizaciones sociales: Hacia una gestión estratégica y participativa. Asociación Civil Comunia.	Manual técnico	La comunicación es definida en base a un proceso de experiencia y en el cual se es parte de este	Fortalece el apoyo a enfoques de varias direcciones comunicacionales	Organización social, comunicación, escucha activa
9	Fertik, M., y Thompson, D. (2010). Wild West 2.0: How to protect and restore your reputation on the untamed social frontier. AMACOM.	Libro	Indica como puede tanto construirse o destruirse la reputación en el ámbito digital	Se enfoca en la gestión correcta de la imagen gubernamental en el ámbito digital (redes sociales)	Crisis online, redes sociales, reputación digital
10	Fink, S. (1986). Crisis management: Planning for the inevitable. American Management Association.	Libro	Explica varios puntos para la gestión de crisis comunicacional y cuáles son las fases a seguir	Fortalece el estudio y análisis tanto cronológico, como estructural del caso vivido en Ecuador	Las crisis y sus fases, comunicación, gestión institucional
11	Foucault, M. (1998). Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión (6.ª ed.). Siglo XXI. (Obra original publicada en 1975)	Obra teórica	Nos permite identificar de qué manera las instituciones influyen en el control y percepción social	Nos ayuda como base para identificar de qué manera es manejada la comunicación en base a la opinión pública	Construcción social, control

12	Hofmann, A. R., & Errecalde, S. (Eds.). (2023). Comunicación institucional: Procesos en de- construcción. Ideas para trabajar junto a las organizacio- nes. Universidad Nacional Guillermo Brown.	Libro académico	Desde una perspecti- va crítica se considera el manejo de la comunicación institucional	Nos permite el análisis tanto de la influencia en la sociedad y cultural de las instituciones	Gobernabilidad, estrategias, comunicación institucional
13	Jordán, R. (2023). Comunicación de crisis: Claves para superar con éxito los primeros cien días de gobierno. Uru: Revista de Comunicación y Cultura, 7, 128-140.	Artículo científico	Evaluar de qué manera traba- jaron en los pri- meros 100 días los gobiernos en base a la comunicación	Nos brinda un enfoque de la importancia de trabajar con claridad desde el día uno para una correcta gestión	Claridad, legitimi- dad, primeros días
14	Lobillo, G., Schwarz, A., y Barrientos, A. (2022). Gestión de la comunicación de crisis: Presente y futuro. Revista de Comunicación de la SEECI, 54, 1-25.	Artículo científico	Aporte en la forma de evolu- ción que se da en los momen- tos de crisis y los retos que toca afrontar	Nos brinda una perspec- tiva más ac- tualizada en relación con opciones más recientes	Evolución, gestión de crisis, situacio- nes futuras

15	López, A. M., y Bustamante, E. M. G. (2016). La comunicación y la información en gobiernos locales: Persistencia de prácticas difusionistas de comunicación en organizaciones gubernamentales del Valle del Cauca (Colombia). Signo y Pensamiento, 35(69), 118-139.		La verificación de comunicación y cómo se direcciona en gobiernos subnacionales	Brinda apoyo a la investigación de la comunicación unidireccional y la manera deficiente de impartirla	Gobiernos locales, prácticas difusionistas, comunicación pública
16	Middleberg, D. (2001). Winning PR in the wired world: Powerful communications strategies for the noisy digital space. McGraw- Hill.	Libro	Nos indica que el Internet es un punto clave en un conflicto de comunicación de crisis	Aporta la importancia que tienen los medios digitales dentro de la reputación que se da en una crisis	Internet, reputación en crisis, relaciones públicas
17	Molina, M. (2022). La comunicación estratégica de riesgo y crisis en los gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador: Estudio de caso del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, durante la administración 2014-2019 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata].	Tesis de maestría	Como aporte nos direcciona a un caso institucional ya dado en Ecuador por problemas de comunicación	Permite reforzar el problema comunicacional en Ecuador, en base a datos propios obtenidos localmente	Comunicación municipal, crisis comunicacional, Quito, capital del Ecuador

Capítulo III

Capítulo III

Análisis de la oratoria y desarrollo de una marca personal como herramientas estratégicas de comunicación para los locutores de la Ciudad de Ambato en la era digital

Darío Fernando Romo Lizano
dromol@unemi.edu.ec

Introducción

Este artículo analiza los cambios en la comunicación radial en la ciudad de Ambato, Ecuador, y cómo la oratoria tradicional y la promoción de la marca personal se han desarrollado como acciones estratégicas en el entorno digital actual. En un proceso de investigación analítico-argumentativo, se integran y evalúan los procesos clásicos de oralidad y la creación de marca personal, influenciados por los interlocutores locales en la mejora de la eficacia comunicativa, por un lado, y en la receptividad de la audiencia moderna, por el otro.

La radiodifusión ecuatoriana ha evolucionado sustancialmente durante las dos últimas décadas, especialmente en ciudades

ISBN 978-9942-596-61-1 | 2025
https://editorial.risei.org

medianas como Ambato, donde los medios tradicionales han estado tratando de adaptarse a un paisaje mediático digital fragmentado. El resultado de esta mutación es que ahora los comunicadores deben replantearse cómo comunican y deben hacer mucho más que depender solo de las habilidades típicas de hablar en público para impresionar a una audiencia que, a través de fuentes transmedia, consume el mismo producto simultáneamente en una serie de diferentes plataformas múltiples.

Esto es importante en el contexto de cómo los profesionales de los medios en Ambato han adaptado sus competencias comunicativas a este entorno mediático híbrido, donde el sonido tradicional de la radio se combina simultáneamente con la presencia digital multiplataforma. Como señaló Cebrián Herreros (2021), la radio hoy en día no puede considerarse solo como un medio sonoro, sino como un ecosistema comunicativo que incluye aspectos tanto visuales como interactivos y transmedia.

Esta visión es especialmente iluminadora en el caso de Ambato, donde la ciudad sirve como laboratorio natural que ejemplifica estas transformaciones desde un punto de vista regional.

Este proyecto de investigación se limita al período de 2020 a 2024, en el que un proceso de digitalización acelerado de la actividad de los medios locales, causado por las restricciones sanitarias iniciales en el contexto de la pandemia de COVID-19, fue seguido inicialmente por una actividad mediática mucho más extrema y posteriormente condujo a comportamientos mediáticos recientemente establecidos, que también se aceleraron.

En términos geográficos, el trabajo se centra en las principales estaciones de radio de Ambato incluyendo medios comerciales y comunitarios y el personal que ha destacado en diseñar marcas para sí mismos que han sido muy efectivas en la web. El problema clave que facilita esta reflexión se puede plantear de la siguiente manera: ¿Cómo ha permitido la articulación de la oratoria tradicional con estrategias para la marca personal que los locutores de Ambato continúen y enriquezcan su incidencia comunicativa en la era de la transformación digital de los medios?

Esto se debe a que, en algunos casos, los locutores son capaces de atravesar las fronteras convencionales de la radio y desarrollar oyentes que son audiencias multiplataforma, por ejemplo, oyentes que todavía "sienten" la radio, pero que están expuestos al marketing digital y que también están sujetos a varias técnicas de gestión de imagen personal por parte de su (radio)estación favorita.

Desde un punto de vista metodológico, el presente estudio sigue un enfoque analítico-argumentativo, que implica una evaluación teórica de la literatura especializada en radio, oratoria y

marca personal, así como una observación de casos particulares que se pueden ver en la ciudad de Ambato.

El cuerpo teórico se apoya en obras de autores como José Ignacio López Vigil sobre técnicas de radio, Philip Kotler sobre marketing personal, y Dale Carnegie en relación con la oratoria efectiva, también enriquecido con estudios actualizados de comunicación digital y transmedia.

La premisa de esta exploración es que los locutores más prominentes de Ambato han encontrado un compromiso entre la radio de oratoria tradicional y la oratoria de marca personal en el contexto digital, hibridando ambos en un modelo de comunicación influyente que preserva el efecto persuasivo cara a cara y la credibilidad de la radio oratoria, que se ha extendido a una amplia audiencia a través del desarrollo de una marca comunicativa personal deliberada, una que tiene sentido y se identifica con el presentador a través de diferentes plataformas. Esta hibridación no es solo una pieza ocasional de tecno-teatro, sino un cambio conceptual que replantea el papel del operador de comunicaciones de radio en la era digital.

Desarrollo

La práctica comunicativa a través de la emisión siempre ha tenido una relación privilegiada con la oratoria, en el sentido de la capacidad para un discurso elocuente que impresiona, informa y mueve a un oyente/espectador.

En el caso particular de Ambato, este vínculo posee matices particulares relacionados con los aspectos socioculturales de la región central de Ecuador, donde la tradición oral todavía juega un papel significativo en las dinámicas comunicativas cotidianas.

Fundamentos clásicos: Aristóteles estableció la base de la comunicación persuasiva con su Retórica, y los principios que identificó para tener éxito. Esto se relaciona con los aspectos que funcionan para entender a un locutor (o emisor) en la actualidad.

Las tres máximas clásicas de Aristóteles, Ethos, Pathos, y Logos, desempeñan su función en la radio, pero despojadas de los significantes visuales en los que los procesos comunicativos podrían apoyarse (Aristóteles, 2019).

Ethos: que es la credibilidad del comunicador, se genera en la radio por los mensajes consistentes, la preparación aparente y la percepción del oyente de que es sincero. En Ambato, esta última característica se ve reforzada por las costumbres locales, donde las relaciones siguen reglas particulares que los locutores más exitosos han aprendido a inscribir en su actividad comunicativa.

Pathos: la empatía que puedes crear, conectar a un nivel real con los miedos y los sueños de la gente local es lo que te separa del pelotón en un mercado de contenido tan competitivo.

Logos: funciona como el aspecto racional y argumentativo del discurso en la era digital. Con el mundo digital, logos ha adquirido muchas nuevas características. Los locutores ya no pueden permitirse usar un enfoque unilateral para ofrecer información; deben ser capaces de participar en debates argumentativos en tiempo real, como un boxeador en el ring, listo para pelear en vivo en el aire y en línea donde la audiencia puede comentar instantáneamente (Carnegie, 2021).

Este requisito ha elevado mucho el nivel de preparación técnica y documentación necesaria para ser un profesional de la radio.

Otro aspecto clave de la oratoria radial que ha sobrevivido durante la era digital es la técnica vocal. La modulación, el ritmo, las pausas y la entonación todavía son instrumentos muy útiles para mantener la atención de la audiencia (Rodero, 2020). Pero estos viejos sistemas también tienen que reformarse para adaptarse a nuevas formas de consumo, como podcasts, transmisiones en vivo a través de redes sociales, o audio digital colocado en plataformas digitales y consumido con auriculares, modificando las características perceptuales de la recepción.

Marca Personal en Radio: El branding personal parece ser un tema bastante nuevo en el campo de la comunicación radiofónica, pero recientemente ha adquirido más valor en la era digital.

Tom Peters, quien introdujo por primera vez el término "marca personal" en los años 90, refiere:

> Marcarte a ti mismo para el resto de tu carrera no es tan difícil como piensas. El branding personal finalmente está echando raíces en el mundo profesional; si no estás aprovechando tu marca para hacer crecer tu carrera, te has quedado atrás: La buena noticia es que no tienes que reinventarte totalmente para comenzar ni tendrás que desembolsar mucho dinero para que suceda (Peters, 2019, p. 12).

En el caso de los locutores, esta persona idealizada se extiende más allá de las horas de radio en que están al aire, a su persona pública en general; ya sea a través de las redes sociales, en eventos, o simplemente en el espacio en el que interactúan con su audiencia.

Como afirman Kotler y Keller (2022), el marketing personal exige un enfoque integrado que se centra en la propuesta de valor única de una persona y en su posición en el mercado, y en un mensaje consistente en todos los puntos de contacto con el

público objetivo. Para los locutores de Ambato, esto significaría aclarar su punto de diferencia con otras estaciones, qué aportan a la ecología comunicativa local y cómo podría mantenerse a largo plazo.

Por lo tanto, la autenticidad se identifica como un rasgo clave de la marca personal de los locutores. Mientras que otros profesionales pueden construir su marca sobre su experiencia en ciertos campos técnicos, los comunicadores de radio deben proyectar una imagen que sea una personalidad genuina, una que resuene sinceramente con su oyente (Rampersad, 2021).

Tal autenticidad no es algo que pueda construirse o falsificarse para durar a largo plazo, sino que debe evolucionar a través de un proceso de autorrealización hacia el desarrollo y amplificación de sus características únicas. Y otro principio fundamental en la construcción de una marca personal en la radio es la coherencia narrativa.

La audiencia forma expectativas con respecto al estilo, enfoque y valores del comunicador, y cuando hay una discrepancia en estas expectativas, esto puede llevar a confusión y pérdida de credibilidad (Aaker, 2020).

Lo que los locutores de mejor desempeño han logrado, sin embargo, es la creación de una marca personal cohesiva que es instantáneamente reconocible, sin importar el medio o plataforma en la que se consuma.

El panorama para el cultivo y representación de las marcas personales de los locutores es fundamentalmente diferente en un contexto digital.

Chain, quien ha sido uno de los favoritos de las redes sociales, mediado y liderado por la audiencia, ha extendido la competencia por la atención de la audiencia y la demanda de interactividad e inmediatez (Castells, 2020).

Los comunicadores ya no pueden limitarse a su programación normal de transmisión y, en cambio, necesitan aparecer regularmente en una variedad de plataformas digitales. Como extensiones de la radio, Instagram, Facebook, Twitter, TikTok y YouTube tienen cada uno sus propias lógicas comunicativas y expectativas de audiencia.

Los locutores de Ambato han adquirido las habilidades para desempeñarse en cada plataforma, así, desarrollan y adaptan su estilo comunicativo a las peculiaridades de un medio independiente a expensas de diluir la coherencia de su marca personal (Jenkins, 2021).

Esta pluralidad de presencias digitales requiere una planificación estratégica avanzada y una alta sensibilidad a la diversidad

de la audiencia y los formatos. La sincronización de plataformas digitales también ha alterado las expectativas de la audiencia en términos de rapidez para responder y publicar nuevo contenido.

Para mantener el interés de los espectadores, es necesario asegurarse de que el contenido relevante y atractivo se esté mostrando constantemente en servicios al aire y fuera del aire, lo que resulta en una cantidad de trabajo sustancial, que requiere habilidades variadas para la creación de contenido a través de todos los puntos de contacto (Scolari, 2021).

La medición y los resultados son componentes clave para los radiodifusores en la era digital. Las interacciones digitales también generan métricas tangibles como alcance, niveles de compromiso, edad, solo por nombrar algunas, que pueden ser invaluables para ajustar estrategias de comunicación y elevar el contenido (Kaushik, 2020). Este fácil acceso a la información ha abierto un aspecto científico para la gestión de marcas personales, que en el pasado se ha basado más en la intuición y el instinto.

La unión entre el discurso clásico y la marca personal digital ha dado lugar a nuevos modelos de comunicación que definen a los mejores radiodifusores en Ambato. Esta síntesis no es una suma de ambas, ABM y GIS, sino una fusión de las dos que se beneficia completamente de las ventajas de cada enfoque y llena el vacío de sus respectivas debilidades.

La personalización del mensaje es uno de los ejemplos más obvios de esta convergencia. A diferencia de siglos de oratoria tradicional, la última busca encontrar la voz individual que es el fundamento de la "marca personal" (Schawbel, 2020). Los radiodifusores de Ambato han formado una alianza entre sólidos fundamentos de oratoria y rasgos de voz personalizados que han contribuido a definir y diferenciar voces de radio únicas y reconocibles.

La construcción de historias crossmedia es otro aspecto de esta convergencia. Los mejores comunicadores han encontrado formas de crear narrativas que se articulan a través de varios medios, utilizando el potencial de cada uno de ellos para mejorar la experiencia global de los oyentes (García Canclini, 2022). La radio da la emoción y el sentido de la conversación, las redes sociales permiten que esa conversación y personalización ocurran en tiempo real y a través de la retroalimentación, y plataformas como YouTube permiten la creación de material más complejo y permanente.

Esta convergencia también hace esencial gestionar la reputación digital. Es importante que los radiodifusores aseguren que su mensaje y comportamiento público sean consistentes, ya que

cualquier inconsistencia puede amplificarse y sostenerse en el ámbito digital (Reputation Institute, 2021). Esta demanda ha elevado los estándares profesionales y éticos, requiriendo que los comunicadores posean un grado de autoconciencia y autocontrol que va más allá de las típicas horas de trabajo.

La medición del impacto en este modelo convergente se ha vuelto mucho más refinada. A diferencia de la radio tradicional, que se basaba en mediciones de audiencia más rudimentarias y poco frecuentes, la integración digital permite que la audiencia, la participación y los resultados de la comunicación sean rastreados continuamente (Nielsen, 2022). El orador también puede adaptarse sobre la marcha a la retroalimentación y reacciones de su audiencia, construyendo un ciclo de retroalimentación que mejora tanto el rendimiento oratorio como la marca personal.

En este modelo convergente, la necesidad de educación continua se ha vuelto una necesidad para mantener la eficacia. Para hacerlo, los radiodifusores necesitan mantenerse actualizados no solo en estrategias de comunicación tradicionales, sino también en tendencias digitales, algoritmos de plataformas, herramientas de creación de contenido y marketing digital (Ríos Incio y otros, 2025; Rivero Pino y otros, 2025; Sánchez Orbea y otros, 2023). La demanda de mantenerse actualizados ha cambiado el perfil profesional de los comunicadores radiales, que se han convertido en "estudiantes permanentes de la comunicación". El examen detallado del escenario radial en Ambato evidencia ciertas tendencias en la práctica de estas estrategias de comunicación convergentes. La ciudad de Ambato es el centro de gestión financiera y cultural de la provincia de Tungurahua, lo que conduce a las siguientes condiciones demográficas y socioculturales que influyen en la dinámica de los medios locales.

La audiencia de Ambato abarca muchas demografías diferentes, lo que obliga a los programadores a trabajar en lo que llamaré una estrategia de inclusión para intentar atraer a diferentes sectores sociales al mismo tiempo. Los comunicadores más efectivos han sido aquellos que han podido crear un registro verbal que mantenga un nivel educativo y lingüístico aprendido, sin excluir aquellos que no han tenido una educación universitaria (INEC, 2022). Este tipo de maleabilidad discursiva es una forma sofisticada de uso organizacional práctico de la retórica clásica y posteriormente la construcción de marca personal medida.

La tradición cultural de los nativos y mestizos de la zona ha influido en gran medida en los códigos comunicativos de los radiodifusores locales. La inclusión de signos lingüísticos, referencias culturales y estrategias temáticas dirigidas a la identidad tungurahuense es un activo diferenciador para la construcción

de una marca propia (Ministerio de Cultura del Ecuador, 2021). Los comunicadores que han logrado integrar esos componentes culturales en su oferta comunicativa han establecido enlaces más firmes y duraderos con su audiencia.

Los temas y perspectivas más relevantes para la audiencia de Ambato también han sido moldeados por la economía local, con un fuerte énfasis en la industria, la agricultura, las relaciones comerciales y otros sectores que impulsan la economía ambateña. Los radiodifusores más exitosos también están sirviendo como expertos en estos campos, y como referencias informativas especializadas en brindar valor práctico a sus oyentes (Cámara de Comercio de Ambato, 2023). Este es el enfoque temático (o de tópico) en acción, una versión más avanzada de la proposición de marca personal (PBP), donde una propuesta de valor específica y la diferenciación son el fundamento de tu PBP.

En Ambato, la infraestructura digital ha evolucionado significativamente en el período revisado. Esto ha permitido que los radiodifusores locales generen estrategias de comunicación con selección multiplataforma. La creciente penetración del Internet móvil y la conectividad mejorada han aumentado las oportunidades para la comunicación digital entre comunicadores y audiencias (ARCOTEL, 2023). Es cómo se ha aprovechado ese impulso, y los radiodifusores no están todos en la misma página en este sentido respecto al pensamiento y visión a futuro. Los casos más exitosos de convergencia entre oratoria y marca personal en Ambato comparten características comunes que pueden identificarse como mejores prácticas replicables. La consistencia temporal emerge como un factor crucial, ya que los comunicadores más reconocidos han mantenido presencia continuada en el mercado local durante períodos extendidos, construyendo gradualmente su reputación y marca personal (Temporal Consulting, 2022). Esta persistencia ha permitido el desarrollo de relaciones sólidas con la audiencia que trascienden cambios de emisora o formato.

La versatilidad temática controlada representa otra característica distintiva de los casos exitosos. Los radiodifusores más efectivos han logrado desarrollar competencia en múltiples áreas temáticas sin diluir su identidad comunicativa central. Esta versatilidad les permite mantener la relevancia frente a audiencias diversas y adaptarse a cambios en las preferencias del mercado sin comprometer la coherencia de su marca personal (McKinsey y Company, 2021).

La capacidad de innovación formato ha diferenciado también a los comunicadores más exitosos. La experimentación consciente con nuevos formatos, plataformas y enfoques comunicativos,

manteniendo siempre la coherencia con su identidad comunicativa establecida, ha permitido a estos profesionales mantener la frescura y relevancia de su propuesta (Innovation Media Consulting, 2023). Esta innovación no representa cambios radicales o inconsistentes, sino evolución orgánica que incorpora nuevas posibilidades sin abandonar elementos identitarios fundamentales.

La integración comunitaria constituye un elemento distintivo del modelo ambateño de comunicación radiofónica. Los radiodifusores más reconocidos han desarrollado vínculos orgánicos con organizaciones, instituciones y líderes locales, convirtiéndose en nodos de articulación social que trascienden su función mediática tradicional (Red de Comunicación Comunitaria del Ecuador, 2022).

Esta integración comunitaria fortalece tanto su credibilidad oratoria como su autenticidad de marca personal, creando un círculo virtuoso de legitimidad social. La profesionalización continua emerge como otro factor diferenciador en los casos exitosos analizados. Los comunicadores más reconocidos han mantenido procesos de formación y actualización profesional que les permite elevar constantemente la calidad de su trabajo y adaptarse a nuevas exigencias del mercado (Universidad Técnica de Ambato, 2023). Esta inversión en desarrollo profesional se refleja tanto en la sofisticación de su técnica oratoria como en la efectividad de sus estrategias de marca personal.

Los desafíos identificados en la implementación de estrategias convergentes de oratoria y marca personal en el contexto ambateño revelan tensiones y limitaciones que caracterizan la transformación del sector radiofónico local. La brecha intergeneracional de oyentes es uno de los mayores problemas que enfrentan los radiodifusores, quienes deben atender a los potenciales oyentes que prefieren consumir contenido a través de una radio tradicional, así como a aquellos que es más probable que usen dispositivos digitales (Pew Research Center, 2022).

La saturación del mercado de internet se presenta como un gran desafío adicional para los radiodifusores en Ambato: el advenimiento de medios democratizados para controlar la producción de contenido ha aumentado la competencia para atraer la atención de la audiencia, lo que requiere comunicaciones profesionales que ofrezcan una propuesta de valor cada vez más diferenciada y sofisticada (Content Marketing Institute, 2023).

Esta inundación ha elevado el punto de referencia de lo que se necesita para ser interesante y fresco en el mercado. Muchos radiodifusores locales están limitados en el acceso a recursos para inversión en tecnología y capacitación. La adquisición de

competencias digitales avanzadas y equipo técnico para producir contenidos simultáneamente en múltiples plataformas también supone un costo que no todos los comunicadores pueden permitirse personalmente (Asociación Ecuatoriana de Radiodifusión, 2022).

Esta brecha ha llevado a capacidades de transformación digital desiguales entre varios comunicadores locales. En el modelo convergente operativo, se encontró una nueva importancia en la gestión del tiempo. El hecho de que deben estar en múltiples plataformas simultáneamente, junto con sus tareas de radiodifusión tradicional, ha impuesto una gran carga a los comunicadores como resultado (Asociación de Gestión del Tiempo, 2023).

Los mejores profesionales han encontrado formas de optimizar y automatizar y pueden mantenerse efectivos sin dar el 100 % de sí mismos. De hecho, las oportunidades encontradas en el campo de estudio indican perspectivas sustanciales para el futuro desarrollo de los servicios de comunicación radial en Ambato.

El creciente nivel de sofisticación de la audiencia local en el consumo de contenido digital ha generado el requisito de propuestas comunicativas más elaboradas y especializadas, lo que a su vez ha creado, para aquellos radiodifusores capaces de capturar y portar conocimientos específicos sobre asuntos locales de interés, la garantía de otros espacios en el mercado de medios (Deloitte Digital, 2023).

La extensión de la infraestructura digital regional abre perspectivas de crecimiento para los radiodifusores en la posición de encontrar un "alcance" supralocal, pero preservando su identidad y su conexión con la comunidad ambateña. Esta expansión geográfica digital permite escalar el impacto de marca personal sin diluir la autenticidad local que constituye una ventaja competitiva fundamental (Zhao y Gao, 2025).

La creciente importancia de la comunicación corporativa e institucional en la región ha generado oportunidades, para radiodifusores con marca personal sólida, de diversificar sus actividades profesionales hacia consultoría, capacitación y representación institucional. Esta diversificación puede fortalecer su posición económica y ampliar su influencia comunicativa más allá de los medios tradicionales (Corporate Communication Trends, 2023).

Las proyecciones futuras para el desarrollo de la comunicación radiofónica en Ambato sugieren una consolidación del modelo convergente analizado, con una sofisticación creciente de las estrategias de integración entre oratoria tradicional y marca personal digital. La inteligencia artificial y las herramientas de automatización presentan posibilidades tanto de optimización

operativa como de personalización de contenido que podrían transformar significativamente las dinámicas del sector (Matlala, 2025).

La sostenibilidad económica del modelo radiofónico local dependerá crecientemente de la capacidad de los comunicadores para desarrollar múltiples fuentes de ingreso basadas en su marca personal, incluyendo publicidad tradicional, marketing de influencia, consultoría, capacitación y productos digitales especializados. Esta diversificación económica requiere del desarrollo de competencias empresariales que tradicionalmente no formaban parte del perfil del comunicador radiofónico (Media Business Evolution Study, 2022).

El análisis desarrollado a lo largo de este estudio confirma la hipótesis inicial respecto a la efectividad de la convergencia entre oratoria tradicional y marca personal digital como estrategia comunicativa para radiodifusores en el contexto ambateño. Los casos analizados demuestran que aquellos comunicadores que han logrado integrar de manera coherente y auténtica ambos enfoques han desarrollado ventajas competitivas sostenibles que les permiten mantener relevancia y efectividad en un entorno mediático en transformación constante. La nueva síntesis comunicativa que se está construyendo no es solo una adaptación tecnológica: es la articulación de una forma poderosa de entendimiento, una praxis profesional de la radio.

Los mejores locutores han logrado sobrepasar exitosamente la dicotomía histórica entre los medios analógicos y digitales y han ofrecido productos comunicativos integrados que aprovechan lo mejor de ambas formas y canales, resultando en experiencias de audiencia ampliadas, mejoradas y más satisfactorias.

La autenticidad emerge como el elemento más crítico para el éxito de esta convergencia. Los intentos de construcción de marca personal que no están fundamentados en características genuinas del comunicador tienden a generar inconsistencias que erosionan la credibilidad oratoria tradicional sin construir legitimidad digital sostenible. Por el contrario, los casos más exitosos han demostrado que la autenticidad bien gestionada puede amplificar tanto la efectividad oratoria como el impacto de marca personal.

La especialización temática combinada con versatilidad formato representa otra conclusión significativa del análisis. Los radiodifusores que han desarrollado expertise reconocido en áreas específicas relevantes para su audiencia local, manteniendo simultáneamente la capacidad de comunicar efectivamente a través de múltiples plataformas y formatos, han logrado posiciones de liderazgo y opiniones duraderas y diferenciadas.

La dimensión comunitaria del modelo ambateño constituye un hallazgo particular que diferencia este contexto de otros mercados mediáticos más urbanos o comercializados. La integración orgánica con la comunidad local no solo fortalece la legitimidad del comunicador, sino que genera oportunidades de diferenciación auténtica que resultan difíciles de replicar por competidores externos o puramente digitales.

La sostenibilidad económica del modelo convergente requiere de una aproximación empresarial sofisticada que trasciende las competencias comunicativas tradicionales. Los radiodifusores más exitosos han desarrollado capacidades de gestión de negocio, marketing personal y diversificación de ingresos que les permiten mantener independencia económica mientras construyen valor de marca a largo plazo.

Las implicaciones de estos hallazgos para el desarrollo futuro del sector radiofónico ecuatoriano sugieren la necesidad de repensar los programas de formación profesional en comunicación, incorporando competencias de marca personal, marketing digital y gestión empresarial junto con las técnicas comunicativas tradicionales. El aprendizaje permanente parece ser una necesidad fundamental para mantenerse profesionalmente actualizado en un escenario tan cambiante. Las áreas de investigación futura que surgen de este extracto son:

- El análisis comparativo de modelos de convergencia comunicativa en diversos enclaves regionales y culturales en Ecuador.
- La evaluación cuantitativa del impacto económico de las estrategias de marca personal en relación con la sostenibilidad de los medios locales.
- La efectividad de las aplicaciones digitales para atraer audiencias de radio en mercados regionales.

En el futuro, la percepción de la audiencia sobre la autenticidad de la marca personal en el ámbito de los locutores de radio es también un área que podría ser explorada, dado el advenimiento del marketing digital más enrevesado que se aleja de la autenticidad con la que tradicionalmente se asocia la comunicación radial.

Para que los casos exitosos de convergencia comunicativa sean seguidos longitudinalmente, el análisis de la evolución de estas estrategias puede dar lugar a conclusiones valiosas sobre los determinantes de la sostenibilidad (a lo largo del tiempo) y la morfología de la adaptación a los cambios en la tecnología y el mercado por parte de las empresas del sector.

Conclusiones

La evaluación definitiva de la transformación examinada es que la combinación de la oratoria tradicional con la marca personal en línea es una extensión orgánica de la naturaleza de la radio profesional, no solo una moda o una tendencia pasajera. Los principios básicos para una radio poderosa no han cambiado, pero necesitan actualizarse y complementarse con nuevos medios que reflejen una nueva realidad comunicativa si la radio pretende ser efectiva en estas nuevas realidades.

La liberalización de herramientas para crear y difundir contenido, mientras tanto, ha nivelado un poco el campo competitivo, por lo que las ventajas tradicionales de la infraestructura tecnológica y las licencias de transmisión ya no distinguen tanto a los veteranos de los novatos. Esto significa que la diferenciación se da cada vez más sobre la base de habilidades reales de comunicación, así como de "autenticidad", de ser capaz de establecer conexiones con diversos públicos.

El modelo de Ambato estudiado indica que los mercados de comunicación en las regiones pueden tener características particulares, lo que permite competir "eficazmente" con las propuestas más masivas o comercializables de comunicación, si los comunicadores locales logran delinear estrategias coherentes y potenciar ciertas oportunidades competitivas.

Esta "nueva combinación de actuación oral y presentación familiar que surgió hace unos años" no es un destino, sino un proceso, algo que, como cualquier buena marca, necesita mantenerse actualizado y renovado constantemente, adaptándose a cambios tecnológicos, culturales y económicos. Los comunicadores que mantienen una mente abierta y la disposición de aprender y ajustar el rumbo estratégicamente estarán mejor posicionados para aprovechar nuevas oportunidades y enfrentar nuevos retos.

Referencias

Aaker, D. A. (2020). *Construyendo marcas poderosas*. Editorial Gestión 2000. Aristóteles. (2019). Retórica. Alianza Editorial.

ARCOTEL. (2023). *Estadísticas del sector de telecomunicaciones del Ecuador 2023.* Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones.

Asociación Ecuatoriana de Radiodifusión. (2022). *Estudio sobre la situación de la radio en Ecuador.* AER.

Cámara de Comercio de Ambato. (2023). *Análisis económico sectorial de Tungurahua.* CCA.

Carnegie, D. (2021). *Cómo hablar bien en público e influir en los hombres de negocios.* Editorial Sudamericana.

Castells, M. (2020). *La era de la información: economía, sociedad y cultura.* Siglo XXI Editores.

Cebrián Herreros, M. (2021). *La radio en la convergencia multimedia.* Editorial Gedisa.

Content Marketing Institute. (2023). *B2B Content Marketing Report.* CMI Research.

Corporate Communication Trends. (2023). *Regional Communication Study Ecuador*. CCT Analytics.

Deloitte Digital. (2023). *Digital Media Trends Survey.* Deloitte Insights.

García Canclini, N. (2022). *Culturas híbridas: estrategias para entrar y salir de la modernidad.* Editorial Paidós.

INEC. (2022). *Censo de Población y Vivienda del Ecuador*. Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Innovation Media Consulting. (2023). *Radio Innovation Report Latin America.* IMC Publications.

Jenkins, H. (2021). *Cultura de la convergencia: la intersección entre los viejos y nuevos medios.* Editorial Paidós.

Kaushik, A. (2020). *Analítica web 2.0: el arte de analizar resultados y la ciencia de centrarse en el cliente.* Editorial Gestión 2000.

Kotler, P., y Keller, K. L. (2022). *Dirección de marketing. Pearson Educación.* López Vigil, J. I. (2020). Manual urgente para radialistas apasionados. AMARC.

Matlala, L. S. (2025). Harnessing Citizen-Based Monitoring for Sustainable Governance in South Africa: A Framework for Achieving SDGs through Enhanced Governance Practice. *OIDA International Journal of Sustainable Development, 18*(08), 109-128. https://ssrn.com/abstract=5248724

McKinsey y Company. (2021). *The Future of Work in Media*. McKinsey Global Institute.

Media Business Evolution Study. (2022). *Sustainability Models for Regional Media*. MBES Research.

Ministerio de Cultura del Ecuador. (2021). *Atlas de diversidad cultural del Ecuador.* MinCultura.

Nielsen. (2022). *Audio Today Report: How America Listens.* Nielsen Holdings.

Peters, T. (2019). *La marca personal: cómo convertirse en la opción número 1.* Editorial Gestión 2000.

Pew Research Center. (2022). *Audio and Podcasting Fact Sheet.* Pew Research Center.

Rampersad, H. K. (2021). *Authentic Personal Branding.* Information Age Publishing.

Red de Comunicación Comunitaria del Ecuador. (2022). *Diagnóstico de medios comunitarios en Ecuador.* RCCE.

Reputation Institute. (2021). *Global RepTrak Study*. Reputation Institute Publications.

Ríos Incio, F. A., Páez Moreno, Á. E., Leiva Marín, M.T., Barquero Cornelio, F.J. y Paz Enrique, L. E. (2025). Correlación entre el consumo de medios asociado a las fake news y mindset: un estudio desde la óptica de la ecología de los. *Revista Latina de Comunicación Social, 83* (2025), 1-19. https://doi.org/10.4185/RLCS-2025-2391

Rivero Pino, R., Hernández de Armas, Y., Santana González, Y., Padilla Buele, E. M., Ponce de León, D., Vera Meza, K. y Paz Enrique, L. E. (2024). Gender identity as a mediator of educational inclusion in Latin American universities. *Salud, Ciencia y Tecnología, 4*(2024), e1292. https://doi.org/10.56294/saludcyt2024.1292

Rodero, E. (2020). *Locución radiofónica.* Editorial Síntesis.

Sánchez Orbea, G.N., Jara Solenzar, D.E., Alonso Freyre, J., Nieves Portal, L.M., Hernández Grave de Peralta, M., Díaz Monserrat, L., Hernández Alfonso, E.A., Paz Enrique, L.E., Caballero Rivacoba, M.T., Garcés González, R., Azcuy Aguilera, L., Villamañán Alba, M., Águila Sánchez, J.C., Muñiz Zúñiga, V. y Castillo Salina, Y. (2023). Comunicación y participación ciudadana: teoría y praxis para un proyecto inaplazable en el actual panorama sociocomunicativo. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 13*(1), 1-7. https://doi.org/10.17613/afp8-rt17

Schawbel, D. (2020). *Me 2.0: build a powerful brand to achieve career success.* Kaplan Publishing.

Scolari, C. A. (2021). *Narrativas transmedia: cuando todos los medios cuentan.* Editorial Deusto.

Temporal Consulting. (2022). *Personal Brand Sustainability Study*. TC Research Division.

Universidad Técnica de Ambato. (2023). *Estudio sobre competencias profesionales en comunicación.* UTA Editores.

Zhao, Q., y Gao, H. (2025). Vaccinating despite limited understanding: influenza vaccination behaviors among older adults in rural China under communication infrastructure theory. *Humanities and Social Sciences Communications, 12*(1), 1-11. https://doi.org/10.1057/s41599-025-05668-0

Capítulo IV

Capítulo IV

Diseño de marca como herramienta de posicionamiento comercial en pequeños productores de café de especialidad en la provincia de Loja (enero 2023-enero 2025)

Félix Vicente Mora Ocampo
fmorao2@unemi.edu.ec

Introducción

El diseño de marca se ha convertido en un elemento clave dentro del marketing y la comunicación empresarial, particularmente en mercados ferozmente competitivos y segmentados como el del café de especialidad. Aquí, las marcas ya no son meros signos icónicos; son sistemas de significados que median entre productor, producto y consumidor. En otras palabras, la marca representa una historia que forma una identidad, crea simbolismo y establece relaciones emocionales con el público (Kapferer, 2012; Mohamud, et al., 2024).

ISBN 978-9942-596-61-1 | 2025
https://editorial.risei.org

A nivel mundial, el café de especialidad ha trascendido al café como simple mercancía para convertirse en una experiencia cultural, perceptual y ética. Actualmente, más del 30 % de los consumidores de los países desarrollados están consumiendo este café, y la demanda por café de especialidad está aumentando ya que los consumidores buscan café de calidad, rastreable, prácticas sostenibles y un sentido de cercanía con los productores (Specialty Coffee Association, 2022). En este contexto, el diseño de marca emerge como un discriminador crítico, con el cual los productores pueden contar su historia y compartir sus valores y la singularidad de su propuesta, en tanto que la narrativa y la autenticidad suman una cuota mayor en un mercado.

En el caso de Ecuador y la provincia de Loja, este es un asunto importante. Loja es una de las regiones cafeteras más conocidas del país no solo por la alta calidad de sus granos, sino también por el patrimonio cultural regional en el cultivo del café. Investigaciones recientes han demostrado que la altitud, clima y forma de producción tradicional crean propiedades organolépticas que son diferentes de otros cafés encontrados en Loja (Mokhlis, y Abdullah, 2024). Sin embargo, a pesar de tales ventajas comparativas, los pequeños agricultores de esta provincia tienen limitaciones estructurales y de comunicación que les impiden ingresar a mercados nicho. Estrategias de marca débiles, poca coordinación entre productores y presencia digital mínima han dificultado que se posicionen comercialmente más allá de la zona local (Nadon, et al, 2024).

Diversos trabajos de investigación han demostrado que el diseño de marca es una de las áreas más eficaces para superar estas dificultades al ofrecer productos con creciente diferenciación, reputación de mercado y, principalmente, relaciones más justas y estables con los clientes (Nightingale, 2023; Nadon, et al., 2024). En este sentido, "branding" —la administración estratégica de todos los elementos que componen la marca, desde la etiqueta hasta el discurso narrativo— puede convertirse en una herramienta poderosa para el desarrollo del territorio rural y la sostenibilidad económica de las comunidades productoras.

Desde la perspectiva de la comunicación, el diseño de marca es una práctica discursiva en la que se utilizan códigos visuales, textuales y simbólicos para construir una cierta identidad en la mente del consumidor. Esta visión se ajusta dentro de la teoría de la semiótica de la marca que, con signos visuales, son transmisores culturales y sociales de significado (Floch, 1995). De ahí que el empaque, los colores, las imágenes, el lenguaje gráfico y la historia no solo "visten" el producto, sino que también lo

resignifican, reorientan e insertan dentro de una lógica de significado de consumo que es experiencial (García Canclini, 2015).

Este análisis se limita a pequeños productores de café de especialidad en la provincia de Loja, para rendimientos prematuros desde enero de 2023 hasta enero de 2025. "Pequeños productores" se refiere a actores rurales que son pequeños propietarios con unidades de producción relativamente pequeñas (habitualmente manejadas por familias o comunidades y con prácticas agrícolas sostenibles), ya que tienen un bajo nivel de tecnología y una capacidad muy limitada para acceder a mercados internacionales (Nwoko, et al., 2023; Ramos, et al., 2023).

El estilo del estudio es analítico y argumentativo. Basado en un examen crítico de la literatura académica, estudios técnicos y casos prácticos, el artículo intenta crear una posición reflexiva respecto al papel del diseño de marca como instrumento de posicionamiento comercial. La hipótesis que guía tal análisis sostiene que: generar y diseñar estratégicamente una marca, alineada con los valores culturales y sociales de un cierto territorio, es capaz de impactar positivamente el posicionamiento comercial y la sostenibilidad económica de los pequeños agricultores de café de especialidad en la provincia de Loja.

Esta hipótesis se sustenta en la estructura del desarrollo del estudio en tres ejes temáticos:

1. El diseño de la identidad visual como reflejo de la cultura del café con la ciudad de Loja;
2. La marca como estrategia de diferenciación y acceso a mercados nicho; y
3. Un enfoque comparativo entre la experiencia de la marca en Loja y el caso exitoso de la marca colectiva "Café en Cauca", en Colombia, como referencia para la articulación territorial y el posicionamiento internacional.

Será posible contrastar perspectivas teóricas y prácticas, identificar vacíos y potencialidades y proponer líneas de acción concretas dirigidas a fortalecer el diseño de marca del sector cafetero de Loja. Por lo tanto, además del interés teórico, este estudio busca ofrecer conceptos, así como prácticas para mitigar la situación de marketing de uno de los productos icónicos del sur de Ecuador.

Desarrollo

Diseño de identidad visual como reflejo de la cultura cafetalera lojana

La identidad visual es la combinación de imágenes y símbolos que sirven para identificar y diferenciar una marca. Dentro del contexto del diseño de marca en el sector agroalimentario, la identidad visual no solo diferencia, sino que también encarna los valores, orígenes e historia cultural del producto.

Como afirma Mohamud, et al. (2024, la identidad visual es el primer punto de contacto entre un consumidor y una marca, y es un aspecto extremadamente importante que construye impacto visual y poder de compra. Cuando se trata de café de especialidad, este nivel inicial de comunicación es especialmente importante, ya que los consumidores buscan experiencias relacionadas con la práctica sostenible, la autenticidad y el origen.

La tradición cafetera tiene siglos de antigüedad en la provincia de Loja, estrechamente asociada con su geografía montañosa, abundante biodiversidad y sabiduría ancestral. El café de la región se reconoce por su dulce y sofisticado sabor, aroma floral y acidez equilibrada, características que se deben no solo a su entorno, sino también al conocimiento empírico de sus agricultores.

No siempre estas características se traducen adecuadamente en las marcas locales, ya que los pequeños productores locales han tenido una capacitación técnica deficiente en diseño gráfico y comunicación visual. Varios análisis han señalado que uno de los desafíos para las empresas agroindustriales rurales está relacionado con el establecimiento de una identidad visual consistente, profesional y culturalmente representativa (Vargas, 2020; Mohamud, et al., 2024). En Loja, muchos cafés artesanales utilizan tipografías y símbolos genéricos (granos y tazas) y paletas de colores que no se relacionan con la realidad local. Este marco los hace menos competitivos en comparación con las marcas de países vecinos como Colombia o Perú, imágenes que han sido estructuradas a partir de estudios antropológicos, estudios de mercado y participación comunitaria.

Los elementos de identidad de la cultura cafetalera de Loja son muy amplios, lo que permite incluir diversos signos visuales inusuales: desde ropa tradicional y el paisaje andino hasta la agricultura orgánica y eventos locales como la Feria del Café de Loja. En este sentido, desarrollar una identidad visual que refleje estos factores puede contribuir a realzar el sentido de pertenencia territorial y construir una historia de marca genuina y diferenciadora.

Autores como Kapferer (2012) han subrayado fuertemente cómo la marca, para "hablar el lenguaje del origen", debe representar gráficamente el territorio, la comunidad y el contexto cultural del que provienen. Esta visión se ha extendido exitosamente a proyectos colectivos de territorio y marca que se han desarrollado en varios países de América Latina. Por ejemplo, en Brasil, el proyecto "Café da Mantiqueira" creó una identidad visual con estética geométrica, inspirada en el bordado tradicional, y pudo ingresar a mercados gourmet gracias a la coherencia entre su narrativa gráfica y su origen cultural (Souza y Gonçalves, 2021).

Así, el diseño de identidad visual puede considerarse una herramienta de mediación cultural, ya que permite a los pequeños productores de café contar su mundo, mostrar valores en imágenes y despertar emociones en sus consumidores. En el caso de Loja, esto implica pasar de lo meramente decorativo, estilístico, a una estrategia segura, participativa e interdisciplinaria en la creación de marca.

Metodológicamente, podría consistir en encuentros comunitarios para la co-creación visual, asesoramiento técnico de diseñadores comunitarios, estudios etnográficos de la cultura de hábitos del café y el uso de guías gráficas que conduzcan a la coherencia y calidad de cada producto desarrollado. Ramos, et al. (2023) establecen que el diseño gráfico que está socialmente comprometido debe comenzar interactuando con una escucha más activa, diálogo intercultural y adaptación a los términos reales de los actores. Esto es más importante en entornos rurales como Loja, donde el diseño no debe imponerse, sino que debe crecer a partir de las experiencias y aspiraciones de los productores.

La marca "Aromas de Vilcabamba", diseñada por una cooperativa de productores en el cantón de Loja, es un ejemplo de una situación de desarrollo respecto a la apropiación cultural de diseños gráficos. La marca presentada aquí es una fusión de ilustraciones de la flora indígena de esta región de Ecuador, una tipografía caligráfica inspirada en las escrituras presentes en Loja y paletas de colores que hacen referencia al suelo y la geografía local. Esta idea en su fase de desarrollo ya ha sido apreciada por la autenticidad que ofrece y por la posibilidad de explorar una experiencia sensorial, estética y cultural en el envase (Mokhlis y Abdullah, 2024).

Es posible afirmar que el diseño de identidad visual del café en el sector de Loja aún está ausente y que se necesitan políticas públicas, educación y articulación entre instituciones para consolidarlo como técnica de posicionamiento comercial. Si esta

información tradicional pudiera fusionarse con la práctica profesional de diseño gráfico, el sector de café de especialidad de Loja podría extender significativamente el alcance y la comercialización de su producto.

Branding como clave para la diferenciación y el acceso a mercados específicos

En una economía simbólica, las marcas significan más que solo un producto; significan valores, experiencias e identidad. La creación de marca, entendida como el panorama, el proceso de creación, gestión y posicionamiento de marcas, ha expandido su papel como herramienta para generar ventajas competitivas sostenibles en mercados que están saturados y altamente fragmentados, como es el caso del café de especialidad. Como también afirman Kotler y Keller (2016), la creación de marca es más que un logotipo y un nombre: es una propuesta de valor consistente, una historia estratégica y una experiencia de marca uniforme en todos los puntos de contacto con el consumidor.

En el mercado de café de especialidad, pequeños nichos de mercado están interesados en dimensiones que van más allá de la calidad organoléptica del producto, como el origen geográfico, el comercio justo, la trazabilidad del cultivo y su impacto ambiental, así como la historia personal del productor (Organización Internacional del Café [OIC], 2022). Estos son intangibles, pero son críticos en las compras de consumidores conscientes, morales y emocionalmente conectados. De ahí la relevancia de la marca como una herramienta que permite transmitir estos valores de manera coherente y diferencial.

En la región de Loja hay un número significativo de pequeños productores que carecen y están en urgente necesidad de acceder a un sistema formal de marca para también dirigirse a nichos de mercado tanto en el ámbito nacional como internacional. Según Narváez (2022), la mayoría de las pequeñas empresas locales de café no poseen manuales de marca, narrativas establecidas, presencia profesional en el entorno digital y un posicionamiento estratégico. Esta falta de relaciones a largo plazo con los consumidores les impide poder competir con marcas provenientes de Colombia, Costa Rica o Etiopía.

Para un café que intenta llegar y ser relevante para un nicho de mercado, la marca necesita una historia auténtica y convincente. Marcas exitosas, sostiene Nightingale (2023, p. 119), funcionan como "narrativas culturales", vinculándose a los valores comunes de las personas a las que se dirigen. Este ha sido el caso en proyectos como los de "Finca Sophia" (Panamá), "Black Ivory Coffee" (Tailandia) o "Pachamama Coffee" (Perú-U. C.),

que tienen patrones de marca de exclusividad, sostenibilidad, comunidad e innovación. En la historia de Loja, eso podría ser la resiliencia de los caficultores, el entorno montañoso de cultivo, la experiencia sensorial del café y la preservación de la industria tradicional.

La creación de marca también es integral para la arquitectura de marca territorial, particularmente en relación con los productos con nombres de origen o indicaciones geográficas protegidas. El caso de la marca colectiva "Café de Colombia", de la Federación Nacional de Cafeteros, es paradigmático al respecto. Como explica Nwoko, et al. (2023), esta marca fue capaz de articularse y posicionarse internacionalmente a través de una combinación coherente de identidad visual, campañas institucionales coordinadas y una certificación que garantiza la trazabilidad, junto con la calidad del producto. Aunque hoy en Loja no existe una marca regional consolidada, hay esfuerzos pioneros con el proyecto "Café de Loja" promovido por la Prefectura Provincial que busca lograr normas de calidad y promoción coordinada.

Técnicamente hablando, una creación de marca efectiva para pequeños productores se basa en algunos componentes esenciales:

- La formulación de un propósito de marca claro congruente con la visión del productor.
- La creación de un nombre memorable y un eslogan.
- La elección de atributos sensoriales y simbólicos distintivos.
- La implementación de un lenguaje gráfico y verbal unificado.
- La construcción de una narrativa transmedia que gobierne todos los canales de comunicación (Fog, Budtz y Yakaboylu, 2004).

En este contexto son imprescindibles métodos de diseño participativos y centrados en el usuario. Por ejemplo, el enfoque de Design Thinking permite la generación de soluciones creativas y relevantes al contexto a través de actividades como empatizar con las partes involucradas en el problema, definir problemas concretos, idear en grupo y luego crear prototipos iterativos (Salim y Isava, 2024). Adaptado para la creación de marca de café de Loja, dicho enfoque contribuiría al desarrollo de marcas con contenido significativo tanto para satisfacer las aspiraciones de los productores como las expectativas de los clientes finales.

Tampoco se puede pasar por alto la dimensión digital de la creación de marca. En la actualidad, la presencia de una marca en plataformas digitales influye en gran medida en su posicionamiento comercial. La visibilidad en plataformas de redes sociales (redes, marketplaces, sitios web) es, como advierte Nightingale

(2023) una necesidad para la presencia simbólica de una marca. Los productores en Loja requieren asistencia técnica para diseñar estrategias digitales basadas en fotografía de productos, narrativas en Instagram, tiendas en línea, reseñas de catadores y certificaciones in situ.

El trabajo de Kim (2023), realizado en el cantón de Saraguro, muestra cómo las marcas que combinan de manera consistente diseño gráfico, narrativa de marca y comunicación digital han podido ingresar a nichos de mercado gourmet en Quito y Cuenca con un aumento en su precio por libra de 3.50 USD a más de 8.00 USD. Finalmente, este resultado apoya afirmaciones previas de que una creación de marca estratégica es capaz de transformarse en retornos económicos tangibles, particularmente en el caso de productos de valor agregado como el café de especialidad.

Pero vale la pena destacar que la creación de marca no debería ser solo una táctica superficial. Las marcas que instrumentalizan la cultura, pero no transforman y no se comprometen realmente con los territorios generan desconfianza y rechazo, como señala García Canclini (2015). Como resultado, la creación de marca en la industria del café debería ser ética, corresponsable y honesta. Esto significa que las historias de las marcas deben estar informadas a través de comportamientos consistentes en la producción y marketing y dentro de sus comunidades.

La creación de marca, por tanto, es un medio básico para que los pequeños productores de café de Loja diferencien su producto, le agreguen valor y accedan a nichos. Su aplicación debe basarse en una manera estratégica y participativa y debe ser sensible a la cultura, no ser estéticamente superficial, y brindar una comunicación honesta, atractiva y consistente con los valores del territorio.

Análisis comparativo: el ejemplo del "Café del Cauca" (Colombia) y su relevancia para Loja

El análisis basado en la comparación es un instrumento metodológico fundamental para identificar mejores prácticas, comparar modelos de desarrollo y determinar cómo las estrategias exitosas pueden aplicarse en otros contextos (Rios Incio, et al., 2024).

Una referencia muy significativa en el posicionamiento de productos agroalimentarios latinoamericanos a través del branding es la de "Café del Cauca" en Colombia. También se ha reconocido como un ejemplo que muestra cómo pueden articularse la identidad, la asociación productiva y las estrategias de comunicación, y ofrece una experiencia modelo para nuevas regiones productoras como el caso de Loja.

El Café del Cauca surgió como parte del programa de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial (DRET), patrocinado por la Agencia de Renovación del Territorio de Colombia (ART), y fue coordinado con el Comité Nacional del Café. Este modelo se centró en la construcción de una marca regional en torno a los diferenciales asociados con el café proveniente del departamento del Cauca, como la altitud, la biodiversidad, la tradición de cultivo y la resiliencia comunitaria frente al conflicto armado. Según Salim y Isava (2024), la estrategia de branding se construyó sobre tres aspectos fundamentales:

1. La diferenciación basada en el origen.
2. El refuerzo de habilidades nacionales en marketing y branding.
3. La creación de asociaciones públicas para la promoción internacional.

En términos de branding, el Café del Cauca apostó por una identidad visual que reuniera elementos culturales, cromáticos y simbólicos del territorio. El logotipo incorpora formas basadas en el arte indígena Nasa, una paleta de colores terrosa y una tipografía moderna que muestra la fusión de tradición y modernidad. El trabajo de diseño no fue impuesto externamente, sino que surgió de un proceso participativo que involucró a los cultivadores de café, dándole así legitimidad social y relevancia cultural. También se crearon guías de marca, materiales en puntos de venta, empaques personalizados y una historia de marca que se inspiró en los valores de la paz, la dignidad y la excelencia.

Uno de los logros más impresionantes de Cauca fue su capacidad para añadir valor al colocar el producto en ferias internacionales como la Specialty Coffee Expo en Estados Unidos y la World of Coffee en Europa. El nombre comercial "Café del Cauca" no solo permitió a los productores obtener un precio más alto, sino también aumentar sus habilidades comerciales, mejorar su personal autofomento como sujetos de desarrollo y fomentar relaciones comerciales más equitativas. Se repotó un precio promedio pagado por libra de café de marca regional de Cauca de USD 6.20 en comparación con el promedio nacional de USD 3.85, lo que ilustra el efecto estratégico del branding.

Al comparar este experimento con lo que actualmente se hace en Loja, surgen varias similitudes y algunas diferencias. Ambas regiones tienen condiciones agroecológicas ideales para la producción de café de alta calidad: altitudes superiores a 1,500 metros sobre el nivel del mar, suelos volcánicos, un clima templado-húmedo y una rica diversidad arábica. De manera similar, tanto en Cauca como en Loja, el café tiene un gran significado histórico y cultural, vinculado a economías familiares, conocimientos ancestrales y panoramas andinos.

Pero Loja también está expuesta a complejidades específicas en cuanto a la articulación institucional, financiamiento y construcción de imagen profesional. En Colombia la fuerza motriz detrás del desarrollo de marcas locales ha sido la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia —una de las organizaciones comerciales más robustas del mundo—, en el caso de Ecuador no existe una estructura tan desarrollada como una organización con la gestión, promoción y apoyo técnico necesarios para su desarrollo. Cabe notar que, a pesar de las iniciativas de la Prefectura de Loja, y de la Asociación de Cafeteros del Sur (ACZUL) y otras instituciones, ha habido una disminución institucional y una inversión pública reducida que ha impedido el establecimiento de una marca regional fuerte.

Sin embargo, en la actualidad la instrucción en diseño de marca, narración y marketing digital no son habilidades comunes entre los productores de café de Loja. No más del 25 % de los productores encuestados en las regiones de Espíndola, Quilanga y Calvas han recibido capacitación en herramientas de comunicación estratégica o gestión de marca. Esta disparidad impide la absorción de mecanismos de branding y disminuye las perspectivas de competir en igualdad de condiciones con regiones en una situación más ventajosa.

No obstante, la experiencia de Cauca muestra que el branding territorial no solo requiere una gran inversión, sino principalmente voluntad política, participación vigorosa de los productores y asistencia técnica permanente. El modelo del Cauca es adaptable a Loja, teniendo en cuenta las particularidades culturales y económicas de Ecuador.

Hay dos recomendaciones, la primera de las cuales se refiere a crear una marca paraguas regional "Café de Loja", que se convierta en un sistema de identidad compartida para todos los productores de café de especialidad certificados. Actualmente, esta marca debería tener un manual de identidad visual corporativa, narración institucional e integración de la estrategia de comunicación.

En segundo lugar, la necesidad de fomentar y desarrollar capacidades locales para incluir el campo del diseño gráfico, gestión de marcas, fotografía de productos, marketing digital y comercio justo. Esta capacitación puede proporcionarse a través de socios con universidades locales, ONG locales enfocadas en el desarrollo rural y agencias de cooperación internacional. El modelo colombiano ha demostrado que la propiedad del proceso de branding a nivel local es un determinante crítico de la sostenibilidad.

En tercer lugar, se debe fomentar la asociación productiva para lograr economías de escala en el diseño, impresión y

difusión de materiales de marca, presentaciones conjuntas en ferias, rondas de negocio y plataformas de venta en línea. La organización, como se ve por ejemplo en la historia de la Asociación de Productores Indígenas de Inzá (ASPROINCA) en Cauca, puede cambiar la forma en que los productores acceden al mercado y el precio que colocan en su producto.

Se sugiere que se forjen alianzas estratégicas con organizaciones como el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, así como con organizaciones internacionales como el BID o la FAO, con el fin de garantizar recursos técnicos y financieros para el establecimiento de la marca regional. La experiencia de Colombia es un ejemplo de cómo el respaldo gubernamental y el apoyo técnico son cruciales para la efectividad del branding territorial.

En resumen, la comparación entre "Café del Cauca" y "Café de Loja" evidencia que el diseño de marca, si es participativo, estratégico y culturalmente sensible, puede ser el motor detrás del desarrollo rural inclusivo. Loja tiene todas las condiciones para imitar y transformar esta experiencia, si se fomentan actores, una narrativa sólida y una identidad compartida con café de especialidad como un verdadero símbolo del territorio.

El poder de la comunicación estratégica en el posicionamiento comercial del café lojano

En el actual entorno de mercado globalizado, con exceso de bienes y un consumidor mejor informado y más exigente, la colocación comercial no solo está relacionada con la calidad intrínseca del producto. Lo anterior se recoge en varios estudios publicados en los últimos años (Hernández Alfonso y Paz Enrique, 2024; Ríos Incio y otros, 2024; Rodríguez Sotomayor y otros, 2023). El valor simbólico, construido en torno a la historia y origen de un producto, su identidad y valores, es cada vez más importante en la decisión de compra. En este sentido, la comunicación estratégica es una herramienta fundamental para exponer características tangibles e intangibles del café especial de la región de Loja y adecuarlas a audiencias específicas de manera coherente, creíble y persuasiva (Senftleben, 2024; Vladimirovna, 2025; Wang, 2025).

Costa (2009), al definir la comunicación estratégica, dice que es "un esfuerzo deliberado por promover la imagen deseada de una organización y su lugar en un mercado relevante, consciente del hecho de tener que influir en la percepción del mercado a favor de la organización." Por encima de esto, los pequeños productores de café no pueden limitar su actividad comunicativa únicamente a una lógica informativa y publicitaria tradicional,

sino que deben seguir una lógica más integral que les permita generar una identidad de marca sólida, cohesiva y diferenciada.

El modelo griego tridimensional de marca en branding de Kapferer (Identidad, posición, comunicación) puede interpretarse a través del hecho de la sinergia de cómo diseñar lo visual, una historia de marca y estrategia de promoción. La identidad es la marca y su papel cultural; es la promesa de lo que una marca ofrece que es único y apreciado; el posicionamiento es la percepción que una marca busca ocupar en la mente de sus públicos en relación con sus competidores; y el diseño y la comunicación es el conjunto de mensajes y canales utilizados para articular lo que una marca ofrece y cómo es única.

En el caso de los pequeños caficultores de Loja, la creación de una identidad de marca a menudo enfrenta tanto desafíos económicos como teóricos. Basado en el diagnóstico realizado por la Asociación Agroartesanal de Caficultores Ecológicos de Loja (AACEL, 2023), solo el 30 % de los productores tiene una estrategia de comunicación definida y no han definido una propuesta de valor. Frecuentemente, vendiendo productos sin etiquetas profesionales, historias de marca, presencia digital y recursos gráficos, se destruye el valor del producto, lo cual restringe seriamente su posibilidad de competir en nichos exigentes, como el café especial, donde la trazabilidad, sostenibilidad y relación emocional con el productor es altamente apreciada por los consumidores. Comunicar estratégicamente puede contrarrestar esto, pero entonces la comunicación estratégica tendría que realizar al menos tres tareas importantes:

Crear una historia de marca genuina

Entre las tendencias más verdaderas del consumo actual de café está la búsqueda de historias humanas realmente auténticas y únicas (Furková, 2024; Giordani, 2025). El 78 % de los consumidores en este segmento valoran conocer el origen del café, el entorno del cultivo, cómo fue producido y las historias de vida de los productores. Lo que significa que el caficultor lojano ahora debe vender no solo un grano de alta calidad, sino también una historia de su lugar, su cultura, sus valores.

Fog, Budtz y Yakaboylu (2004) indican que, dentro de este marco, el corporate storytelling se ha convertido en una herramienta estratégica para crear marcas memorables y duraderas, ya que se pueden generar fácilmente audiencias emocionales y leales. Al lograr esto, el diseño de la marca debe tener un camino de storytelling donde los nombres del productor, la historia de la finca, el perfil sensorial del café, su impacto ambiental y valor

social sean parte de ella. Estas historias pueden ser contadas a través de etiquetas, empaques, redes sociales, documentales en video, ferias o catas.

- Gestionar (y mantener) adecuadamente las propiedades digitales de manera colectiva y consistente

En la era digital, el nombre de un bateador es solo tan bueno como la mayoría de los resultados de búsqueda de Google. Tanto los productores, como sus compradores, ahora están vinculados principalmente a través de redes sociales, sitios web, catálogos electrónicos y comercio electrónico. Sin embargo, como alerta Castells (2011), el entorno digital impone al mismo tiempo una lógica comunicativa de inmediatez, interactividad y transparencia, lo que hace que las marcas vivan para siempre en coherencia, en todos los puntos de contacto.

Lamentablemente, la mayoría de los caficultores en Loja no utilizan directamente estas herramientas de manera estratégica. El estudio de Kim (2023) revela que no más del 18 % de pequeños productores de café están en redes sociales para hacer networking y menos del 10 % tienen un sitio web funcional. Tal vacío digital no solo restringe su alcance político partidario, sino también el acceso a dinámicas de comercio justo, comercio directo y exportación de productos a nichos especiales.

Las redes sociales, la generación de contenido visual, la optimización de sitios web, el uso de herramientas como Shopify o Mercado Libre deben formar parte de la estrategia de comunicación. Además, "influencers de café", blogs de nicho y plataformas de cata deben considerarse como palancas importantes para lograr la exposición necesaria en las comunidades.

- Participar en mecanismos de promoción y networking

Otro papel importante de la comunicación estratégica es permitir que las marcas se entrelacen en ecosistemas comerciales activos (Rodríguez Zerqueraz y otros, 2022). Ferias como Taza Dorada, el Campeonato Q Grader o la Feria Internacional del Café de Loja y plataformas internacionales como SCA Expo o World of Coffee son espacios importantes para posicionar marcas emergentes, hacer contacto con compradores y medios especializados, y, en última instancia, validar la calidad del producto.

Pero se requiere una preparación rigurosa de la comunicación para participar en estos espacios: crear catálogos de producto, presentaciones comerciales, elementos POP, uniformidad gráfica y conocer el producto de memoria para comunicar el mensaje de la marca. El posicionamiento, como argumentan Kotler y

Keller (2021), depende de la calidad objetiva del producto, pero también de la percepción que se haya creado a través de varias influencias comunicativas.

Además, las conexiones con medios locales y nacionales a través de relaciones públicas, comunicados de prensa y promoción de eventos ayudan con la construcción de reputación en línea. En este sentido, los productores de café en Loja podrían recibir apoyo de universidades, agencias de comunicación, medios comunitarios e instituciones gubernamentales, siempre y cuando haya coherencia entre roles y objetivos.

Conclusiones

El estudio del diseño de marcas como herramienta de posicionamiento empresarial para pequeños productores de café de especialidad en la provincia de Loja (enero 2023-enero 2025) nos permite afirmar que la marca es, más allá de su dimensión estética, un recurso estratégico para competir en mercados segmentados y crear vínculos significativos con los consumidores. En un contexto en el que el café de especialidad es apreciado no solo por su sabor, sino por su historia, trazabilidad, ética de producción y vinculación con el territorio, el diseño de la marca se convierte en la interfaz entre el productor y el mundo.

En este estudio se han discutido cuatro ejes temáticos:

1. Evolución del mercado del café gourmet y su influencia en las dinámicas de consumo: Se ha mostrado una tendencia de valoración positiva de la identidad y origen del producto.
2. Situación actual del sector cafetalero en Loja: Se señalaron las fortalezas (diversidad y conocimiento ancestral) y las limitaciones estructurales de los pequeños productores para articular su propuesta de valor.
3. Principios del diseño de marca como disciplina de comunicación: Cómo se aplica en la identidad visual, el empaque y la narración de historias.
4. Palanca estratégica para construir marcas fuertes e insertarlas en mercados competitivos.

Los resultados de esta investigación validan la hipótesis propuesta y muestran que el diseño de marcas, junto con la comunicación estratégica, es una herramienta esencial para que las empresas posicionen sus productos en el mercado. A través de estrategias comerciales, los pequeños productores de café de Loja son ayudados a diferenciar sus productos, agregar valor simbólico, acceder a nuevos nichos de mercado y mantener relaciones sostenidas y de confianza con los clientes.

Además, se ha demostrado que el diseño de una marca no puede quedarse aislado como un recurso de imagen. Debe enmarcarse en el contexto de la planificación estratégica, la construcción de identidad y la coherencia comunicacional, procesos que suponen formación, apoyo técnico y cooperación multisectorial.

Se sugiere, entonces, que la marca de café de especialidad en Loja adopte la lógica de marca territorial, conteniendo narrativas culturales, ambientales y sociales del cantón o parroquia en una arquitectura de marca compuesta por lo colectivo y lo individual. Este enfoque permitiría a los pequeños productores conservar su propia autonomía identitaria y al mismo tiempo aprovechar una proyección conjunta y una narrativa común para la excelencia del café.

En futuras investigaciones, se proyecta que se deben elaborar estudios de caso que profundicen en el tema de otras experiencias exitosas de marca de café en el país o incluso en América Latina, y en el diseño de metodologías participativas a través de las cuales los productores tomen el control de su propia construcción de marca, aprovechando su sabiduría y prácticas culturales.

Referencias

AACEL. (2023). *Informe técnico sobre comercialización de café de especialidad en Loja.* Asociación Agroartesanal de Cafetaleros Ecológicos de Loja.

Castells, M. (2011). *La era de la información: economía, sociedad y cultura.* Volumen I: La sociedad red. Alianza Editorial.

Costa, J. (2009). *La imagen de marca: teoría y práctica.* Paidós.

Fog, K., Budtz, C., & Yakaboylu, B. (2004). *Storytelling: Branding in Practice.* Springer.

Furková, A. (2024). Territorial Patterns of European Innovation in the Context of Different Innovation Output Proxies: A Spatial MGWR-SAR Approach. *Journal of the Knowledge Economy,4 (2)* 1-50. https://doi.org/10.1007/s13132-024-02080-y

García Canclini, N. (2015). *Lectores, espectadores e internautas: las nuevas formas de consumo cultural.* Gedisa.

Giordani, L. (2025). Consumer Attention in the Digital Era: Modernizing the Likelihood of Confusion Standard. *GRUR International, 74*(8), 724-735. https://doi.org/10.1093/grurint/ikaf084

Hernández Alfonso, E. A. y Paz Enrique, L. E. (2024). Criterios y concepciones sobre el procesamiento de la información audiovisual. Anagramas. *Rumbos y Sentidos de la Comunicación, 23*(45), 1-20. https://doi.org/10.22395/angr.v23n45a04

Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking* (5th ed.). Kogan Page.

Kim, D. (2023). Can healthcare apps and smart speakers improve the health behavior and depression of older adults? A quasi-experimental study. *Frontiers in Digital Health, 5*(4), e1117280. https://doi.org/10.3389/fdgth.2023.1117280

Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson.

Mohamud, A. H., Barre, G. M., y Mohamud, I. H. (2024). Factors influencing job satisfaction among academic and nonacademic staff: The case of Simad University. International Journal of Advanced and Applied Sciences, 11(11), 37-47. https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.11.005

Mokhlis, S., y Abdullah, A. (2024). The impact of teacher empowerment on schools' innovation climate. *Journal of Education and Learning, 19*(1), 322–329. https://doi.org/10.11591/edulearn.v19i1.21633

Nadon, L., Morin, A. J. S., Gilbert, W., Olivier, E., y Salmela-Aro, K. (2024). Developmental heterogeneity of school burnout across the transition from upper secondary school to higher education: A 9-year follow-up study. *Journal of School Psychology, 107*(6), 1-19. https://doi.org/10.1016/j.jsp.2024.101385

Nightingale, S. D. (2023). Perceptions of institutional response to sexual assault amongst college-based victim advocates. Journal of Interpersonal Violence, 38(17-18), 168820. https://doi.org/10.1177/08862605231168820

Nwoko, J., Emeto, T., Malau, A., y Malau, S. (2023). A Systematic Review of the Factors That Influence Teachers' Occupational Wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 20*(12), 6–17. https://doi.org/10.3390/ijerph20126070

Organización Internacional del Café. (2022). *Sostenibilidad e innovación en la industria cafetalera*. https://ico.org/sustainability-2022.pdf

Pérez, A. (2022). Análisis del branding cafetalero ecuatoriano: entre la tradición y la modernidad. *Estudios del Consumo y Cultura, 5*(10), 45-66. https://doi.org/10.22380/ecc.v5n10.356

Rahel, C., Adriyani, R., y Nurfitria, H. (2021). Health risk in hot springs: A literature review. *Journal of Health Science and Prevention, 5*(2), 88–99. https://n9.cl/7b8xm0

Ramos, D. K., Anastácio, B. S., Da Silva, G. A., Rosso, L. U., y Mattar, J. (2023). Burnout syndrome in different teaching levels during the COVID-19 pandemic in Brazil. *BMC Public Health, 23*(135), 1-11. https://doi.org/10.1186/s12889-023-15134-8

Rios Incio, F. A., Páez Moreno, A., y Paz Enrique, L. E. (2024). Análisis bibliométrico sobre publicación en estudios de comunicación en revistas científicas latinoamericanas durante el período de 2020 a 2023. *Biblios Journal of Librarianship and Information Science, 87*(2024), e001. https://doi.org/10.5195/biblios.2024.1132

Rodríguez Sotomayor, Y.; Díaz Chieng, L.Y.; Paz Enrique, L. E.; Iznaga Brooks, H. L.; Pérez Mola, K. y Calás Torres, J.J. (2023). Enfoque de género en la actividad y producción científica de las revistas universitarias médicas cubanas. *Data and Metadata, 2*(199), 1-10. https://doi.org/10.56294/dm2023199

Rodríguez Zerqueraz, M.; Paz Enrique, L.E.; Álvarez Ledesma, G. y Enríquez Roche, M.M. (2022). Estudio bibliométrico con enfoque de género del teatro bufo cubano. *Acotaciones, 2*(49), 235-267. http://www.doi.org/10.32621/ACOTACIONES.2022.49.09

Salim, Z., y Isava, V. (2024). COVID-19's meso-scale impacts: Exploring the perspectives of geoscience department chairs in California. *Journal of Geoscience Education, 72*(4), 2266089. https://doi.org/10.1080/10899995.2023.2266089

Senftleben, M. (2024). The Unproductive "Overconstitutionalization" of EU Copyright and Trademark Law–Fundamental Rights Rhetoric and Reality in CJEU Jurisprudence. *IIC-International Review of Intellectual Property and Competition Law, 55*(9), 1471-1514. https://doi.org/10.1007/s40319-024-01527-8

Specialty Coffee Association. (2022). *Specialty Coffee Market Report: Consumer Preferences & Trends*. https://sca.coffee/research/market-report-2022

Vladimirovna, P. A. (2025). The application of AI technologies: Enforcement of trademark rights on e-commerce marketplaces. *The Journal of World Intellectual Property, 28*(2), 665-683. https://doi.org/10.1111/jwip.12352

Wang, J. (2025). Navigating the USPTO's AI inventorship guidance in AI-driven drug discovery. *Journal of Law and the Biosciences, 12*(2), lsaf014. https://doi.org/10.1093/jlb/lsaf014

Capítulo V

Capítulo V

Verso, color y píxel: un modelo transmedia para la preservación cultural turística del Carnaval de Guaranda

Wilfrido Gonzalo Amangandi Gavilanes

dwamangandig@unemi.edu.ec

Introducción

En el mundo actual, marcado por cambios en las formas de comunicación y celebración, la cultura enfrenta un doble desafío que es el aprovechar los beneficios de la tecnología sin perder el vínculo con sus raíces. Si bien es cierto que las plataformas digitales han ampliado las posibilidades de difusión, también pueden despojar a las tradiciones de sus valores culturales. En este contexto, el Carnaval de Guaranda se presenta como una festividad, profundamente enraizada en el mundo andino, que mantiene una riqueza simbólica y un carácter social que la convierten en una expresión viva de resistencia frente a los nuevos cambios culturales impuestos por la globalización.

Dicho esto, el Carnaval es reconocido como patrimonio cultural inmaterial por el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (2019), que ha funcionado históricamente como espacio de expresión popular, colectiva e incluso de crítica social. Las coplas, los bailes

ISBN 978-9942-596-61-1 | 2025
https://editorial.risei.org

y las comparsas no son simples actos festivos, sino actividades que refuerzan las raíces comunitarias. Tal como lo señala Moreno Yánez (2011), se trata de "la puesta en escena del relato del pueblo", un relato que se renueva año tras año. Sin embargo, esta riqueza se ve hoy amenazada por factores como la migración, la transformación del carnaval en atractivo turístico y el distanciamiento de las nuevas generaciones respecto a sus lenguajes simbólicos tradicionales.

Ante esto, surge la necesidad de pensar en nuevas herramientas que permitan conservar esta manifestación sin comprometer su autenticidad y tradiciones. Este trabajo propone un modelo basado en la comunicación estratégica, específicamente en el uso de narrativas transmedia. Se trata de una propuesta que busca enriquecer la vivencia del carnaval y reconectar a públicos que, por distintas razones, se han alejado de esta tradición, como las juventudes actuales.

Desde la perspectiva de la comunicación estratégica digital, esta iniciativa va más allá de solo difundir mensajes, su propósito es activar procesos de construcción simbólica, fortaleciendo sentidos de identidad y dando significado a las prácticas culturales. Tal como han planteado Scolari (2013) y Herrera Dappe (2017), las narrativas intermediales pueden articular de forma eficaz lo cultural, lo educativo y lo económico, siempre que se construyan sobre bases de participación real, autenticidad narrativa y sostenibilidad a largo plazo.

En cuanto a la metodología, el trabajo se estructura como un estudio argumentativo apoyado en fuentes secundarias. El análisis se centra en el Carnaval de Guaranda, tomando como referencia el periodo 2010-2025, en un contexto donde el uso de tecnologías digitales en la gestión cultural ha cobrado una relevancia creciente en el Ecuador. Para esto, se propone el modelo Verso, Color y Píxel, que promueve el uso de herramientas digitales y lenguajes participativos para reforzar la identidad territorial.

El eje central de la reflexión del artículo está en torno a una pregunta clave:

¿Cómo puede un enfoque transmedia, desde la comunicación estratégica, contribuir a preservar el sentido simbólico del carnaval, generar apropiación entre las nuevas generaciones y potenciar su proyección turística sin desvirtuar su esencia?

Para esto, el estudio se organiza en cinco ejes principales: el carnaval como patrimonio cultural vivo, los fundamentos del transmedia en contextos culturales, la descripción del modelo propuesto, una revisión de casos latinoamericanos comparables, y una evaluación crítica del impacto potencial de la estrategia.

Desarrollo

Carnaval de Guaranda: patrimonio cultural vivo del Ecuador

El carnaval es una herencia cultural, que va más allá de sus bienes materiales o límites territoriales; se manifiesta en sus símbolos, prácticas colectivas y formas de vivir. En este marco, el Carnaval de Guaranda se posiciona como una expresión emblemática del patrimonio inmaterial ecuatoriano, dentro de la cosmovisión andina y constantemente renovado a través del intercambio generacional.

Celebrado en Guaranda, Bolívar, el carnaval se caracteriza por su armonía, donde conviven elementos indígenas relacionados con la tierra y rituales de renovación, junto con expresiones cristianas, además de las comparsas, coplas, trajes y comidas típicas que fortalece la identidad colectiva. Como afirma Granda (2010), durante esta festividad se deja a un lado el orden habitual: las jerarquías se desdibujan, la crítica se transforma en verso, y la identidad se renueva desde lo festivo.

Desde 2002, el INPC ha reconocido esta celebración como patrimonio cultural inmaterial del Ecuador y ha sido ampliamente documentada por instituciones gubernamentales y actores locales. El Inventario del Patrimonio Cultural Inmaterial (2019) la clasifica como una práctica ritual que integra saberes ancestrales, oralidad, música y conocimientos tradicionales, destacando su valor simbólico para el desarrollo comunitario y turístico.

Dimensión simbólica y performativa

El Carnaval de Guaranda posee una estructura ritual compleja que va más allá del entretenimiento; funciona como un espacio de representación social donde se expresan historias y reseñas heredadas. Las coplas, acompañadas por instrumentos musicales tradicionales, permiten una crítica irónica a temas como la desigualdad, la política o la pérdida cultural, cumpliendo un papel de catarsis comunitaria (Moreno Yánez, 2011).

Viéndolo desde la antropología, el carnaval puede leerse como un "campo simbólico de disputa cultural" (Bourdieu, 1993), donde lo tradicional y lo moderno conviven. Esta condición permite explorar cómo las comunidades rurales y urbanas configuran su identidad en un contexto de cambio. Personajes como el Taita Carnaval son expresiones simbólicas de una cosmovisión dinámica.

Riesgos de folklorización y pérdida de sentido

Aunque el Carnaval de Guaranda conserva su vitalidad, su transmisión entre generaciones enfrenta serios desafíos, ya que la

globalización cultural ha provocado una tensión entre las expresiones festivas tradicionales y las dinámicas del turismo y los medios. En las últimas décadas, su promoción como atractivo turístico se ha incrementado y ha favorecido procesos de folklorización, es decir, la transformación comercial y descontextualizada de sus elementos culturales (Nwoko, et al., 2023).

Este fenómeno conlleva una pérdida de significado simbólico propio del Carnaval, al presentar las prácticas culturales de forma superficial o desvinculada de su origen. En el ámbito académico se han desarrollado varios estudios que apoyan este argumento (Ríos Incio y otos, 2025; Rivero Pino y otros, 2025; Sánchez Orbea y otros, 2023). El resultado es una versión vendible, pero empobrecida, que reemplaza lo auténtico por escenificaciones vacías que debilitan así la transmisión cultural, especialmente hacia las nuevas generaciones. Como advierte Canclini (1999), "las culturas no mueren cuando se prohíben, sino cuando se banalizan y se vuelven mercancía".

La migración también ha impactado esta dinámica. Si bien ha expandido el alcance simbólico del carnaval entre las comunidades ecuatorianas en el exterior, también ha generado escasez en la participación local, afectando la transmisión espontánea de saberes tradicionales. En muchos casos, los jóvenes no logran identificarse con estas tradiciones, percibiéndolas como ajenas.

Potencial turístico y patrimonial

Aun frente a sus desafíos, el Carnaval de Guaranda constituye una valiosa oportunidad para potenciar el turismo cultural, siempre que su gestión respete el significado simbólico que le da sentido y se oriente bajo criterios de sostenibilidad. Tal como lo establece la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de la UNESCO (2003), la preservación de este tipo de manifestaciones exige la participación activa de las comunidades que lo sostienen, así como el reconocimiento de sus narrativas y su inclusión en políticas públicas con enfoque equitativo.

Desde esta perspectiva, el turismo cultural no debe entenderse únicamente como una estrategia de promoción y dinamización económica, sino también como un medio para generar reflexión, aprendizaje y conexión con las vivencias de las comunidades (Hoxha, 2024). Esto requiere una planificación comunicativa de difusión que, en su lugar, construya relatos colectivos que visibilicen la riqueza simbólica del carnaval. En este escenario, los medios digitales pueden jugar un papel fundamental si se los tiene como aliados en la representación de identidades en transformación.

Por tanto, el Carnaval de Guaranda no puede reducirse solamente a la festividad, sino que es algo más complejo, lleno de subjetividades, memorias e identidades que merece ser trasladado al ámbito digital, con sensibilidad y creatividad. Para ello, se propone el desarrollo de una estrategia transmedia basada en la colaboración y en una estructura narrativa coherente entre diversas plataformas, cuyo diseño será abordado en los temas siguientes de este trabajo.

Narrativa transmedia como instrumento de comunicación cultural estratégica

En un escenario comunicativo marcado por la hiperconectividad y la creciente participación de los usuarios, el enfoque transmedia ha surgido como una herramienta innovadora para generar experiencias culturales novedosas (Dabo, 2024). Su impacto ha sido especialmente notorio en ámbitos como la educación, la cultura y los proyectos trascendentes. Más que una moda pasajera, este modelo narrativo define la manera en cómo se crean y comparten los contenidos en la era digital.

Integrar una visión transmedia al proceso de preservación del patrimonio cultural inmaterial, como es el caso del Carnaval de Guaranda, supone una estrategia muy factible para revitalizar sus significados, extender su presencia hacia nuevas comunicaciones y reforzar su vigencia simbólica en el tiempo. De esta manera, se abren posibilidades para que la tradición dialogue activamente con los lenguajes contemporáneos, sin perder su esencia.

Conceptualización del transmedia storytelling (relato transmedia)

El concepto de transmedia storytelling fue desarrollado por Henry Jenkins (2008) en su obra Convergence Culture, donde lo define como una forma de narración que se despliega a través de múltiples plataformas, en la que cada medio aporta una contribución única al universo narrativo. Según el autor, "una historia transmedia se desarrolla a través de múltiples medios, donde cada nuevo texto hace una contribución distinta y valiosa al mundo narrativo total" (Jenkins, 2008, p. 97). Esta estructura narrativa no fragmenta el contenido, sino que lo expande, generando experiencias interpretativas diversas que el público puede recorrer desde distintos puntos de entrada.

Carlos A. Scolari (2013) complementa esta perspectiva al introducir la noción de "ecología de medios", en la cual los relatos desarrollan en entornos comunicativos complejos e interactivos. Los diferentes formatos se dan entre sí y los lenguajes se combinan, creando un ecosistema donde los usuarios dejan de ser

receptores pasivos para convertirse en creadores del relato en sí. Esta participación requiere una serie de competencias, ya sean cognitivas y/o emocionales, que les permitan reconstruir la historia dispersa en diversos canales.

A diferencia de los modelos tradicionales de comunicación, que suelen concentrar el mensaje en un único formato tradicional, el enfoque transmedia distribuye a la narrativa en medios como las redes sociales, podcasts, aplicaciones, videojuegos y espacios físicos como exposiciones o reuniones como los congresos (Arandelovic, 2024). Es así que se configura una red de significados en la que el público no solo accede al contenido, sino que interactúa en su construcción.

Aplicaciones del transmedia en contextos culturales

En el campo del manejo del patrimonio cultural, el enfoque transmedia ha demostrado ser una herramienta eficaz no solo para conservar las tradiciones, sino también para darles significado real mediante procesos participativos de la sociedad. La UNESCO (2019; 2021) subraya la importancia de las tecnologías digitales en la preservación del patrimonio inmaterial, destacando su utilidad en el registro, la difusión y la reinterpretación de prácticas vinculadas a la oralidad y los rituales.

Existen algunas iniciativas destacadas que ilustran este potencial, por ejemplo, el proyecto peruano "El Señor de los Milagros" ha logrado fortalecer la conexión espiritual de su comunidad a través de plataformas digitales. Otro ejemplo es la experiencia colombiana "Túkuri" que combina recursos audiovisuales, relatos tradicionales y actividades escolares para reactivar el conocimiento ancestral entre niños y jóvenes. Ambos casos reflejan cómo el uso del relato transmedia puede generar vínculos emocionales sólidos entre las nuevas generaciones y su herencia cultural.

Este tipo de relatos también ha demostrado ser efectivo en el ámbito del turismo, donde se valora la participación activa y subjetiva del turista. Pine y Gilmore (1999) sostienen que en la llamada "economía de la experiencia", el consumo ha evolucionado hacia la búsqueda de vivencias auténticas y significativas por parte del turista. Desde esta perspectiva, el Carnaval de Guaranda posee gran potencial para convertirse en una experiencia que genere una conexión profunda con sus participantes.

Dimensión estratégica: planificación, segmentación y objetivos

Desde el enfoque de la comunicación y su estrategia, construir una narrativa transmedia va mucho más allá de la simple distribución de contenidos en distintas plataformas o redes sociales

como se hacía tradicionalmente, ahora se trata de un proceso que exige planificación rigurosa, alineada con objetivos definidos y sustentada en una visión clara de lo que se desea comunicar. El propósito central de este tipo de estrategias es generar emociones duraderas, transmitir muchos valores y reforzar identidades culturales ligadas al proyecto. En esta línea, Herrera Dappe (2017) señala que una estrategia transmedia efectiva debe incorporar una serie de componentes fundamentales, entre estos elementos se destacan:

- La segmentación de públicos como jóvenes digitales, migrantes ecuatorianos, turistas culturales y actores educativos.
- La definición de ejes temáticos que conecten con el simbolismo del carnaval (ancestralidad, identidad, crítica social).
- El uso de formatos adecuados a cada audiencia: TikTok, Instagram, podcasts o realidad aumentada, según el perfil.
- Espacios interactivos para la creación de contenido participativo, como coplas digitales, cápsulas de memoria o concursos.
- Indicadores de impacto cualitativos y cuantitativos que evalúen el alcance y la apropiación simbólica del proyecto.

Aplicar este enfoque al Carnaval de Guaranda implica comprenderlo como una narrativa expandible que va más allá de lo festivo. No se busca sustituir la experiencia presencial, sino complementarla, extendiendo su alcance a través del tiempo, del espacio y de nuevos lenguajes culturales.

Riesgos y consideraciones éticas

Implementar estrategias transmedia en el ámbito cultural requiere considerar principios éticos fundamentales. Deuze, Blank y Speers (2012) advierten que la "cultura participativa" puede convertirse en un espacio de apropiación simbólica si se excluye la voz auténtica de las comunidades custodias del patrimonio. En este sentido, la tecnología debe ser una herramienta que potencie su expresión, no una narrativa externa que la reemplace.

En el caso del Carnaval de Guaranda, esto implica desarrollar cualquier propuesta transmedia desde una perspectiva colaborativa, asegurando la participación comunitaria desde el diseño hasta la implementación. Solo así es posible preservar el significado original de la tradición y evitar que la digitalización genere representaciones vacías o meramente decorativas.

"Verso, Color y Píxel": Propuesta transmedia para la salvaguardia cultural y turística del Carnaval de Guaranda

Enfrentar el reto de preservar el patrimonio cultural desde un enfoque transmedia implica más que creatividad; supone integrar identidad, comunicación y sostenibilidad. Para el Carnaval de Guaranda, su presencia digital debe estar guiada por un propósito simbólico profundo. Por ello, este estudio plantea el modelo "Verso, Color y Píxel", que busca proyectar esta tradición mediante una narrativa participativa, estratégicamente diseñada y basada en un uso ético de las tecnologías.

Fundamentos conceptuales del modelo

La estructura del modelo parte de tres núcleos semióticos que definen su identidad:

- Verso: hace alusión a las coplas, principal manifestación oral del carnaval. Simboliza la memoria, crítica y creatividad popular.
- Color: representa el aspecto visual y performativo de la fiesta, desde los disfraces hasta las comparsas y escenificaciones callejeras.
- Píxel: refiere al universo digital, donde las representaciones culturales se traducen, expanden y dialogan con nuevos lenguajes.

Esta tríada permite construir un sistema narrativo articulado entre pasado, presente y futuro; entre lo analógico y lo digital; entre la oralidad popular y la multimedia interactiva. La elección del enfoque transmedia no es arbitraria: responde a la necesidad de diseñar una comunicación cultural que sea multiplataforma, participativa, contextualizada y sostenible (Scolari, 2013; Herrera Dappe, 2017).

Objetivos generales y específicos

El modelo busca, en términos estratégicos:

- Preservar y resignificar los elementos simbólicos del Carnaval de Guaranda mediante narrativas digitales de alto impacto.
- Incrementar el sentido de apropiación cultural entre las nuevas generaciones, especialmente entre los nativos digitales.
- Promover el turismo cultural sostenible mediante experiencias inmersivas, educativas y participativas.

Específicamente, el modelo persigue:

- Documentar y difundir coplas, personajes, danzas y rituales mediante medios audiovisuales.

- Fomentar la participación de la comunidad local y la diáspora ecuatoriana en la creación de contenido.
- Articular productos narrativos en plataformas complementarias, conectados por una misma narrativa matriz.

Componentes del modelo

El modelo "Verso, Color y Píxel" se compone de cinco líneas narrativas integradas:

1. Archivo digital de coplas y relatos orales
    - Plataforma: sitio web interactivo y canal de YouTube.
    - Contenido: grabaciones de coplas tradicionales y contemporáneas, narraciones de adultos mayores, talleres de improvisación.
    - Participación: jóvenes locales como curadores de contenido, mediante concursos escolares y ferias digitales.
    - •Propósito: preservar la oralidad festiva y revitalizar su práctica entre las nuevas generaciones (Granda, 2010).

2. Serie documental episódica "Tras la Máscara"
    - Plataforma: Instagram TV, Facebook Watch y TikTok.
    - Formato: microdocumentales de 2 a 5 minutos con personajes emblemáticos (Taita Carnaval, músicos, artesanos).
    - Narrativa: testimonios íntimos que exploran el sentido de la fiesta desde voces locales.
    - Propósito: humanizar la tradición y generar identificación afectiva mediante storytelling emocional.

3. App móvil "Guaranda Viva"
    - Plataforma: iOS y Android.
    - Funciones: geolocalización de rutas festivas, trivias sobre la historia del carnaval, filtros de realidad aumentada con máscaras tradicionales, audioguías turísticas.
    - Propósito: transformar el territorio en una experiencia gamificada para turistas y habitantes.

4. Podcast "Son del Carnaval"
    - Plataforma: Spotify, Apple Podcasts.
    - Contenido: conversaciones con antropólogos, gestores culturales, músicos, educadores.
    - Enfoque: difusión educativa, crítica y reflexiva sobre el papel del carnaval en la construcción de identidad.

- Propósito: fortalecer la dimensión pedagógica y académica del modelo.
- Galería digital participativa "Mi Carnaval".
- Plataforma: red social visual (Instagram + sitio oficial).
- Dinámica: convocatoria abierta para subir fotos, dibujos, videos o audios con el hashtag #MiCarnavalEs.
- Curaduría: selección mensual con reconocimiento a los aportes más significativos.
- Propósito: activar la memoria colectiva y permitir que la comunidad se convierta en narradora activa.

Planificación estratégica y públicos clave

Este modelo se enmarca en una planificación estratégica dividida en cuatro fases: diagnóstico, producción, circulación y evaluación. Cada fase contempla indicadores de proceso e impacto, alineados con objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales).

Los públicos clave identificados son:

- Jóvenes locales (13-25 años): nativos digitales con baja participación cultural directa.
- Turistasculturales nacionales e internacionales: interesados en experiencias auténticas y vivenciales.
- Diáspora ecuatoriana: migrantes que buscan reconectar con su identidad.
- Comunidad educativa: docentes y estudiantes de instituciones locales.
- Instituciones públicas y ONGs: posibles aliados para la sostenibilidad del proyecto.

Medios, plataformas y articulación narrativa

La narrativa general se articula en un eje central: la celebración como resistencia cultural. Cada producto responde a un nodo narrativo, pero todos se conectan por personajes, símbolos y temporalidades comunes (por ejemplo, los personajes del documental pueden aparecer como avatares en la app o como voces en el podcast). Esta técnica, conocida como "storyworld compartido" (Jenkins, 2008), permite la ampliación del relato sin fragmentación, generando una experiencia cohesiva y profunda.

Sostenibilidad y replicabilidad

La sostenibilidad del modelo depende de tres factores:

1. Formación y empoderamiento local: capacitación en herramientas digitales, narrativa y producción multimedia.

2. Alianzas interinstitucionales: cooperación entre municipios, universidades, ministerios y colectivos culturales.
3. Monetización ética: microfinanciamiento comunitario, patrocinios culturales y fondos internacionales de patrimonio (UNESCO, IberCultura Viva).

El modelo "Verso, Color y Píxel" está diseñado para ser replicable en otros contextos culturales de Ecuador o América Latina, donde el patrimonio inmaterial enfrenta desafíos similares. Su valor reside en ofrecer una metodología integradora, en la que tecnología y tradición no se excluyen, sino que se potencian mutuamente.

Casos Comparables de Estrategias Transmedia para la Preservación Cultural: Lecciones para la Planificación del Modelo

La eficacia de una estrategia comunicacional no reside solo en su planteamiento teórico, sino en su capacidad de adaptación al contexto y aprendizaje constante. En América Latina, diversas experiencias han empleado el enfoque transmedia para revitalizar expresiones culturales con resultados diversos. Analizar estos casos ofrece al modelo "Verso, Color y Píxel" referencias valiosas para reconocer factores de éxito, dificultades comunes y criterios estratégicos aplicables.

Caso 1: "Túkuri: Guardianes de la tradición" (Colombia)

Túkuri, iniciativa del colectivo Enlaza con respaldo del Ministerio de Cultura de Colombia, busca recuperar el conocimiento ancestral de comunidades indígenas como los Misak y los Nasa. Utiliza diversos formatos —libros digitales, animaciones, videojuegos y materiales escolares— que permiten a niños y jóvenes interactuar con estas narrativas desde un enfoque educativo y participativo, sustentado en la lógica transmedia.

Este ejemplo es especialmente relevante para el contexto ecuatoriano, ya que incorporó la co-creación con las comunidades desde sus primeras fases. No se trató solo de digitalizar contenidos, sino de reconstruirlos colectivamente junto a portadores de saberes, fortaleciendo la noción de autoría compartida. Sus principales contribuciones se detallan a continuación.

- El enfoque intercultural, que respetó los sistemas simbólicos propios sin imponer una lógica occidentalizada del relato.
- El uso de animación y gamificación, que facilitó la apropiación por parte del público infantil.
- La articulación con políticas educativas, lo que aseguró su inserción en programas escolares.

El proyecto evidenció que la transmedialidad puede ser una vía efectiva para la educación patrimonial si se basa en la participación activa de los portadores culturales y se adapta a los códigos generacionales.

Caso 2: "Fronteras Invisibles" (Chile)

El proyecto Fronteras Invisibles, desarrollado por el colectivo Mediactiva y la Universidad de Chile (2018), fue una estrategia transmedia orientada a recuperar la memoria histórica de comunidades mapuche urbanas en Santiago. En ese trabajo se combinaron ejes audiovisuales, registros sonoros, intervenciones urbanas, mapeo digital y redes sociales para construir un relato colectivo.

A diferencia de iniciativas centradas en la ruralidad, este caso se destaca por la transformación y resistencia cultural de pueblos indígenas a las tradiciones urbanas. Su narrativa fragmentada permitía que el usuario accediera desde distintos formatos, como una estación intervenida, publicaciones en redes o exposiciones, generando una experiencia exploratoria y personal.

Este proyecto resalta:

- La importancia de los dispositivos móviles como herramientas de interacción cultural urbana.
- La capacidad del transmedia para tejer comunidad entre poblaciones dispersas o invisibilizadas.
- La adaptación del lenguaje visual contemporáneo a contenidos patrimoniales, sin banalizarlos.

Este caso inspira al modelo "Verso, Color y Píxel" en su componente orientado a la diáspora ecuatoriana, al demostrar que los relatos transmediáticos pueden funcionar como puentes simbólicos entre lo local y lo global.

Caso 3: "Sonidos de la Tierra" (Paraguay)

Sonidos de la Tierra comenzó como un proyecto musical comunitario y evolucionó hacia una plataforma transmedia que integra documentales, concursos de composición, festivales virtuales, podcasts educativos y una red de escuelas de música (Sonidos de la Tierra, 2020). Aunque no se concibió inicialmente como una iniciativa patrimonial, hoy es una referencia en la valorización del patrimonio sonoro paraguayo.

Su éxito se explica, en parte, por una visión estratégica de largo plazo, enfocada en la formación de jóvenes líderes culturales. La experiencia demuestra que la música puede ser un medio poderoso de movilización simbólica, y que los recursos digitales pueden expandir su alcance sin perder su esencia comunitaria.

La experiencia de Sonidos de la Tierra sugiere al modelo "Verso, Color y Píxel":

- Priorizar la formación local en producción cultural, como herramienta de sostenibilidad.
- Desarrollar competencias musicales y técnicas en jóvenes, reforzando su rol como agentes culturales.
- Considerar la dimensión emocional del sonido como eje narrativo para la conexión con la audiencia.

1. Participación activa de la comunidad

Los casos analizados coinciden en que las comunidades deben ser reconocidas como narradoras activas, no como objetos culturales. Por ello, el modelo planteado debe incluir estrategias que permitan a músicos, copleros, artesanos y danzantes del Carnaval de Guaranda relatar sus vivencias en primera persona, promoviendo herramientas, formación y vínculos de confianza sostenibles.

2. Adaptación a códigos generacionales y tecnológicos

La vigencia cultural del patrimonio depende de su capacidad para adaptarse a los lenguajes de las nuevas generaciones. Es fundamental reinterpretar sus significados a través de códigos visuales e interactivos compatibles con plataformas como TikTok, Instagram o Twitch, sin perder su esencia simbólica. Lograr un equilibrio entre autenticidad y creatividad digital será clave en la planificación.

3. Diversificación de productos narrativos

Un modelo transmedia no puede depender de una sola línea de contenido. La diversificación garantiza la sostenibilidad, amplía el alcance y permite conectar con públicos múltiples. Además, como señala Jenkins (2008), cada medio tiene su especificidad expresiva, por lo que su uso debe ser estratégico y no redundante.

4. Sostenibilidad institucional y económica

Los tres casos analizados cuentan con algún tipo de respaldo institucional, ya sea universitario, gubernamental o desde la cooperación internacional. Para que "Verso, Color y Píxel" tenga un impacto sostenible, debe contemplar alianzas con el Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador, municipios, universidades locales, así como postularse a fondos de cultura internacionales (como IberCultura Viva o el Fondo Internacional para la Diversidad Cultural de la UNESCO).

5. Evaluación Crítica del Modelo: Identidad Cultural, Turismo Sostenible y Comunicación Estratégica

Una propuesta transmedia vinculada al patrimonio debe evaluarse por su impacto en la identidad, el tejido social y la sostenibilidad cultural, más allá de su valor narrativo o estético. En esa línea, el modelo "Verso, Color y Píxel" busca articular tradición y tecnología en el Carnaval de Guaranda, aunque su implementación demanda una revisión crítica desde diversas dimensiones.

A. Impacto en la identidad cultural comunitaria

El Carnaval de Guaranda no es solo una celebración, sino un espacio simbólico que activa la memoria colectiva y refleja tensiones sociales e históricas del territorio. No obstante, al trasladarlo al ámbito digital, existe el riesgo de perder su riqueza simbólica y reducirlo a una representación superficial.

El modelo "Verso, Color y Píxel" no busca sustituir la vivencia presencial del carnaval, sino ampliar sus formas de expresión, especialmente hacia jóvenes y migrantes. Como plantea Bhabha (1994), la identidad es una construcción dinámica; por tanto, lo digital puede ser un medio válido para resignificar lo ancestral sin sacrificar su autenticidad.

Iniciativas como la creación de filtros, reinterpretación de coplas o documentación comunitaria permiten que los jóvenes se apropien simbólicamente del carnaval. La preservación cultural no depende de observarla desde fuera, sino de participar activamente en su recreación situada y significativa.

B. Turismo cultural: entre la experiencia y la instrumentalización

El Carnaval de Guaranda tiene una doble dimensión turística: genera ingresos y empleo para la comunidad local, pero también ha sido objeto de procesos de folklorización que presentan la cultura como un producto exótico para el consumo.

A diferencia de la promoción turística tradicional, el modelo transmedia propuesto no busca solo atraer visitantes, sino fomentar comprensión y participación. A través de herramientas como apps con recorridos guiados, podcasts educativos y galerías digitales, se impulsa un turismo vivencial, donde el visitante se integra activamente en la narrativa cultural.

Estudios sobre turismo cultural, como el de Richards (2018), subrayan que la sostenibilidad no depende del volumen de visitantes, sino de generar vínculos participativos y significativos. En esta línea, "Verso, Color y Píxel" propone una narrativa conjunta entre comunidad y visitantes, basada en el reconocimiento y la creación de sentido compartido.

C. Riesgos técnicos, éticos y sociales

Como toda intervención basada en tecnologías digitales, el modelo transmedia implica ciertos riesgos que deben ser gestionados de forma ética y estratégica. Entre ellos destacan:

- Digitalización sin contexto: existe el peligro de convertir el carnaval en un producto visual sin profundidad, si no se acompaña de una estrategia interpretativa y crítica.
- Brecha digital: algunos sectores de la población, especialmente adultos mayores o comunidades rurales, pueden quedar excluidos de las plataformas propuestas, lo que implica diseñar mecanismos inclusivos y accesibles.
- Exceso de fragmentación: una narrativa transmedia mal articulada puede generar dispersión y pérdida de sentido. Es clave garantizar una estructura coherente que conecte los distintos productos narrativos.

Estos riesgos no deslegitiman el modelo, pero exigen un enfoque de ética de la mediación cultural (Barbero, 2003), donde los medios se utilicen para facilitar el diálogo intercultural y no para imponer formatos externos. La formación continua, la validación comunitaria y el seguimiento participativo son pilares indispensables para su legitimidad.

D. Evaluación de impacto y líneas de seguimiento

Medir el impacto en proyectos culturales representa un reto particular. A diferencia de las campañas comerciales, donde se priorizan cifras como ventas o visitas, las estrategias culturales requieren indicadores que reflejen apropiación simbólica, participación comunitaria y transformación social.

Para valorar el alcance del modelo "Verso, Color y Píxel", es fundamental aplicar indicadores cualitativos que den cuenta de los efectos sociales y culturales del proceso. Estos deben centrarse en aspectos simbólicos y comunitarios, más allá de lo cuantificable.

- Nivel de participación activa de los actores culturales locales.
- Inclusión de contenidos generados por la comunidad.
- Reconocimiento del modelo por parte de instituciones y públicos externos.
- Evidencia de cambios en la percepción identitaria de los participantes.

Estos indicadores deben complementarse con métricas cuantitativas que midan el alcance y la participación, permitiendo una evaluación más completa del impacto del modelo:

- Número de interacciones en redes.
- Descargas y uso de la app.
- Tráfico web en las plataformas del modelo.
- Participación en eventos digitales o físicos vinculados al modelo.

La evaluación debe integrarse desde el inicio como parte del proceso, facilitando ajustes, validaciones y la adaptación continua de la propuesta.

Conclusiones

Se concluye que se ha explorado la posibilidad de aplicar una comunicación transmedia para la preservación simbólica, tradicional y el fortalecimiento turístico del Carnaval de Guaranda, dentro de una perspectiva de comunicación basada en estrategias en los entornos digitales. A lo largo del análisis, se ha evidenciado que las narrativas colaborativas, distribuidas en muchas plataformas, no solo resultan pertinentes, sino también necesarias ante los cambios socioculturales que afectan las formas tradicionales de transmisión cultural.

La idea central, según el modelo "Verso, Color y Píxel" puede constituir una herramienta efectiva para revitalizar el carnaval, en particular entre la sociedad juvenil, comunidades migrantes e indígenas, y ha sido sustentada a partir de tres ejes principales:

1. El carnaval constituye una manifestación cultural compleja, sustentada en la narrativa tradicional. Su conservación demanda enfoques comunicativos que respeten sus dinámicas simbólicas.
2. El enfoque transmedia se presenta como una alternativa eficaz para proyectar estas narrativas sin simplificarlas, especialmente cuando se trata con participación comunitaria y una planificación estructurada.
3. El modelo "Verso, Color y Pixel" integra componentes éticos, técnicos y culturales, configurándose como una propuesta adaptable y replicable, que establece conexiones entre identidad local y turismo.

El modelo "Verso, Color y Píxel" debe entenderse como un punto de partida dinámico, sujeto a revisión, ajuste y validación comunitaria. Su verdadero valor está en el cambio de paradigma que plantea: pasar de una lógica comunicacional unidireccional a una interacción participativa; de concebir el patrimonio como un legado estático, a vivirlo como una práctica cultural activa; y de considerar el carnaval como un evento puntual, a reconocerlo como una narrativa en constante construcción colectiva.

Reflexión final y líneas futuras de investigación

Los retos que enfrenta el patrimonio cultural inmaterial en el siglo XXI son múltiples y complejos: atraviesan dimensiones tecnológicas, simbólicas, políticas y económicas. Preservar estas expresiones no implica únicamente conservarlas, sino también abrir espacio para su transformación, reinterpretación y mediación. En este contexto, el campo de la comunicación estratégica se posiciona como un espacio clave para aportar soluciones que sean, al mismo tiempo, innovadoras, éticas y ajustadas a las realidades de las comunidades.

De cara a futuros desarrollos, se plantea la necesidad de profundizar en líneas de investigación y acción como las siguientes:

1. El diseño de herramientas que permitan medir el impacto simbólico de las estrategias transmedia en contextos rurales.
2. El análisis comparativo entre enfoques comunicacionales tradicionales y digitales, especialmente en territorios interculturales.
3. La formulación de políticas públicas que promuevan la alfabetización mediática y la producción cultural juvenil en espacios patrimoniales.

El Carnaval de Guaranda puede consolidarse como un referente de cómo la cultura digital no reemplaza la memoria colectiva, sino que le da nuevas formas, colores y voces. En esa reconfiguración simbólica, el verso, el color y el píxel no compiten entre sí, sino que se entrelazan para narrar, preservar y proyectar la identidad profunda de un pueblo.

Referencias

Arandelovic, B. (2024). Architectural Analysis of the First Major Rehabilitation in the 21st Century of Olbrich's Secession Building in Vienna. *Buildings, 14*(5), 1229. https://doi.org/10.3390/buildings14051229

Barbero, J. M. (2003). *Oficio de cartógrafo: Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura*. Fondo de Cultura Económica.

Bhabha, H. K. (1994). *The Location of Culture*. Routledge.

Bourdieu, P. (1993). *Las reglas del arte. Génesis y estructura del campo literario.* Anagrama.

Dabo, K. (2024). Is there a Place for Cultural Heritage, Traditional Culture and Folklore in Croatian Traditional Media? *Studia ethnologica Croatica, 36*(1), 267-286. https://doi.org/10.17234/SEC.36.13

Deuze, M., Blank, P., y Speers, L. (2012). A life lived in media. *Digital Journalism, 1*(1), 10–37. https://kclpure.kcl.ac.uk/portal/en/publications/a-life-lived-in-media/

Granda, M. E. (2010). *Carnavales y cosmovisión andina: estudio comparado.* FLACSO.

Herrera Dappe, M. (2017). *Comunicación estratégica transmedia: del relato de marca a las narrativas participativas*. La Crujía.

Hoxha, G. (2024). Place-making and place-taking: memories from Tirana. *Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability, 17*(2), 274-294. https://doi.org/10.1080/17549175.2024.2354875

Instituto Nacional de Patrimonio Cultural. (2019). *Inventario del Patrimonio Cultural Inmaterial del Ecuador*. https://www.patrimoniocultural.gob.ec

Jenkins, H. (2008). *Convergence culture: Where old and new media collide.* NYU Press.

MediActiva y Universidad de Chile. (2018). *Fronteras Invisibles.* http://fronterasinvisibles.cl

Moreno Yánez, S. (2011). *Rituales andinos y carnaval.* Abya Yala.

Pine, B. J., y Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Harvard Business Press.

Richards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 36* (2), 12-21. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.004

Ríos Incio, F. A., Páez Moreno, Á. E., Leiva Marín, M.T., Barquero Cornelio, F.J. y Paz Enrique, L. E. (2025). Correlación entre el consumo de medios asociado a las fake news y mindset: un estudio desde la óptica de la ecología de los. Revista Latina de Comunicación Social, 83 (2025), 1-19. https://doi.org/10.4185/RLCS-2025-2391

Rivero Pino, R., Hernández de Armas, Y., Santana González, Y., Padilla Buele, E. M., Ponce de León, D., Vera Meza, K. y Paz Enrique, L. E. (2024). Gender identity as a mediator of educational inclusion in Latin American universities. *Salud, Ciencia y Tecnología, 4*(2024), e1292. https://doi.org/10.56294/saludcyt2024.1292

Sánchez Orbea, G.N., Jara Solenzar, D.E., Alonso Freyre, J., Nieves Portal, L.M., Hernández Grave de Peralta, M., Díaz Monserrat, L., Hernández Alfonso, E.A., Paz Enrique, L.E., Caballero Rivacoba, M.T., Garcés González, R., Azcuy Aguilera, L., Villamañán Alba, M., Águila Sánchez, J.C., Muñiz Zúñiga, V. y Castillo Salina, Y. (2023). Comunicación y participación ciudadana: teoría y praxis para un proyecto inaplazable en el actual panorama sociocomunicativo. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 13*(1), 1-7. https://doi.org/10.17613/afp8-rt17

Scolari, C. A. (2013). *Narrativas transmedia.* Cuando todos los medios cuentan. Deusto.

Sonidos de la Tierra. (2020). *Memoria institucional.* Fundación Tierra Nuestra. https://www.sonidosdelatierra.org.py

UNESCO. (2003). *Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial.* https://ich.unesco.org/es/convenci%C3%B3n

UNESCO. (2019). *Digital technologies and the safeguarding of intangible cultural heritage.* UNESCO. https://ich.unesco.org/en/digital-technologies

UNESCO. (2021). *International Fund for Cultural Diversity.* UNESCO. https://en.unesco.org/creativity/ifcd